

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

Кафедра банківської справи

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Л.В. Жердецька

-
(підпис)

“27” листопада 2019 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»
на тему:
«УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМ БІЗНЕСОМ БАНКУ»

Виконавець:

Студентка ФФБС групи 62К
Мінжирян Юлія Іванівна

Науковий керівник:

Д.е.н., доц.
Жердецька Лілія Вікторівна

ОДЕСА – 2019

АНОТАЦІЯ

Мінжирян Ю.І.,

«Управління корпоративним бізнесом банку»,

кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності
072 «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 обслуговування банками корпоративних клієнтів..

У першому розділі роботи визначено фінансову структуру комерційного банку як інструмент ефективного управління бізнес-напрямами; охарактеризовано зміст корпоративного бізнесу банку; запропоновано наукові засади управління корпоративним бізнесом банку на основі формування стратегій просування продуктів та послуг.

У другому розділі здійснено аналіз конкурентної ситуації в корпоративному сегменті банківського ринку України; виділені тенденції розвитку основних сегментів банківського бізнесу; проведено порівняльну оцінку ефективності корпоративного та роздрібно-розничного сегментів банківського ринку України;

У третьому розділі обґрунтовано напрями підвищення ефективності корпоративного бізнесу ПАТ АБ «Укргазбанк»; розроблено науково-методичні засади запровадження сучасних стратегій розвитку корпоративного бізнесу в діяльність ПАТ АБ «Укргазбанк».

Ключові слова: банк, банківська система, фінансова структура, корпоративний бізнес банку, стратегії, банківська ефективність.

ANNOTATION

Minzhiryan YI,

«Management of Bank's Corporate Business Segment»,

qualification work for a master's degree in a specialty

072 "Finance, Banking and Insurance" under the Master's program

"Management of Financial Markets of Banks",

Odessa National Economic University

Odesa, 2019

The Master's qualification work consists of three sections. Object of research - processes of servicing of banks by corporate clients ..

The first section of the paper defines the financial structure of a commercial bank as a tool for effective management of business lines; the content of the corporate business of the bank is described; the scientific bases of management of corporate bank of the bank on the basis of formation of strategies of promotion of products and services are offered.

The second section analyzes the competitive situation in the corporate segment of the Ukrainian banking market; the tendencies of development of the main segments of banking business are highlighted; conducted a comparative assessment of the efficiency of the corporate and retail segments of the banking market of Ukraine;

In the third section the directions of increase of efficiency of corporate business of PJSC JSC JSB "Ukragasbank" are substantiated; scientific and methodological bases of introduction of modern strategies of corporate business development into the activity of PJSC JSB "Ukragasbank" have been developed.

Keywords: bank, banking system, financial structure, corporate bank business, strategies, banking efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМ БІЗНЕСОМ БАНКУ	7
1.1 Фінансова структура комерційного банку як інструмент ефективного управління бізнес-напрямами	7
1.2. Характеристика корпоративного бізнесу банку.....	13
1.3. Наукові засади управління корпоративним бізнесом банку: стратегії просування продуктів та послуг.....	19
Висновки до першого розділу.....	24
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМ БІЗНЕСОМ БАНКІВ УКРАЇНИ	26
2.1. Аналіз конкурентної ситуації в корпоративному сегменті банківського ринку України.....	26
2.2. Тенденції розвитку основних сегментів банківського бізнесу	39
2.3. Порівняльна оцінка ефективності корпоративного та роздрібного сегментів банківського ринку України	47
Висновки до другого розділу	58
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО БІЗНЕСУ БАНКІВ УКРАЇНИ.....	60
3.1. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності корпоративного бізнесу ПАТ АБ «Укргазбанк».....	60
3.2. Науково-методичні засади запровадження сучасних стратегій розвитку корпоративного бізнесу банків	68
Висновки до розділу 3.....	74
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах діяльність банків на мікро- та макро- рівнях обумовлена посиленням конкурентної боротьби та поступовою інтеграцією у світовий фінансовий простір, а сучасні кризові явища й трансформаційні процеси потребують від керівництва удосконалення системи управління основними сегментами діяльності банків, визначення основних стратегій, методів, інструментів й виявлення суттєвих чинників впливу на результати управління з метою досягнення основних стратегічних цілей банку. Складність й різноплановість управління, що виникає останнім часом у фінансових системах економічно розвинутих країн, спонукає до переосмислення підходів до побудови фінансових відносин у світовому масштабі і вимагає відповідних змін в системі управління корпоративним сегментом банківських установ.

