

**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 банку шляхом розширення послуг»

Виконавець:

студентка ЦЗВФН
Павленко В. О.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Місько Г.А.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2021

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Глобалізація фінансових ринків, ускладнення інформаційних та комунікаційних технологій, розвиток соціальних мереж, збільшення кількості видів банківських продуктів і послуг, скорочення життєвого циклу досягнутої конкурентної переваги передбачає необхідність розробки напрямів підвищення конкурентоспроможності банку на ринку продуктів та послуг. Прикладом жорсткої конкурентної боротьби є ринок банківських платежів, зокрема, такий його сегмент, як картковий. Платіжні картки сьогодні є багатофункціональним і вкрай затребуваним роздрібним банківським продуктом, вони становлять невід'ємну частину широкого спектра пропонованих баками фінансових послуг. Постійно розширюється інфраструктура прийому і обслуговування банківських карток, розвиваються маркетингові та сервісні аспекти ведення бізнесу. Пандемія COVID-19 надала нового поштовху розвитку безготівкових розрахунків з використанням платіжних карток, що створило нові можливості для банків в контексті збільшення рентабельності свого бізнесу та частки на ринку банківських продуктів та послуг. Зазначене актуалізує необхідність виявлення конкурентного потенціалу у цьому виді бізнесу банків та формування напрямів підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Метою дослідження є обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності банку на основі проведення аналізу наукових джерел та практики ведення карткового бізнесу банківськими установами.

Завдання дослідження:

дослідити наукові підходи до визначення сутності конкурентоспроможності банків на ринку фінансових послуг;

- розглянути сутність конкурентної стратегії банку на ринку фінансових послуг;

- визначити напрями оцінки конкурентоспроможності банку на ринку платіжних карток;

- проаналізувати стан ринку платіжних карток та тенденції його розвитку;

- надати економічну характеристику АТ КБ «Приватбанк»;

- оцінити конкурентну позицію АТ КБ «Приватбанк» на ринку карток;

- провести оцінку потенціалу зростання доходів банків від операцій з банківськими картами, на прикладі АТ КБ «Приватбанк»

- розробити заходи з підвищення конкурентоспроможності банку на ринку платіжних карток.

Об'єктом дослідження є АТ КБ «Приватбанк».

Предметом дослідження є заходи з підвищення конкурентоспроможності банку на ринку платіжних карток.

Методи дослідження. У роботі використано методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, теоретичного узагальнення, порівняння та систематизації; методи групування; графічний метод; 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 виявленні залежності обсягів чистого доходу за виплатами та комісійними банку від обсягів власної карткової інфраструктури, зокрема, активних карток та платіжних терміналів, а також пропозиції розширення конкурентоспроможності банку за рахунок впровадження мобільних терміналів- MPOS-терміналів дистанційним шляхом.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (32 найменування). Загальний обсяг роботи становить 70 сторінок. Основний зміст викладено на 67 сторінках. Робота містить 16 таблиць, 16 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні основи конкурентоспроможності банків на ринку банківських послуг» розглянуто зміст понять «конкуренція», «конкурентоспроможність банку»; визначено сутність конкурентної стратегії банку на ринку фінансових послуг, та її види; розглянуто методики, що забезпечують оцінювання конкурентних позицій банку на ринку платіжних карток.

У другому розділі «Управління діяльністю банку на ринку платіжних карток» проаналізовано стан ринку платіжних карток та позиції банків-лідерів; надано економічну характеристику АТ КБ «Приватбанк»; проведено оцінку конкурентної позиції АТ КБ «Приватбанк» на ринку платіжних карток.

У третьому розділі «Напрями підвищення конкурентоспроможності карткового бізнесу банку» проведено оцінку потенціалу зростання доходів банків від операцій з банківськими картками з використання кореляційно-регресійного аналізу; за результатами аналізу запропоновано впровадження заходів з підвищення конкурентоспроможності банку на ринку платіжних карток.

ВИСНОВКИ

В процесі дослідження було з'ясоване наступне:

1. Поняття «конкуренція» та «конкурентоспроможність» розглядаються авторами переважно з погляду внутрішнього суперництва. Відповідно, під банківською конкуренцією слід розуміти процес суперництва суб'єктів банківського ринку, що відбувається в динаміці, з метою забезпечення сталого становища на ринку. Під конкурентоспроможністю фінансових посередників на ринку банківських послуг слід розуміти їх здатність функціонувати на даному ринку з метою отримання максимально можливої частки ринку та рівня рентабельності.

