

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

за магістерською програмою професійного спрямування

Управління діяльністю банків на фінансовому ринку

на тему «Управління конкурентоспроможністю українських банків»

Виконавець

Студентка 6 курсу 62 групи факультету
фінансів та банківської справи
Беседіна Вікторія Валеріївна

/підпис/

Науковий керівник
д.е.н., професор
Кузнецова Людмила Вікторівна

/підпис/

Одеса 2019

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність кваліфікаційної дипломної роботи розкривається в тому, що в сучасних умовах становлення і розвитку ринкових відносин перед кожним підприємством постала проблема оцінки рівня конкурентоспроможності з тим, щоб посилити конкурентну позицію та запропонувати ефективні напрями підвищення, банки не є виключенням. Оцінка конкурентоспроможності є вихідним етапом для розробки стратегічних альтернатив щодо підвищення конкурентних позицій банку. Сьогодні для успішного функціонування на ринку оцінка конкурентоспроможності є об'єктивною необхідністю. Як процес виявлення сильних і слабких місць банку вона дає можливість максимального удосконалення його діяльності та виявлення його прихованих потенційних можливостей.

Виходячи із вищезазначеного тема кваліфікаційної дипломної роботи є актуальною.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є поглиблення теоретичних засад, обґрунтування методичних підходів і розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю українських банків.

Об'єктом дослідження є процеси управління конкурентоспроможністю українських банків.

Предметом дослідження є теоретичні засади, методичні підходи та прикладні аспекти управління конкурентоспроможністю українських банків.

Відповідно до поставленої мети кваліфікаційної дипломної роботи були сформовані такі завдання:

- розкрити зміст і економічну сутність категорій “конкурентоспроможність”, “конкуренція”, “стратегія” з точки зору їх використання для формування механізму управління конкурентоспроможністю українських банків;

- проаналізувати основні аспекти конкурентоспроможності банків;
- визначити фактори конкурентоспроможності комерційного банку;
- визначити методи оцінки конкурентоспроможності комерційного банку;
- проаналізувати основні показники розвитку та конкурентоспроможності регіональних банківських систем;
- провести кластерний аналіз конкурентоспроможності банків України в сучасних умовах розвитку ринку банківських послуг;
- здійснити діагностику рівня конкуренції між банками;
- визначити конкурентні переваги банків на фінансовому ринку.

У процесі дослідження використано такі методи дослідження, як: метод наукових абстракцій – при обґрунтуванні категоріального апарату; методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції – при визначенні основних закономірностей розвитку банків, основних підходів до формування систем управління конкурентоспроможністю українських банків; метод логічного узагальнення – при формуванні механізму управління конкурентоспроможністю українських банків, обґрунтування підходу до формування управління конкурентоспроможністю українських банків.

Інформаційною базою дослідження є наукові публікації та монографічні видання вітчизняних і закордонних вчених, нормативно-законодавчі акти України, дані звітності банківських установ.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (75 найменувань) та 9-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 116 сторінок. Основний зміст викладено на 90 сторінках. Робота містить 40 таблиць, 8 рисунків.

За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано 2 статті: Інновації як фактор конкурентоспроможності банків в умовах цифрової економіки // Розвиток банківських послуг та інновацій в цифровій економіці : матеріали наук.-практ. інтерн. конф. студ. аспір. і молод. вчених. Київ, 14 квітня 2019 р. / [Л.О. Примостка, І.Б. Охрименко, А.В. Нікітін]. – К. : КНЕУ, 2019. – 321 [2] с.

; Проблеми конкурентоспроможності українських банків // Збірник наукових праць студентів кредитно-економічного факультету Одеського Національного економічного факультету / Одеса: ОНЕУ, 2018. – 226 с.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні аспекти стратегічного розвитку підприємства управління конкурентоспроможністю комерційних банків»* розглянуто сутність конкурентоспроможності комерційного банку, фактори конкурентоспроможності комерційного банку, фактори, методи оцінки конкурентоспроможності комерційного банку.

У другому розділі *«Аналіз конкурентоспроможності банків»* проаналізовано основні показники розвитку та конкурентоспроможності регіональних банківських систем України; проведено кластерний аналіз конкурентоспроможності українських банків та діагностику рівня конкуренції між регіональними банківськими системами.