Враховуючи сучасні тенденції поширення глобальних дисбалансів фінансової діяльності та необхідність забезпечення стабільності в банківському секторі одним із ключових й фундаментальних інструментів за допомогою якого можливе вирішення сучасних проблем, у тому числі й кризових, виступає система управління діяльністю банків, у т.ч. й за сегментами. Тема магістерської роботи є актуальною, що обумовлюється необхідністю визначення основних концептуальних положень щодо формування системи управління активами та пасивами банків та обґрунтування практичних рекомендацій щодо оцінки стратегій, чинників й оптимізації управління корпоративним бізнесом банку.

Актуальність теми дипломної роботи обумовлюється гострою необхідністю для економіки України розвитку стабільного, багатофункціонального й оперативного банківського сектору, що надає суб'єктам економіки широкий спектр послуг, які б максимально задовольняли потреби корпоративних клієнтів, дали змогу банківському сектору України змагатися за лідерство з банківськими системами інших розвинених країн .

Мета роботи – обґрунтування теоретичних засад й практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності Управління корпоративним бізнесом банку

Досягнення мети зумовило поставку та вирішення наступних *завдань*:

- визначити фінансову структуру комерційного банку як інструмент ефективного управління бізнес-напрямами;
- охарактеризувати зміст корпоративного бізнесу банку;
- запропонувати наукові засади управління корпоративним бізнесом банку на основі формування стратегій просування продуктів та послуг;
- здійснити аналіз конкурентної ситуації в корпоративному сегменті банківського ринку України;
- виокремити тенденції розвитку основних сегментів банківського бізнесу;

Провести порівняльну оцінку ефективності корпоративного та роздрібного сегментів банківського ринку України;

- обґрунтувати напрями підвищення ефективності корпоративного бізнесу ПАТ АБ «Укргазбанк»;
- розробити науково-методичні засади запровадження сучасних стратегій розвитку корпоративного бізнесу в діяльність ПАТ АБ «Укргазбанк»

Об'єкт дослідження – процеси обслуговування банками корпоративних клієнтів.

Предмет дослідження – теоретико-методичні засади процесів управління корпоративним бізнесом банків.

Основна гіпотеза запропонована у роботі - ефективне та постійне впровадження нових банківських продуктів та послуг та вдосконалення існуючих дозволяє максимізувати доходи банку і покращити економічні показники його діяльності.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використовувались загальнонаукові та специфічні методи наукового пізнання. Логіко-діалектичний метод – для визначення сутності фінансової структури та

корпоративного бізнесу банку. Методи аналізу, синтезу та порівняльного аналізу – для дослідження тенденцій розвитку та оцінки ефективності корпоративного сегменту банківського бізнесу. Метод системного аналізу та узагальнення – для виявлення чинників підвищення ефективності ПАТ АБ «Укргазбанк». Графічний та побудови аналітичних таблиць – для наочного відображення результатів дослідження. Метод побудови матриць – для оцінки стратегій розвитку корпоративного бізнесу банків.

Інформаційною базою дослідження є: Конституція України, закони й інші правові акти України, постанови, звіти і статистичні дані Національного банку України, Міністерства фінансів України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Державної служби статистики України; дані Світового банку та Організації економічного співробітництва і розвитку, Європейської Комісії, матеріали наукових конференцій, звіти та аналітичні матеріали ПАТ АБ „Укргазбанк”, а також наукові публікації, присвячені проблемам розвитку корпоративного бізнесу банків.