2. Особливості сучасних умов діяльності банків загострюють конкурентні відносини і змушують банки освоювати нові ефективні методи стратегічного

управління. Найважливіше місце серед них займає застосування сучасних банківських конкурентних стратегій, які визначають позицію банку на ринку банківських послуг. Аналіз існуючих підходів до визначення сутності конкурентних стратегій дозволяє дійти висновку, що *конкурентні стратегії* – це сукупність методів, інструментів та правил, завдяки яким банк має досягати і утримувати довгострокову конкурентоспроможність на банківському ринку.

3. На діяльність банку впливає велика кількість факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішнє середовище змушує власників і керівництво банку визначати його місце на ринку банківських послуг, впливає на стратегію його діяльності, напрями розвитку, організаційну структуру, продуктову лінійку. До факторів внутрішнього середовища належать: дотримання вимог нормативно-правових актів, ризику, рівень технологічної оснащеності, резервів підвищення ефективності карткового бізнесу

4. До показники, що забезпечують оцінювання конкурентних позицій діяльності банків на ринку платіжних карток науковці відносять: активи, зобов'язання та капітал банку, його фінансовий результат; участь у міжнародних платіжних системах, статус членства; характеристики процесингового центру; кількість підприємств торгівлі та сфери послуг на обслуговування (торговельний еквайринг); кількість та темпи приросту емітованих платіжних карток; темпи приросту та структура емісії; структура та темпи приросту термінальної мережі; кількість та темпи приросту мережа філій; наявність Call-центру, партнерські відносини, проекти co-branding. Перелік параметрів і вагомість їх значення залежать від інтенсивності конкурентних відносин ринку.

5. Станом на 01.01.2021 р. у сегменті «активні платіжні картки» до трійки лідерів належать АТ КБ «Приватбанк» - 56%, АТ «Ощадбанк» - 15%, АТ «Універсал банк»(проект «Монобанк») - 8%. У сегменті «банкомати» до трійки лідерів належать АТ КБ «Приватбанк» - 56%, АТ «Ощадбанк» - 18%, АТ «Райффайзен Банк Аваль» - 6%. У сегменті «платіжні термінали» до трійки лідерів належать АТ КБ «Приватбанк» - 58%, АТ «Ощадбанк» - 19%, АТ «Райффайзен Банк Аваль» - 9%. Відповідно лідером за всіма напрямками розвитку ринку платіжних карток є АТ КБ «Приватбанк», також спостерігаємо, що відрив від банку- лідера інших банківських установ, зокрема, АТ «Ощадбанк» перевищує 3 рази.

6. За результатами PEST-аналізу увагу слід сконцентрувати політичних чинниках, зокрема, щодо регулювання діяльності банківських установ, оскільки жорсткість державного контролю за діяльністю банку призводить до необхідності зміни зовнішньої і внутрішньої політики банку. Найбільшими можливості до зростання для АТ КБ «Приватбанк» є у сегментах соціальні та технологічні чинники. Наприклад, зміна потреб клієнта суттєво впливає на продуктову лінійку банку, необхідність перегляду тарифної та маркетингової політики. Нові технології дозволяють банку ширше використовувати свої можливості, зокрема, популярність соціальних мереж привела до того, що необхідно виводити бренд в Twitter, Facebook для залучення нових клієнтів. Розвиток інтернет-банку дозволяє клієнту користуватись банківськими послугами через мобільний додаток.

7. Сьогодні на ринку платіжних карток України безумовним лідером є АТ

КБ «Приватбанк». Така позиція забезпечується завдяки найбільш розгалуженій мережі банкоматів, термінального обладнання, відділень, кількості платіжних карток. Результати SWOT-зваженої оцінки свідчать, що у стратегії розвитку АТ КБ «ПРИВАБАНК» є потенціал. А це диктує усунення (або поліпшення) слабких сторін і мінімізацію (або усунення) загроз, а також, в кінцевому підсумку, розподіл ресурсів в основному сегменті сили і можливості, щоб максимізувати їх одночасно. На підставі проведеного SWOT-аналізу також були виявлені неефективні аспекти діяльності окремих сегментів, такі як плінність кадрів, низка якість обслуговування клієнтів, часті проблеми при проведенні платежів. Зазначене потребує мінімізації ризиків, налагодження технічних питань щодо проведення розрахунків та комунікацій з клієнтами, тобто зміцнення сильної сторони, а в подальшому, прагнути до усунення загроз.