У третьому розділі *«Формування конкурентних переваг в умовах цифровізації»* визначено конкурентні переваги банків, надано методичні вказівки по визначенню конкурентних переваг та формуванню стратегії конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. На сучасному етапі розвитку банківської системи України між банками існує жорстка конкуренція за споживачів банківських послуг. В результаті цього виникає необхідність у оцінці банками своєї конкурентоспроможності. При проведенні аналізу наукових джерел, автором було виявлено, що науковці по-різному трактують поняття конкурентоспроможності банку. На основі проведеного аналізу автором було зроблено висновок, що конкурентоспроможність банку можна визначити, як здатність банку, як юридичної особи, яка на підставі банківської ліцензії має

виключне право надавати банківські послуги, витримувати конкуренцію в порівнянні з іншими банками на ринку, за рахунок ефективного управління своїми активами та капіталом, а також постійного підвищення рівня знань персоналу, для отримання позитивного фінансового результату, що в свою чергу впливає на здатність банку виконати свої зобов'язання перед клієнтами вчасно та в повному обсязі, а також на репутацію банку; конкурентоспроможність банку виявляється в здатності банку запропонувати на ринку конкурентоспроможні продукти та послуги, що будуть виділені споживачем з аналогічних продуктів та послуг які пропонуються на ринку банками конкурентами. Банкам потрібно не тільки пропонувати нові продукти, а й визначати їх переваги серед інших, що запропоновані на ринку.

2. На основі аналізу розглянутих методик оцінки конкурентоспроможності комерційного банку було зроблено висновок, що конкурентоспроможність банку є показником, що характеризує ефективність роботи банку в цілому. Саме тому процес оцінки конкурентоспроможності повинен враховувати безліч якісних і кількісних факторів.

3. В результаті проведеного кластерного аналізу конкурентоспроможності українських банків було виділено чотири кластери. До кластеру банків лідерів увійшли наступні банки: АТ КБ "Приватбанк", АТ "Ощадбанк", АТ "Укрексімбанк", АБ "Укргазбанк", АТ "Райффайзен Банк Аваль", АТ "Альфа-банк". Тобто кластер лідерів склали державні банки та банки з іноземним капіталом, що свідчить про те, що дані групи банків є найбільш конкурентоспроможними в сучасних умовах розвитку банківської системи України. Це можна пояснити можливістю підтримки цих банків з боку держави та материнських компаній, що створює переваги з боку довіри клієнта до банку. Зокрема державні банки отримують додаткових клієнтів у вигляді державних організацій, що обслуговуються у таких банках.

4. Проведений аналіз конкурентоспроможності регіональних банківських систем України показав, наявність територіальних диспропорцій розвитку банківських регіональних систем, оскільки найбільша концентрація

банків від їх загальної кількості та найбільша концентрація банківських відділень від їх загальної кількості зосереджена у м.Київ – 68,4% та 17,5% відповідно. Проте слід зазначити, що розподіл банківських відділень дещо згладжує ситуацію. Також було зроблено припущення, що розгалужена мережа філій в регіонах необхідна не для пропорційного розвитку регіонів, а для концентрації ресурсів та подальшого їх відтоку і кредитування регіонів місця реєстрації відповідних банків, що в свою чергу створює проблему диспропорції економічного розвитку.

5. На основі аналізу банківських регіональних систем Одеського, Закарпатського та Чернігівського регіонів 2014-2018 років зроблено висновки, що Одеська область має надлишок ліквідності, оскільки, банківська система Одеської області у 2016-2018 роках була регіоном-донором, при цьому частка вільних ресурсів складала від 16 до 32%. Така ж ситуація склалася в Закарпатській області - з 2015 по 2018 роки дана область була регіоном-донором. Чернігівська область у продовж всього періоду дослідження була областю кредитором. Так в Одеській області спостерігався найбільш високий рівень концентрації капіталу, а також найбільша концентрацію активів. Проте найбільш ефективно залучені кошти використовуються банками Закарпатської області. Також аналіз показника забезпеченості населення регіональними підрозділами банків показав, що його постійне підвищення викликано здебільшого зменшенням населення у даних регіонах. Така статистика створює загрозу для розвитку даних банківських регіональних систем, оскільки може викликати зменшення активних операцій у цих регіонах, а отже і зменшити прибуток, що вони отримують. Проведене дослідження ще раз підтверджує існування диспропорції розвитку регіонів, що впливає на конкурентоспроможність банків даних регіональних систем.

6. Діагностика рівня конкуренції між регіональними банківськими системами показала, що найбільш конкурентоспроможною за 2016-2018 рр. з трьох досліджуваних регіональних банківських систем виявилась банківська система Закарпатської області на фінансовому ринку. Друге місце посідає банківська система Чернігівської області за активними та кредитними

операціями. За депозитами друге місце посідає банківська система Закарпатської області. Незважаючи на надлишок ліквідності, що показав аналіз банківських регіональних систем, Одеська область посіла останнє місце у рейтингу конкуренції між регіональними банківськими системами. Проведене дослідження дозволяє дійти висновку щодо необхідності підвищення рівня конкурентоспроможності банківської системи Одеської області, для ефективного вирішення цього завдання необхідно впровадження методів стратегічного управління банками.