ВИСНОВКИ

Для банку, що має розгалужену мережу філій, ми рекомендуємо такий поділ банку на центри відповідальності, як Головний банк, Казначейство й філії. Так як філії і Головний банк займаються не тільки залученням ресурсів, але і їх розміщенням, то в них необхідно відокремити підрозділи, що залучають кошти та підрозділи, що їх розміщують. Діяльність всіх центрів відповідальності ми пропонуємо розподілити по бізнес-напрямах за клієнто-орієнтованим підходом. Такий поділ надасть керівництву банку можливість визначати внесок кожного центру відповідальності в процентний дохід банківської установи. А яким чином визначати результат роботи кожного підрозділу ми пояснимо в наступному підрозділі.

Сучасними комерційними банками представлений великий спектр сучасних банківських продуктів і послуг для корпоративних клієнтів. Комерційні банки, розвиваючи корпоративний бізнес, формують довгострокові партнерські взаємовідносини з клієнтами та створюють універсальні системи фінансового обслуговування, які відповідають потребам всіх типів клієнтів. Політика банків щодо корпоративних клієнтів зараз полягає не тільки в розрахунково-касовому обслуговуванні, і не в тому, що банки надають їм типові банківські послуги, проте ще розробляють індивідуальні програми та проекти, які передбачають процес оптимізації бізнесу клієнтів. Такий підхід дозволяє вирішувати різні індивідуальні проблеми кожного клієнта, а саме те, що процентні ставки і тарифи розробляються, враховуючи можливості і потреби будь-якої організації.

Успішному досягненню цілей банку сприятиме ефективне використання інструментів їх реалізації: управління за цілями; процесний підхід; збалансована система показників.

Підхід управління за цілями передбачає чітке формулювання цілей, схема розподілу відповідальності поєднується з зі схемою участі в прибутку, що стимулює пошук оптимальних рішень поставлених завдань.

Процесний підхід до управління передбачає створення матричної структури та моніторинг основних напрямів роботи філії.

Використання збалансованої системи показників передбачає вибір та затвердження цільових показників за такими напрямами: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, персонал.

Корпоративний сегмент банківського ринку України є менш концентрованим порівняно із роздрібним, проте за умови низької ймовірності олигопольної змови різниця у рівні концентрації є незначною.

Значення й динаміка показників конкуренції є неоднозначною, проте в цілому свідчить про збільшення її рівня, незважаючи на скорочення кількості банків на ринку й зростання його сконцентрованості.

Бізнес-моделі більшості банків свідчать про збалансований розвиток ними сегментів роздрібною та корпоративного бізнесів (з окремими виключеннями), банки з приватним капіталом переважно відносяться до корпоративної бізнес-моделі (особливо це стосується кредитної діяльності). Водночас банки із роздрібною бізнес-моделлю мають вищу дохідність від надання послуг, що потребує додаткової оцінки корпоративного бізнесу банків.

Роздрібний сегмент банківського ринку є найбільш дохідним порівняно із корпоративним – ставка розміщення значно перевищує показник корпоративного бізнесу.

За показником вартості ресурсів різниця між ставками не така значна, як за ставкою розміщення, проте роздрібні ресурси є незначно дешевшими порівняно із корпоративним бізнесом.

Відповідно до значень вартості залучення та розміщення, найвищий рівень процентного спреду характеризує діяльність роздрібною бізнесу. Рівень спреду корпоративного бізнесу був від'ємним в 2015 р. із відновленням позитивної динаміки та досягнення необхідного рівня в 2016 році.

Натомість чиста процентна маржа є вищою за корпоративним сегментом за рахунок того, що за роздрібним бізнесом обсяги залучення перевищують обсяги розміщення, відповідно чистий процентний дохід може бути від'ємним. Однак за рахунок зростання ставок та обсягів кредитування чисте процентна маржа роздрібного сегменту набуває позитивного значення та постійно зростає. Ці тенденції й зумовлюють випереджаюче зростання ефективності роздрібного бізнесу порівняно із корпоративним сегментом.

