

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

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"

на тему:
«Підвищення конкурентоспроможності фінансової установи на засадах
удосконалення управління продуктовою лінійкою»

Виконавець:

студентка 6 курсу ЦЗФН
Ібришим Х. І.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Кузнєцов А.М.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2021

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В умовах динамічних змін економічної та політичної ситуації, жорстокої конкуренції та обмеженості ресурсів збільшення конкурентоспроможності є чи не єдиним шляхом забезпечення прибутковості розвитку фінансової компанії, зокрема, банку. Тому важливе значення має адаптація функціонування банків до мінливого зовнішнього середовища у сегменті депозитних продуктів. Збільшення конкурентних позицій на фінансовому ринку передбачає застосування нових науково-обґрунтованих методичних підходів до прийняття і реалізації ефективних управлінських рішень, спрямованих на створення нових продуктів (або оновлення вже наявних) та визначення напрямів їх розміщення. Зазначене дасть можливість забезпечити збільшення присутності банку на відповідному сегменті ринку та сприятиме покращенню показників рентабельності у порівнянні з конкурентами, що актуалізує тему запропонованого дослідження.

Проблемам конкурентоспроможності присвячено велика кількість наукових публікацій. Основним теоретичним засадам присвячені наукові праці таких зарубіжних авторів, як Ф. Найт, М. Портер, П. Роуз, Г. Хемел. До вітчизняних вчених належать праці О. Дзюблюка, С. Козьменка, В. Корнєєва, В. Міщенко, Л. Кузнецової, О. Солодкої, Л. Циганюка, Л. Федулової, Ф. Шпиґа та інших. Однак, в сучасних умовах, існує потреба в удосконаленні підходів щодо дослідження питань підвищення конкурентоспроможності банку.

Метою даної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів підвищення конкурентоспроможності банку на ринку банківських продуктів та послуг шляхом впровадження оновлених видів депозитів та визначення ефективних напрямів їх розміщення.

Основними завданнями дипломної роботи є:

- розглянути економічну сутність поняття «конкуренція», «конкурентоспроможність»;
- дослідити види конкурентних стратегій;
- визначити методи оцінки конкурентоспроможності банку на ринку депозитів;
- оцінити стан ринку депозитів в Україні у розрізі окремих банків, визначити лідерів;
- проаналізувати економічну діяльність ПАТ «Альфа Банк»
- провести аналіз депозитного та кредитного портфелів ПАТ «Альфа Банк» а також його фінансових результатів;
- оцінити потенціал зростання депозитного портфелю АТ «Альфа-банк»;
- оцінити ефективність використання запропонованих заходів підвищення конкурентоспроможності на ринку депозитних продуктів.

Об'єктом дослідження є АТ «Альфа-банк».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти розробки напрямів підвищення конкурентоспроможності банку на ринку депозитів.

Методи дослідження. У роботі використано методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, теоретичного узагальнення, порівняння та систематизації;

методи групування; графічний та табличний методи; кореляційно-регресійний аналіз.

Інформаційною базою дослідження є офіційні статистичні дані Національного банку України, офіційні форми звітів банківських установ України, монографічні дослідження та наукові публікації.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження, полягає у застосуванні методу кореляційно-регресійного аналізу, що дозволило спрогнозувати вплив факторів зовнішнього середовища на темпи приросту депозитного портфелю банку; за результатами прогнозу банку було запропоновано збільшити конкурентну позицію на ринку депозитів шляхом розробки нових депозитних продуктів з використанням моделі Кано. З метою підвищення рентабельності банку було запропоновано спрямовувати залучені ресурси в сегмент іпотечного кредитування. Зазначене дозволить збільшити конкурентну позицію банку на ринку депозитів та кредитів, а також покращити показники рентабельності відносно банків-конкурентів.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (38 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки. Основний зміст викладено на 70 сторінках. Робота містить 20 таблиць, 16 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні аспекти визначення та оцінки конкурентоспроможності банку» розглянуто теоретичні аспекти поняття «конкурентоспроможність», досліджено види конкурентних стратегій, визначено методи оцінки конкурентоспроможності банку у сегменті депозитних продуктів.

У другому розділі «Управління діяльністю банку на ринку депозитних продуктів» проаналізовано динаміку депозитного портфелю банків України у розрізі окремих банків; охарактеризовано основні показники діяльності АТ «Альфа-банк», проведено PEST-аналіз; проведено порівняльний аналіз депозитного та кредитного портфелів, фінансових результатів АТ «Альфа-банк» та ПАТ КБ «Приватбанк» застосовано методологію SWOT-аналізу АТ «Альфа-банк».

У третьому розділі «Напрями розширення конкурентної позиції АТ «Альфа-банк» на ринку депозитів населення» визначено шляхи підвищення конкурентоспроможності банку на ринку депозитів з використанням кореляційно-регресійного аналізу та методики моделі Кано.