7. Проведений аналіз дав змогу дійти висновків, що в умовах глобалізації, а також кризових явищ світової економіки і посилення банківської конкуренції перед банками постає питання визначення та формування конкурентних переваг.

8. До основних конкурентних переваг банку відносяться організаційні, що характеризуються територіальною доступністю, наявністю філіальної мережі, ступінь охоплення ринку (наприклад, ПАТ «Ощадбанк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Приватбанк», які мають відділення в усіх областях України); цінові, що характеризуються тарифною політикою, системою знижок, розміром комісій (здебільшого при виборі, наприклад, депозитної програми клієнти будуть йти в банк з більшою відсотковою ставкою, а при виборі кредиту – з найменшою ставкою); продуктиві - спектр послуг, що надаються: стандартизовані та інноваційні банківські продукти, надання консультаційних послуг, якість послуг, продуктів і послуг (наприклад, наявність у банків бонусних програм, таких як в ПАТ «Райффайзен банк Аваль» – картка «Фішка», ПАТ «Приватбанк» – універсальна картка з програмою «Бонус Плюс»).

9. Для визначення конкретних конкурентних переваг та підвищення рівня конкурентоспроможності були орані наступні методики: SWOT-аналіз, метод аналізу GAP, LOTS аналіз, метод вивчення профілю об'єкту, які допомогли визначити конкурентні переваги ПАТ «Райффайзен Банк Аваль». SWOT-аналіз ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» показав, що існують ризики

неповернення кредитів, тому слід звернути увагу на більш якісну оцінку платоспроможності позичальників та їх відбору при наданні кредитів. Сильними сторонами є надійність банку, оскільки це банк з іноземним капіталом, соціальна орієнтованість, висококваліфікований персонал, що завжди може допомогти клієнту у вирішенні його питань. GAP аналіз ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» показав, що існує необхідність збільшувати прибуток банку, задля чого необхідно збільшувати привабливість продуктів банку. Наразі в банку відсутній онлайн-банкінг для ФОПів, що спричиняє труднощі для даних суб'єктів господарювання та може мати наслідками відпливу клієнтів, через необхідність постійно звертатися до відділень банку, для проведення простих операцій, які підприємець може робити самостійно. Для вирішення даної проблеми банку потрібно створити групу по розробці онлайн-банкінгу для ФОПів. Склавши профіль ПАТ «Райффайзен банк Аваль» були зроблені висновки, що банк відповідає міжнародним стандартам банківської діяльності, також він є прогресивним банком, що займає лідируючі позиції на ринку банківських послуг, також банк має досить високий імідж банку та цінова політика є задовільними та конкуруючими з іншими банками представленими на ринку.

10. Здійснивши аналіз конкурентних переваг було зроблено висновок, що для підвищення своєї конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг на ринку банківських послуг банку необхідно формувати власну конкурентну стратегію, тому на основі типової моделі формування стратегії розвитку корпоративного кредитування банку Л. В. Кузнецової в дипломній роботі було запропоновано узагальнену модель розробки конкурентної стратегії розвитку банку на ринку банківських послуг. Метою створення типової моделі є розробка методичного забезпечення для побудови конкурентної стратегії розвитку банку на ринку банківських послуг з урахуванням фінансового, інформаційного, технічного та кадрового потенціалу.

АНОТАЦІЯ

Беседіна Вікторія Валеріївна,
«Управління конкурентоспроможністю українських банків»,
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі
спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування» за магістерською
програмою «Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»,
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2019 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процеси управління конкурентоспроможністю українських банків.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти конкурентоспроможності комерційних банків. Проаналізовано основні показники розвитку та конкурентоспроможності регіональних банківських систем, а також рівень конкуренції між регіональними банківськими системами. Запропоновано методи визначення конкурентних переваг та формування стратегії конкурентоспроможності банків.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, банк, регіональна банківська система, кредит, депозит, капітал, активи, стратегія.

ANNOTATION

Besedina Viktoria Valeriivna,
«Managing the Competitiveness of Ukrainian Banks»,
thesis for Master degree in specialty «Finance, banking and insurance» under the
program «Management of the activity of banks in the financial market»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2019

Thesis consists of three chapters. Object of study processes of managing the competitiveness of Ukrainian banks.

Diploma thesis deals with theoretical aspects of competitiveness of commercial banks. There are the basic factors of development and competitiveness of regional banking systems are analyzed in diploma thesis, as well as the level of competition between the different regional different banking system are analyzed. There is the level of competition between the regions of different countries is analyzed in diploma thesis. There are the methods of determination of competitive advantages and formation of strategy of competitiveness of banks are offered in diploma thesis.

Keywords: competition, competitiveness, bank, regional banking system, credit, deposit, capital, assets, strategy.