Ураховуючи динаміку ринку й його рентабельність, можна зробити висновок стосовно високого рівня конкурентної боротьби саме на корпоративному сегменті банківського бізнесу. Така ситуація може призвести до подальшого розвитку роздрібного кредитування та погіршення стандартів кредитування в цілому. Саме тому в умовах, коли фінансової стабільності на банківському ринку повною мірою не досягнуто, банкам варто дотримуватися стратегічних орієнтирів на засадах пріоритетності якості й низького рівня ризику порівняно із рентабельністю.

У роботі встановлено, що ефективність роботи АБ „Укргазбанк” по обслуговуванню корпоративних клієнтів забезпечується наступним:

- темпи росту депозитів корпоративного бізнесу перевищують аналогічні показники банківської системи та роздрібного сегменту, отже, здійснюють позитивний вплив на ринкову позицію банку;
- темпи росту кредитів корпоративного бізнесу зростають, проте їх динаміка за підсумками 9 міс. 2019 р. навпаки свідчить про зменшення обсягів цих операцій;
- зазначене вище зумовило підвищення ролі корпоративних депозитів у фондуванні кредитних операцій, а з огляду на корпоративну бізнес-модель банку їх роль у такому фондуванні є значно більшою, ніж у цілому по системі;
- підвищений ризик кредитування фізичних осіб здійснює найбільший негативний вплив на значення показника ефективності, а рівень ефективності корпоративного бізнесу у цьому аспекті є навпаки вищим;

- на відміну від банківської системи, корпоративний сегмент банківського бізнесу АБ «Укргазбанк» є набагато ефективнішим порівняно із роздрібним за показником процентного спреду;
- дохідність від надання некредитних послуг корпоративним клієнтам є низькою як порівняно із роздрібним бізнесом, так і порівняно з показниками банківської системи.

Основні напрями підвищення ефективності корпоративного бізнесу АБ «Укргазбанк» – це зниження ризикованості кредитних операцій, підтримання високого спреду, розвиток не кредитних послуг за рахунок підвищення якості обслуговування та більш активного використання Інтернет-технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Трансфертное ценообразование [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://provisor.kharkov.ua/archive/1999/N23/phmarket.htm>
2. Савченко Т. Г. Трансфертне ціноутворення у комерційних банках: : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.00.08 „Гроші, фінанси і кредит” / Т. Г. Савченко. – Суми, 2007. – 19 с.
3. Пашкус В. Ю., Пашкус Н. А. Теория трансфертного ценообразования в современной организации: понятия, модели, проблемы / Вадим Пашкус, Наталия Пашкус. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.ippnou.ru/article.php?idarticle=000761>
4. Заикин А. А. Трансфертное ценообразование в системе управленческого учёта: автореф. диссертации на соискание учёной степени канд. эконом. наук: спец. 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика» / А.А. Заикин. – Казань, 2006 – 24, [10] с.
5. Драчева Е.Л., Либман А.М. Формирование системы внутренних рынков транснациональных корпораций и место России в этом процессе / Е. Драчева, А. Либман // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – №6. – С. 25-40.
6. Воропаева С. Система трансфертного ценообразования / С. Воропаева // Семинар «Финансовый менеджмент в банке: бюджетирование, бизнес-планирование, управление рисками» // [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.bankirclub.ru>
7. Хорнгрен Ч. Управленческий учёт / Хорнгрен Ч, Фостер Дж., Датар_Ш.; пер. с англ. О. А. Пинус, М. М. Каверин и др. [10-е изд]. – Спб.: Питер, 2007. – 1008 с.: ил. – (Серия «Бизнес-класс»).
8. Медведко К.А. Система управленческого учёта и анализа: западная и российская практика; перспективы трансформации зарубежного

опыта / К.А. Медведко // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003 – №6.
– С. 34-42.

9. Мезенцева Т.М., Саенко К.С. Финансовая стратегия развития предприятия: бюджетирование и трансфертные цены [Электронный ресурс] / Т.М. Мезенцева, К.С. Саенко // Аудиторские ведомости от 10.10.2005. – Режим доступа до журн.:<http://www.consult.ru/themes/default/publication.asp?folder=1924&publicationid=119>

10. Цены и ценообразование: учебник для вузов / [Васильева Е. К., Ведерникова Н. И., Есипов В. Е. и др.]; под. ред. В.Е. Есипова. – [5-е изд.]. – Спб.: Питер, 2008. – 480 с.: ил. – (Серия «Учебник для вузов»).