ВИСНОВКИ

В процесі дослідження було з'ясоване наступне:

1. Конкурентоспроможність банку є результатом ефективної праці персоналу, всіх його служб і підрозділів (тобто досягається якістю організації та

функціонування його внутрішнього середовища). Водночас, особливою умовою для будь-якого банку є здатність оперативного й адекватного реагування на зміни в поведінці клієнтів, в їхніх потребах в інноваційних та традиційних, але з новими функціями, продуктах та послугах.

2. З метою підвищення конкуренції банку на ринку фінансових послуг важливим завданням є проведення ефективного аналізу портфеля депозитів. Вибір інструментів аналізу факторів зовнішнього середовища передбачає використання SLEPT, STEP та PEST видів аналізу. До інструментів аналізу внутрішнього середовища функціонування банку належать SNW, SPASE та SWOT-аналізи.

3. Серед методів, що дозволяють поглиблено проаналізувати стан депозитного портфелю банку з позиції факторів впливу, стохастичний аналіз, який певною мірою є доповненням і поглибленням факторного аналізу. Залежно від умов проведення стохастичного аналізу застосовують доцільно застосовувати наступні види: кореляційний, регресійний та інші.

4. Використовуючи статистичні методи аналізу було встановлено: на 01.01.2021 р. за коштами суб'єктів господарювання до топ-лідерів належать АТ «Укргазбанк» - 14,1%, АТ КБ «Приватбанк» - 12,4%, АТ «Укрексімбанк» - 10,8%, АТ «Альфа-банк» займає 8 позицію з результатом – 4,5%. У сегменті «кошти фізичних осіб» до трійки лідерів належать АТ КБ «Приватбанк» - 33%, АТ «Ощадбанк» - 18,4%, АТ «Альфа-Банк» - 6,4. Відповідно АТ «Альфа-банк» концентрує свою діяльність у частині роздрібного сегменту, що забезпечує йому останню позицію у топ-трійці лідерів.

5. Результати PEST-аналізу свідчать, що вплив економічних факторів може негативно впливати на діяльність АТ «Альфа-банк», оскільки за даними НБУ передбачається скорочення темпів зростання ВВП до рівня 2,5% проти декларованих раніше 4-5%, також передбачається у найближчих кварталах 2021 та 2022 рр. зростання темпів інфляції та збільшення облікової ставки НБУ. Потенційно гривня може знецінитись по відношенню до дол. США на тлі скорочення ВВП, зростання інфляції та відсутності співпраці з МВФ. Тому саме впливі цих чинників керівництво банку повинно враховувати, прогножуючи темпи зростання депозитного портфелю.

6. Найбільші можливості до зростання для АТ «Альфа-банк» є у соціальному та технологічному сегменті. Вплив соціальних чинників, наприклад, скорочення або зростання доходів населення, зростання або зменшення активності споживчих настроїв може змінити пріоритети клієнтів щодо банківських депозитних продуктів. В свою чергу нові технології дозволяють банку ширше використовувати свої можливості. Наприклад, популярність нових соціальних мереж сприяє просуванню банківських продуктів через ТікТок. Розвиток інтернет-банку та мобільного банкінгу створює умови для просування банківських послуг через додаток.

7. Проведений аналіз фінансових показників діяльності ПАТ КБ «Приватбанк» та АТ «Альфа-банк» свідчить, що в обох банках відбувається скорочення процентного спреду та чистої процентної маржі. Однак рівень процентного спреду у ПАТ КБ «Приватбанк» є вищим (6,38%) за АТ «Альфа-

банк» (6,25%), що свідчить про більш інтенсивне зменшення ставки розміщення порівняно зі ставкою залучення. Рівень чистої процентної маржі у ПАТ КБ «Приватбанк» є вищим (6,59%) за АТ «Альфа-банк» (6,10%), що свідчить про більш низьку ефективність використання платних ресурсів. За результатами проведеного SWOT-аналізу АТ «Альфа-банк» були виявлені неефективні аспекти діяльності окремих сегментів, такі як недостатньо високий рівень обслуговування клієнтів, повільні темпи впровадження інноваційних (цифрових) технологій, висока вартість залучених ресурсів та окремих послуг, в порівнянні з конкурентами.

8. Було отримано наступні данні КРА: коефіцієнт множинної кореляції дорівнює 0,99, що свідчить про тисний кореляційний зв'язок між чинниками у побудованій регресійній моделі, тобто можемо розраховувати на отримання точної, надійної та адекватної економетричної моделі з подальшим її практичним застосуванням; величина R^2 показує, що портфель коштів фізичних осіб банку на 99 % визначається саме тими чинниками, які ми запропонували.

