

**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, страхування та фондовий ринок»
за магістерською програмою професійного спрямування «Управління діяльністю
банків на фінансовому ринку»
на тему: **«УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БАНКІВ НА**
ОСНОВІ ОЦІНЮВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ»

Виконавець:

студентка факультету фінансів та банківської
справи

Батенєва Катерина Олегівна _____

Науковий керівник:

д.е.н., професор кафедри банківської справи

Жердецька Лілія Вікторівна _____

Одеса 2024

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність обраної теми полягає у всебічному огляді засад конкурентоспроможності банків як основної детермінанти ефективності їх діяльності в умовах макроекономічних, політичних та воєнних змін і викликів з огляду на оцінку їх бізнес-моделі.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні системи індикаторів оцінювання конкурентоспроможності банків та формуванні конкурентної стратегії АТ «КРЕДОБАНК» за результатами оцінювання бізнес-моделі.

Для досягнення результатів дослідження були поставлені наступні **завдання**:

- визначення науково-методичних засад конкурентоспроможності банківського сектору економіки;
- огляд різноманітності підходів до визначення, показників ідентифікації та застосування бізнес-моделей банків;
- характеристика регулювання конкуренції та бізнес-моделей у банківській системі;
- Ідентифікація конкурентного середовища в банківській системі;
- аналіз методичних підходів до ідентифікації та оцінювання ефективності бізнес-моделей банків;
- обґрунтування системи індикаторів оцінювання конкурентоспроможності банків;
- формування конкурентної стратегії АТ «КРЕДОБАНК» за результатами оцінювання бізнес-моделі.

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність банків на фінансовому ринку.

Предметом дослідження є науково-методичні, практичні аспекти та інтегральні показники конкурентоспроможності банків України.

Методи дослідження. У процесі дослідження застосовувалися такі методи дослідження: структурно-логічний аналіз; різноманітні прийоми статистичних методів, зокрема порівняння; методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції; оцінювання інтегрального показника конкурентоспроможності.

Інформаційна база роботи. Статистичну і фактологічну основу дослідження складають річні фінансові та консолідовані звіти АТ «КРЕДОБАНК» та нормативні документи Національного банку України.

Публікації за темою дослідження: «Оцінювання конкурентних стратегій банків України», опубліковано у фаховому виданні.

Загальна характеристика наукової роботи: Структура наукової роботи складає зміст, вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Дослідження викладене на 73 сторінках основного матеріалу та налічує 21 рисунок, 12 таблиць, 1 додаток та 60 джерел.

Результати дослідження: Результати дослідження є ефективним засобом системи управління конкурентоспроможністю банків на основі оцінювання бізнес-моделей. Отримані результати можуть бути корисними у аналізі

конкурентоспроможності банківської системи України з огляду на представлене обґрунтування системи індикаторів оцінювання конкурентоспроможності банків. Дане дослідження також особливо може бути корисними аналітикам АТ «КРЕДОБАНК», адже в ньому оцінено та сформовано конкурентну стратегію банку.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Наукові основи формування бізнес-моделей та конкурентоспроможності банків»** було визначено науково-методичні засади конкурентоспроможності банківського сектору економіки. Розглянуто різноманітність підходів до визначення, показників ідентифікації та застосування бізнес-моделей банків. Охарактеризовано регулювання конкуренції та бізнес-моделей у банківській системі.

У другому розділі **«Оцінювання конкурентних стратегій та бізнес-моделей банків України»** проведено ідентифікацію конкурентного середовища в банківській системі. Проаналізовано методичні підходи до ідентифікації та оцінювання ефективності бізнес-моделей банків на прикладі банків України.

У третьому розділі **«Формування конкурентних стратегій з урахуванням існуючих бізнес-моделей»** Обґрунтовано систему індикаторів оцінювання конкурентоспроможності банків та сформувано конкурентну стратегію АТ «КРЕДОБАНК» за результатами оцінювання бізнес-моделі.

ВИСНОВКИ

1. Науково-методичні засади конкурентоспроможності банківського сектору включають комплексний підхід до оцінки фінансових, технологічних, інституційних та макроекономічних факторів, що впливають на діяльність банків. Успішне застосування сучасних методів аналізу та стратегічного управління дозволяє банкам не тільки ефективно конкурувати на ринку, а й забезпечувати стабільний розвиток та надійність банківської системи в цілому. У контексті швидких змін на глобальних фінансових ринках необхідно враховувати новітні тенденції, щоб забезпечити сталий рівень конкурентоспроможності та стійкості банків до різноманітних ризиків.

2. Бізнес-модель банку — це фундаментальна економічна логіка установи, яка ілюструє, як цінності передаються клієнтам. Бізнес-модель банку визначає, як фінансова установа створює, доставляє та отримує цінність через свої продукти, послуги та взаємодію з клієнтами. Вона базується на поєднанні основних елементів: джерел фінансування, стратегії залучення клієнтів, управління ризиками, а також на виборі цільових сегментів ринку та послуг. Сфери застосування бізнес-моделі включають стратегічне планування, оцінку конкурентоспроможності та адаптацію до економічних умов. Завдяки розумінню своєї бізнес-моделі банк може оптимізувати діяльність, підвищити ефективність управління активами і пасивами, а також розробляти інноваційні продукти, орієнтовані на потреби клієнтів. У сучасних умовах

бізнес-моделі банків все частіше орієнтуються на цифровізацію, використання фінтех-рішень, розвиток екологічного банкінгу (ESG) та персоналізованих послуг. Це дозволяє банкам зберігати конкурентну перевагу, розширювати ринки та адаптуватися до змінюваних умов економіки та споживчих запитів.