11. Мещеряков А. А. Фінансовий менеджмент у банках: навч. посібн. [для студ. вищ. навч. закл.] / А.А. Мещеряков, Л. В. Лисяк – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 208 с.

12. Світова економіка: підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / [А.С. Філіпенко, О. І. Рогач, О. І. Шнирков та ін.]; за ред. О.І. Рогача – К.: Либідь, 2000. – 320 с.

13. Міжнародні фінанси: підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / [О.І. Рогач, А.С. Філіпенко, Т.С. Шемет та ін.]; за ред. О.І. Рогача. – К.: Либідь, 2003. – 784. с.

14. Dahlman Carl J. The Problem of Externality / C. Dahlman // The Journal of Law and Economics 22. – 1, April 1979. – p. 148.

15. Демин А. А. Уроки организации бизнеса: учебник / А.А. Демин, В.С. Катькало. – СПб.: Издательство Высшей школы менеджмента СПбГУ, 1994 – 336 с. – С. 29-50.

16. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация /О. И. Уильямсон. Научное ред. и вступ. статья В. С. Катькало; [пер. с англ. Ю. Е. Благова, В. С. Катькало, Д.С. Славнова и др.] - СПб.: Лениздат, CEV Press, 1996. – 702 с.

17. Д. Хэй Теория организации промышленности: учебник в 2-х т. / Д. Хэй, Д. Моррис [пер. с англ. под ред. А. Г. Слуцкого]. – СПб.: Экономическая школа, 1998. – Т1. – 1998. – 384, [1] с.
18. Драчева Е.Л., Либман А.М. Проблемы определения и классификации интегрированных корпоративных структур // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №4. – 14 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/2001-4/03.shtml>
19. Hirshleifer, J. Internal pricing and decentralized decisions / J. Hirshleifer // Management Controls: New Directions in Basic Research. McGraw-Hill Book Company / In Bonini, C.P., Jaedicke, R.K., Wagner, H.M., eds, New York, 1964. – P. 27-37.
20. Драчева Е.Л., Либман А.М. Внутренний маркетинг в управлении внутрикорпоративными рынками / Е. Драчева, А. Либман // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003 – №2. – 16 с.
21. Кузнцова Л. В. Організація планування фінансової діяльності банку: монографія / Л.В. Кузнцова, Ю. К. Маслов. – Одеса: Пальміра, 2006. – 193с.
22. Родина Л.Н. Этапы развития бухгалтерского учета: учебное пособие [для вузов] / Л.Н. Родина, Л.В. Пархоменко. – Тамбов: Изд-во Тамбовского государственного технического университета, 2007. – 100 с.
23. Paul W. Cook, Jr. Decentralization and the Transfer-Price Problem, / Cook P. // Journal of Business. – 1955. – XXVIII, April– P. 87-94.
24. Joel Dean. Decentralization and Intra-company Pricing / Dean J. // Harvard Business Review. – 1955. – XXXIII, July-August. – P. 65-74
25. Jack Hirshleifer. On the Economics of Transfer Pricing / Hirshleifer J. // The Journal of Business. – 1956. – Vol. 29, No. 3 (Jul.). – P. 172-184
26. R.M. Cyert A behavioral Theory of the Firm / Cyert R. M, March. J.G – Hemel Hempstead: Prentice – Hall, 1963 – P. 34-55.
27. Eccles R. G. Analyzing Your company's transfer pricing practices / R.G. Eccles // Journal of Cost Management. –1987, Summer. – P. 21-33.

28. Spicer B.H. Towards an organizational theory of the transfer pricing process / B.H Spicer // Accounting, Organization and Society. – 1988. – 13(3). – P. 303-321.

29. Никонова И. А.. Стратегия и стоимость коммерческого банка / И.А. Никонова, Р. Н. Шамгунов . – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2004. – 304 с.