8. Нами було використано кореляційно-регресійного аналізу з метою виявлення залежності обсягів чистого доходу за виплатами та комісійними АТ КБ «ПриватБанк» від обсягів власної карткової інфраструктури, зокрема, платіжними терміналами, та кількістю. Результати аналізу свідчать, що існує тісний кореляційний зв'язок між чинниками у побудованій нами регресійній моделі (коефіцієнт множинної кореляції дорівнює 0,97). Величина R^2 свідчить, що чистий комісійний дохід банку на 94 % визначається кількістю активних платіжних карток, банкоматів та платіжних пристроїв та кількістю підприємств, що приймають платіжні картки. Відповідно до показника «t-статистика» статистично значимими факторами (за модулем більше 2) є активні платіжні картки (X1) та кількість платіжних терміналів (X3). Тому, для забезпечення безперечного лідерства на картковому ринку необхідно стимулювати активацію, емітованих банком, карток та продовжувати збільшення кількості платіжних терміналів.

9. Важливим, з позиції розширення конкурентоспроможності банку на ринку платіжних карток, є впровадження дешевих мобільних терміналів (пристроїв, що з'єднуються зі смартфонами) як альтернативи традиційного POS-термінального обладнання. Цільова аудиторія MPOS – маленькі магазини, невеликі кафе, ринки вихідного дня. Індивідуальні підприємці та само зайняті, які хочуть вийти з «сірої зони» та закріпитися як клієнти банку. Будь-який підприємець, для якого обтяжливі витрати на класичний POS-термінал на тлі невеликих торгових оборотів, може стати новим еквайринговим клієнтом банку.

10. Було запропоновано два варіанти встановлення термінального обладнання: виїзний та дистанційний. Представленні розрахунки свідчать про доцільність впровадження дистанційного встановлення mPOS-терміналів. Доведено, що банк отримуємо наступні конкурентні переваги: ефективний розподіл часу, скорочення витрат, збільшення клієнтської бази, шляхом виходу на новий сегмент ринку мікропідприємств. Запропонований варіант використання mPOS-терміналів забезпечує населенню можливість отримати зручність та швидкість оплати за товар безготівковим способом. Також вирішується проблема встановлення mPOS-терміналів навіть у найвіддаленіших районах Одеської області.

АНОТАЦІЯ

Павленко В. О. «Підвищення конкурентоспроможності банку шляхом розширення послуг»
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
за магістерською програмою «Менеджмент організацій»
Одеський національний економічний університет
Одеса, 2021 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – АТ КБ «Приватбанк».

У роботі розглянуто зміст понять «конкуренція», «конкурентоспроможність банку»; визначено сутність конкурентної стратегії банку на ринку фінансових послуг, та її види; розглянуто методики, що забезпечують оцінювання конкурентних позицій банку на ринку платіжних карток.

Проаналізовано стан ринку платіжних карток та позиції банків-лідерів; фінансові показники АТ КБ «Приватбанк»; конкурентна позиція АТ КБ «Приватбанк» на ринку платіжних карток.

Запропоновано розширення конкурентоспроможності банку за рахунок впровадження МPOS-терміналів (пристроїв, що з'єднуються зі смартфонами), встановлення яких пропонується здійснювати дистанційним шляхом.

Ключові слова: стратегія, банк, платіжна картка, управління, метод

ANNOTATION

Pavlenko V. «Increasing the bank's competitiveness by expanding services»
thesis for Master degree
in specialty 073 «Management » under the program «Management of Organizations»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2021

The master's thesis consists of three sections. The object of research is JSC CB "Privatbank".

The content of the concepts "competition", "bank competitiveness" is considered in the work; the essence of the bank's competitive strategy in the financial services market and its types are determined; methods used to assess the bank's competitive position in the payment card market are considered.

The state of the payment card market and the position of the leading banks are analyzed; financial indicators of JSC CB "Privatbank"; competitive position of JSC CB "Privatbank" in the market of payment cards.

It is proposed to expand the competitiveness of the bank through the introduction of MPOS-terminals (devices that connect to smartphones), which are proposed to be installed remotely.

Key words: strategy, bank, payment card, management, method