3. Одним із ключових інструментів регулювання є процес наглядової оцінки та перевірки (SREP — Supervisory Review and Evaluation Process), який запроваджено регуляторами для оцінки ризиків банків, їх бізнес-моделей та стійкості до фінансових потрясінь. Цей процес допомагає виявляти недоліки у фінансовій стратегії банків, забезпечує відповідність капіталу та ліквідності ризиковому профілю, а також сприяє формуванню збалансованої конкурентної системи. SREP враховує оцінку бізнес-моделей банків з точки зору їхньої прибутковості, стабільності та відповідності ринковим умовам. Завдяки цьому регулятори отримують змогу впливати на структуру банківської системи, зменшуючи ризики надмірної конкуренції чи концентрації ринку.

4. Аналіз конкурентного середовища в банківській системі України у 2017-2024 роках свідчить про її стійкість та поступове відновлення, попри певні зовнішні виклики. Зростання загальних активів, капіталу та прибутковості відображає покращення ринкових умов та стратегічну адаптивність, а ПриватБанк стає домінуючим гравцем завдяки високим показникам кредитування, залучення депозитів та прибутковості. Однак менші та менш капіталізовані банки, зокрема ПроКредитБанк та Сітібанк Україна, відстають у конкурентоспроможності, що свідчить про необхідність цілеспрямованого покращення ринкового позиціонування та фінансових показників. Результати оцінки інтегрального показника конкурентоспроможності вказують на важливе місце рівня прибутковості, частки ринку (депозити та кредити) та рівня стресостійкості для оцінки конкурентоспроможності, причому банки з високими показниками демонструють надійне управління ризиками та адаптивність у нестабільних умовах.

5. Провівши ідентифікацію банків України за їх бізнес-моделями за 2023 рік спостерігаємо, що левову частину займають банки з інвестиційною з корпоративним фондуванням бізнес-моделлю, що пояснюється насамперед високою часткою залучення коштів саме від корпоративних клієнтів, з огляду на сучасну ситуацію та інвестиціями в державні цінні папери (ОВДП), що наразі приносять банкам найбільшу дохідність. Провівши оцінку фінансового результату банків України в аналізований період можемо зауважити, що основним джерелом отримання прибутку був і залишається чистий процентний дохід від надання послуг кредитування вітчизняними банками, який з часом у структурі фінансового результату тільки зростає. Також спостерігаємо незначне зростання частки комісійних доходів в період з 01.01.2018 по 01.01.2022 роки, проте з 01.01.2023 року знову зростає частка результату від торговельних операцій, переважно від вкладання коштів банками в ОВДП. Провівши оцінку ефективності бізнес-моделей банків України станом на 01.01.2024 року можемо зазначити, що доцільно було оцінювати інвестиційні бізнес-моделі з різними видами фондування, адже саме вони займають левову частку ринку України та надають реальну картину показників ефективності. Бізнес-моделі з інвестиційним спрямуванням наразі є беззаперечними лідерами на фінансовому

ринку України і пояснюється це специфікою інвестицій в державні цінні папери (переважно ОВДП), які забезпечують найвищу дохідність за аналізований період та мінімізують ризик для України.

6. За результатами обґрунтування системи індикаторів оцінювання конкурентоспроможності банків зазначено, що на конкурентоспроможність українських банків значною мірою впливає їхня здатність адаптуватися до вимог ринку, зокрема через розширення пропозиції пластикових платіжних карток. За останні п'ять років кількість платіжних карток, емітованих банками, зросла майже на 50%, а активність їх використання збільшилася на 35%, що свідчить про активне впровадження цифрових фінансових інструментів. Перехід до діджиталізації з акцентом на дистанційні канали банківського обслуговування, такі як інтернет-банкінг, став ключовим фактором у підтримці операційної стабільності в умовах економічних викликів. Цілісна оцінка конкурентоспроможності банку вимагає інтеграції показників фінансової діяльності з показниками впливу на ринок та задоволеності клієнтів. До таких показників було віднесено частку банку на ринку кредитування, частку банку на ринку депозитів, рентабельність капіталу банку та рейтинг стресостійкості банку.

7. За результатами формування конкурентної стратегії банку АТ «Кредобанк» визначено, інтегральний показник конкурентоспроможності знизився до 55,3% у 2022 році, насамперед через зниження рентабельності активів. Однак у 2023 році показник відновився до 78,4%, перевищивши рівень 2021 року на 4,5%. Побудована багатофакторна лінійна регресійна модель демонструє значний вплив на конкурентоспроможність банку таких факторів, як частка ринку кредитних та депозитних послуг, рентабельність капіталу та рейтинг стресостійкості, що підтверджено статистичними тестами. За результатами прогнозування отримано значення інтегрального показника конкурентоспроможності, зростання яких у прогнозований період свідчить про результативність та ефективність запропонованої конкурентної стратегії для АТ «Кредобанк».