30. И. В. Липсиц, Е.А. Вигдорчик. Маркетинговые стратегии для российских компаний: учеб. Пособие / И. В. Липсиц, Е.А. Вигдорчик; Гос. Ун-т. – Высшая школа экономики. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2006 – 183 с.;

31. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского.-СПб. : Наука, 1996.- XV+589 с. – 313-320с.

32. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. - Питер: Теория и практика менеджмента. – 2001. – 336 с.;

33. Томпсон-мл., Артур А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер с англ.. – Издательский дом „Вильямс”, 2006. – 928 с.- с. 164-165.

34. Грант Р. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. – СПб: Питер, 2008. – 580 с. – С. 36, 318;

35. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник. — М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. — 640 с.

36. Уолкер-мл. О. Маркетинговая стратегия. Курс МВА / [О. Уолкер-мл. и др.]. [Пер. с англ. И. Ключева]. – М.: Вершина, 2006. – 496 с. – С. 35-37.

37. Ткачук В.О. “Маркетинг у банку”: Навчальний посібник. - Тернопіль: “Синтез-Поліграф”, 2006.- 225 с.;

38. Дойль П. . Маркетинг, ориентированный на стоимость / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2001. – 480 с.

39. Филиальная сеть: развитие и управление / [Домокош Т. В., Киреев В.Г., Кулинич А. И. и др]; под. ред. Т. И. Сорокиной. – СПб.: Питер, 2007. – 352 с.: ил. – (Серия «Практика менеджмента»)

40. Кузнєцова Л.В., Жердецька Л. В. Ціноутворення в банківській справі: Підручник. – Одеса: Видавництво „Атлант”, 2008. – 320 с.
41. Примак Т. О. Маркетингові комунікаційні стратегії: комплексний підхід до їх класифікації // Формування ринкової економіки: зб.наук.праць – Спец.вип. Маркетинг: теорія і практика. – К.: КНЕУ, 2009. – 653, [3] с. ; С. 548-559
42. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ.. – Мм.: Экономика, 1989. – 519 с.;
43. Семенча І. Є. Сучасний стан формування клієнтських служб у банках України: проблеми та перспективи розвитку [Електронний ресурс]. Режим доступу [http://khibs.edu.ua/2\(7\)2009/R1/7.pdf](http://khibs.edu.ua/2(7)2009/R1/7.pdf);
44. Власенко М. С. Про роботу банку з клієнтами / М. С. Власенко // Гроші та кредит. – 2007. – № 12. – С. 47–50.
45. Бердина Е. С. Основні положення й елементи клієнтоорієнтованої стратегії банку / Е. С. Бердина // Финансы и кредит. – 2007. – № 15. – С. 13–16.
46. Сретенський С. Орієнтація на клієнта / С. Сретенський // Банківський менеджмент. – 2008. – № 5. – С. 11–15.;
47. Бритченко І.Г. Банківський маркетинг: організація процесів інвестування. – Донецьк, Інститут економіко-правових досліджень НАН України, 1997. 200с.
48. Джозмен Р. В., Хамфріз Д. К. Банківський маркетинг. - М.: "Церих-ПЕЛ", 1995.-560с.
49. Завадська Д.В. Маркетинг у банку: теорія та методологія / [Д.В. Завадська, Л.В. Жердецька, Л.В. Кузнєцова]. – Одеса: Видавництво „Атлант”, 2010. – 717 с
50. Кузнєцова Л. В. Маркетинг у секторах національної економіки: монографія / [М.А. Окландер, В.М. Беспалов, Л.В. Кузнєцова, та ін.]; за ред. М.А. Окландера / Одеський держ. екон. ун-т. - О.: «Астропринт», 2004. - 408 с.