9. Аналіз побудованого рівняння регресії свідчить, що вплив чинників на темпи зростання коштів фізичних осіб ПАТ «Альфа-банк» є наступним: рівень ВВП, рівень довіри населення та ІСЦ мають прямий зв'язок, тобто при підвищенні цих показників, зростають й темпи приросту кошти фізичних осіб у банку. Фактор валютний курс знаходиться у зворотній залежності, відповідно при укріпленні гривні населення більше власних коштів зберігатиме в банківський установі, і навпаки. На нашу думку, це пов'язано зі збільшенням довіри до гривні та зі зростання довіри до банківського сектора, що сприятиме розміщенню фізичними особами коштів на рахунках ПАТ «Альфа-банк».

10. Данні побудованого рівняння регресії свідчать, що відповідно до прогнозних даних за визначними нами в моделі факторами у найближчі 4 квартали прогнозується скорочення темпів зростання депозитів фізичних осіб, що створює умови до зменшення ресурсної бази банку, і як наслідок, скорочення активних операцій та його конкурентної позиції.

11. Пропонуємо на основі використання алгоритму моделі Кано, що базується на результатах анкетування, змодельовати депозитний продукт для фізичних осіб з можливістю відкриття та управління через мобільний додаток. Результати опитування респондентів свідчать, що процентна ставка за цим вкладом повинна бути вище, ніж по іншим депозитних продуктах, також для клієнта є важливим можливість зняття всієї суми депозиту і відсотків по ньому готівкою в відділенні та конвертація у іноземну валюту, відповідно до зміни курсових трендів. Разом з тим у випадку збільшення ресурсної бази, банк може розширити свою діяльність шляхом іпотечного кредитування населення.

12. Відповідно до запропонованих заходів конкурентна позиція АТ КБ «Приватбанк» виглядає наступним чином: частка кредитів ФО – 27,9%, частка депозитів ФО – 32,8%, ставка розміщення – 10,2%, ставка залучення – 3,9%, процентний спред 6,2%, чиста процентна маржа 6,4%. Показники АТ «Альфа-банк»: частка кредитів ФО – 8,2% (зростання на 2,7 п.п.), частка депозитів ФО – 6,5% (зростання на 2,5 п.п.), ставка розміщення – 10,5% (зростання на 0,7 п.п.), ставка залучення – 4,3% (зниження на 0,3 п.п.), процентний спред 6,3% (зростання

на 0,9 п.п), чиста процентна маржа 6,1% (зростання на 2,1 п.п.). Відповідно запропоновані заходи дозволять покращити ринкову позицію АТ «Альфа-банк».

АНОТАЦІЯ

Ібришим Х.І. «Підвищення конкурентоспроможності фінансової установи на засадах удосконалення управління продуктовою лінійкою»
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
за магістерською програмою «Менеджмент організацій»
Одеський національний економічний університет
Одеса, 2021

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – АТ «Альфа-банк».

У роботі розглянуто поняття «конкуренція», «конкурентоспроможність»; визначено сутність конкурентної стратегії банку на ринку фінансових послуг; розглянуто методики, що забезпечують оцінювання конкурентної позиції банку на ринку депозитів.

Проаналізовано динаміку депозитного портфелю банків України у розрізі окремих установ; основні показники діяльності АТ «Альфа-банк»; структуру та динаміку депозитного та кредитного портфелів, фінансових результатів АТ «Альфа-банк» та ПАТ КБ «Приватбанк»; депозитні продукти основних банків-конкурентів.

Запропоновано використовувати побудоване рівняння регресії, з метою прогнозування темпи зростання депозитного портфелю банку під впливом зовнішніх чинників; за результатами прогнозу є доцільним збільшити частку на ринку депозитів шляхом розробки нових депозитних продуктів на основі моделі Кано та спрямовувати залучені ресурси в сегмент іпотечного кредитування.

Ключові слова: стратегія, банк, депозит, управління, метод

ANNOTATION

Ibrishym K. «Improving the competitiveness of a financial institution on the basis of improving the management of the product line»
thesis for Master degree
in specialty 073 «Management » under the program «Management of Organizations»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2021

The master's qualification work consists of three sections. The object of research is JSC "Alfa-Bank".

The concept of "competition", "competitiveness" is considered in the work; the essence of the bank's competitive strategy in the financial services market is determined; methods used to assess the bank's competitive position in the deposit market are considered.

The dynamics of the deposit portfolio of Ukrainian banks in terms of individual institutions is analyzed; main indicators of Alfa-Bank JSC activity; structure and dynamics of deposit and loan portfolios, financial results of JSC "Alfa-Bank" and PJSC CB "Privatbank"; deposit products of major competing banks.

It is proposed to use the constructed regression equation, in order to predict the growth rate of the bank's deposit portfolio under the influence of external factors; According to the results of the forecast, it is expedient to increase the market share of deposits by developing new deposit products based on the Kano model and directing the attracted resources to the mortgage lending segment.

Key words: strategy, bank, deposit, management, method