51. Марков Л.С. Экономические кластеры: понятия и характерные черты // Актуальные проблемы социально-экономического развития: взгляд молодых ученых: сб. науч. тр. // Под ред. В.Е. Селиверстова, В.М. Марковой, Е.С. Гвоздевой. Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2005. – Разд. 1. – С. 102-123

52. [Yip A Dynamic Cluster Formation Using Level Set Methods / Andy M. Yip, Chris Ding, Tony F.Chan. // IEEE Trans. on Pattern Analysis and Machine Intelligence. – June, 2006. – vol. 28, № 6. - P. 877–889

53. Малхорта Н.К. Маркетинговые исследования: Практическое руководство / Пер. англ.- 3-е изд. - М.: Изд. дом «Вильямс», 2002. – 960 с,

54. Сапрыкин И.В. Удосконалювання керування процесом банківського обслуговування великих корпоративних клієнтів, http://www.mevriz.m/articles/2002/6/1_05.html

55. Жердецька Л. В. Інституціональні чинники трансфертного ціноутворення в банку / Лілія Жердецька // Матеріали XI Всеукр. наук.-практ. конф. [«Проблеми та перспективи становлення фінансової системи України»], (Севастополь, 8-11 жовтня 2008 р.) / Севастопольський національний технічний університет – Севастополь: СевНТУ, 2008 – С. 31-33

56. Акимова Е. В. Теоретические основы использования трансфертных во внутрихозяйственных расчётах предприятия / Е. В. Акимова, Павлюкова Н. В. // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2006. – № 1Е (6). – С. 271-275.

57. Laixun Zhao. Decentralization and Transfer Pricing under Oligopoly / Laixun Zhao // Southern Economic Journal. – 2000. – 24 p.

58. Charles E. Hyde. The Relationship between Tax and Inventive Transfer Prices / Charles E. Hyde. // Australian Graduate School of Management. – 2004. – September. – 26 p.

59. Fidelis Landy. Vertical Integrated Enterprises and Transfer Pricing / Fidelis Landy // University of Helsinki, Department of Economics. Discussion Paper №. 626. – 2006. – December 20. – 26 p.

60. Jan Thomas Martini. Transfer pricing or formula apportionment? / Jan Thomas Martini, Rainer Niemann, Dirk Simons // Tax-induced distortions of multinationals' investment and production decisions. 2008. – April – 32 p.

61. Процеси ціноутворення у фінансовій діяльності банку: монографія / [Кузнєцова Л. В., Няньчук Н. Ю., Жердецька Л. В. та інші.]; за ред. Кузнєцової Л. В. – Одеса: Видавництво „Атлант”, 2008. – 372 с.

62. Крылов В. М. Трансфертные цены: основные функции и проблемы / В.М. Крылов // Финансы и кредит. — 2002. — № 7. — С. 20—24.

63. Зубарев А. В. Внутренний хозрасчет в банке, трансфертное ценообразование / А. В. Зубарев // Банковское дело (рус.). – 2001. – № 1. – С. 14 – 18.

64. Селезнёва В.Ю. Механизм трансфертного ценообразования в многофилиальном коммерческом банке / В.Ю. Селезнёва // Экономический журнал высшей школы экономики. – 2002 г. – №01. – С. 68-84.

65. Жидко К. Теоретичні основи побудови системи трансфертного ціноутворення в банку / Костянтин Жидко // Вісник НБУ. - 2005 р. - №01 – С. 52-65.

66. Белявцев М.І. Маркетингова цінова політика: навч. посібн. / М.І. Белявцев, І. В. Петренко, І. В. Прозорова. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 332 с.

67. Кузнєцова Л.В., Жердецька Л.В. Ціноутворення в банківській справі: Підручник. - Одеса: Видавництво «Атлант», 2008. - 320 с.

68. Жердецька Л.В. Оцінка стратегій управління активами та пасивами системних банків в Україні / Л.В. Жердецька // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2016. – Випуск 21. – Ч. 1. – С. 162 – 166.
Жердецька Л.В. Розвиток фінансових технологій: загрози та можливості для банків / Л.В. Жердецька, Д.І. Городинський // Електронне наукове фахове видання «Економіка та суспільство». – 2017. – Випуск 10. – С. 583 – 588.

69. Zherdetska L. Relationship between Concentration and financial stability: evidence from the Ukrainian Banking Sector / L. Zherdetska, Y.

Onyschenko // European Journal of Economics and management. – 2017. – Volume 3, Issue 4. – P. 64 – 71. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації / За ред. Д. Лук'яненка. – К.: КНЕУ, 2001. – 538 с.

70. Competition regulator [Electronic resource] / Wikipedia. – Regime of access : http://en.wikipedia.org/wiki/Competition_regulator.

71. Bank Merger Competitive Review – Introduction and Overview U.S. Department of Justice and the Federal Trade commission. – Regime of access : <http://www.justice.gov/atr/public/guidelines/6472.htm>

72. Кластерний аналіз банків [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://economics.lb.ua/finances/2015/09/11/315713_nbu_podelil_banki_klasteri.html

73. Наглядова статистика Національного банку України // https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=34934917

74. Статистичні дані Світового банку // <https://data.worldbank.org/data-catalog>

75. Фінансова звітність за рік, що закінчився 31 грудня 2018 року, зі

звітом незалежного аудитора (ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО АКЦІОНЕРНИЙ БАНК «УКРГАЗБАНК»).

76. Беленький П., Другов О. Розвиток системи фінансових посередників в умовах посилення глобалізаційних процесів // Вісник НБУ. – 2007. – № 12. – С. 3036.

77. Березняк О., Лозняк М. Стан конкуренції між банківськими та небанківськими фінансовими установами на вітчизняному ринку фінансових послуг // Вісник УБС НБУ. – 2008. – № 1. – С. 9297.

78. Зверяков М.І., Коваленко В.В. Формування системи індикаторів фінансової стійкості банківської системи. Фінанси України. 2012. № 4. С. 3–12.

79. Зверяков М. І. Управління фінансовою стійкістю банків [текст] підручник. / М. І. Зверяков, В. В. Коваленко, О. С. Сергєєва. – К.: «Центр учбової літератури», 2016. – 520 с.

80. Allen, F. and D. Gale (1998), Optimal financial crises, *Journal of Finance*, 53, 1245-1284 pp.

81. Allen, F. and D. Gale (2004), Competition and stability, *Journal of Money, Credit and Banking*, 36(3), 453-480 pp.

82. Bagehot, G. (1873), *London Street: A description of the money market*, H.S. King, London

83. Besanko, D. and A.V. Thakor (1993), Relationship banking, deposit insurance and bank portfolio, in

84. C. Mayer and X. Vives (eds), *Capital Markets and Financial Intermediation*, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 292-318 pp.

85. Goodfriend, M. and R. King (1988), Financial deregulation, monetary policy and central banking, *Federal Reserve Bank of Richmond Economic Review*, 74, 3-22 pp.

86. Goodhart, C.A.E. (1987), Why do banks need a central bank?, *Oxford Economic Papers*, 39, 75-89 pp.

87. Rochet, J.C. and J. Tirole (2002), Cooperation among competitors: The economics of credit card associations, *RAND Journal of Economics*, 33(4), 1-22 pp.

88. Yanelle, M.O. (1989), The strategic analysis of intermediation, European Economic Review, 33, 294-301.
89. What is CORPORATE banking? // www.banktrack.org
90. The power of many: Corporate banking in an ecosystem world // www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights
91. Celine Herweijer. AI can help save the planet // 2018. 24 янв. <https://www.weforum.org/agenda/2018/01/8-ways-ai-can-help-save-the-planet>
92. A Roadmap for US Robotics. From Internet to Robotics 2016 Edition // Computing Community Consortium. 2016. 107 p. <https://cra.org/ccc/wp-content/uploads/sites/2/2016/11/roadmap3-final-rs-1.pdf> (дата звертання 02.05.2019).
93. Bauer F., Hausmann L., Krause J., Netzer T. How will same-day and on-demand delivery evolve in urban markets? // Сайт компанії Mckinsey. Іюль 2017. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/travel-transport-andlogistics/our-insights/how-will-same-day-and-on-demand-deliveryevolve-in-urban-markets> (дата звертання 02.05.2019).