

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

Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької діяльності

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

---

*(підпис)*  
"28" грудня 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня магістра**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
за освітньою програмою професійного спрямування «Економіка та стратегія  
розвитку підприємства»

на тему: «**Управління конкурентоспроможністю компанії (на прикладі  
ПАТ « Банк Південний»)**»

**Виконавець:**

студентка факультету ЕУП  
Кравчук Дарія Ігорівна

---

/підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., доцент  
Літвінова Вікторія Олександрівна

---

/підпис/

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КОМПАНІЇ.....	6
1.1. Сутність конкурентоспроможності компанії .....	6
1.2. Методи управління та оцінювання рівня конкурентоспроможності компанії.....	13
1.3. Напрями підвищення рівня кокурентоспроможності компанії.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ПАТ «БАНК ПІВДЕННИЙ» .....	31
2.1. Загальні відомості про компанію ПАТ «Банк Південний» .....	31
2.2. Аналіз внутрішнього середовища компанії ПАТ «Банк Південний» .....	43
2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності компанії ПАТ «Банк Південний»	50
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ. ....	68
3.1. Підвищення рівня конкурентоспроможності компанії за рахунок просування послуг фінансового лізингу в аграрному секторі.....	68
3.2. Підвищення рівня конкурентоспроможності компанії за рахунок оптимізації офіційного сайту .....	79
ВИСНОВКИ .....	86
Список використаних джерел.....	89
ДОДАТКИ.....	94

## ВСТУП

Динамічний розвиток фінансової системи в Україні, реформування усього комплексу банківських відносин, а також умови ведення бізнесу під час воєнного стану вимагають створення принципово нової системи управління діяльністю банківських установ. Також входження України до світового економічного простору як рівноправного економічного партнера ставить перед банківськими установами нові задачі, які полягають у досягненні максимальної ефективності їх діяльності, зміні цільової орієнтації компаній, формуванні конкурентних переваг на ринку.

Для досягнення стійкої конкурентоспроможності на ринку актуальним є питання пошуку сучасних рішень щодо покращення показників факторів впливу на формування конкурентних переваг компанії.

В даний час на ринку в умовах жорсткої конкуренції склалася ситуація, що ефективність та результати діяльності як фінансової, так і нефінансової установи прямопропорційно залежить від споживача та здатності компанії задовольнити його потреби. На успішність підібраної стратегії розвитку діяльності банківської установи, а як наслідок на рівень її конкурентоспроможності, впливає глибоке знання свого клієнта, розуміння його мотивів, рівень обізнаності споживача про послуги та продукцію, яку надає компанія.

**Актуальність теми дослідження.** Впровадження заходів для підтримки та підвищення рівня конкурентоспроможності банківських установ є необхідним. Швидка реакція на зміни тенденцій розвитку банківської системи, високий рівень стресостійкості до впливу зовнішнього середовища, гнучкість, задоволення потреб споживача через якісне обслуговування, формування іміджу компанії – основні фактори формування конкурентних переваг банківської установи на ринку, що потребують постійного аудиту та оптимізації.

**Мета роботи** – розробка рекомендацій для покращення рівня конкурентоспроможності банківської установи.

**Об'єктом дослідження**, по відношенню до якого необхідно розробити комплекс передбачуваних заходів, є теоретичні та практичні аспекти діяльності компанії ПАТ «Банк Південний».

**Предметом дослідження** є фактори впливу та формування рівня конкурентоспроможності банківської установи.

**Завдання дослідження.** Для досягнення поставленої мети були сформульовано та вирішено такі завдання:

- розкрити сутність конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати економічну ефективність діяльності ПАТ «Банк Південний»;
- проаналізувати рівень конкурентоспроможності ПАТ «Банк Південний»;
- виявити фактори негативного впливу на формування конкурентних переваг компанії ПАТ «Банк Південний» та розробити рекомендації щодо їх вдосконалення.

**Методологічна база.** У процесі дослідження використовувались такі методи: монографічний метод дослідження наявних інформаційних і літературних джерел, наукових праць, методи фінансового аналізу: розрахунок і оцінка фінансових коефіцієнтів; статистико-аналітичні методи і прийоми: зведення і угруповання статистичних даних; аналіз рядів динаміки; сучасні методи управління рівнем конкурентоспроможності підприємства; економіко-математичні методи прогнозування та метод експертних оцінок; проведення Pest-аналізу, SWOT-аналізу.

**Інформаційну базу** дослідження складають дані бухгалтерської і фінансової звітності підприємства, інформація з періодичних видань, монографії, наукові статті і підручники вітчизняних і зарубіжних фахівців у області оцінки рівня конкурентоспроможності.

**Практичне значення результатів** відображаються у надані рекомендацій, які можуть бути використані в організації поточної діяльності з метою покращення конкурентних позицій банківської установи на ринку.

**Апробація результатів роботи.** Основні положення і результати досліджень за темою роботи оприлюднені у формі публікації статті у Науковому віснику Одеського національного економічного університету та Науковому студентському віснику факультету економіки та управління підприємництвом.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел (52 найменування). Загальний обсяг роботи становить 95 сторінок. Основний зміст викладено на 87 сторінках. Робота містить 38 таблиць, 15 рисунків і 14 формул.

## ВИСНОВКИ

1. У роботі було досліджено поняття конкурентоспроможності банківської установи. Дане поняття вітчизняні та зарубіжгі науковці розглядають по-різному, однак вони дійшли висновку, що поняття конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності банківської установи не є тотожними. Вони відрізняються за такими ознаками, як: об'єкт конкуренції, роль на ринку, канали збуту, регламентаційними документами тощо. На формування конкурентних переваг банківської установи одночасно впливають зовнішні фактори (політичні, економічні, технологічні), а також внутрішні (управління персоналом, фінансами), а рівень конкурентоспроможності визначається такими параметрами, як фінансовий стан, стресостійкість, робота з клієнтами, продуктовий портфель та імідж компанії.

2. Проаналізовано методи управління та оцінювання рівня конкурентоспроможності банківської установи. Для здійснення розрахунку та оцінки показників ефективності діяльності компанії на ринку за різними параметрами використовують якісні, кількісні, графічні, індексні, експертні та інші методи. Варто зауважити, що до визначення рівня конкурентоспроможності банківської установи на ринку варто підходити комплексно, застосовуючи декілька видів методик та різні елементи.

3. Охарактеризовано основні шляхи підвищення конкурентоспроможності банку на ринку, серед яких залучення нових клієнтів, розвиток кадрового персоналу, розширення географічного покриття, впровадження інновацій та введення технічних змін, зниження витрат, управління ризиками. Глибинний аналіз діяльності компанії та розрахунки відповідних показників допоможуть сформулювати ефективну стратегію розвитку банківської установи.

4. В результаті дослідження банківської системи України було визначено, що вона постійно зазнавал змін з моменту свого формування. Найбільшого удару

банківська система зазнала у 2022 році після початку війни, але змогла зберегти стабільність. За період 2012-2023 рр. спостерігається позитивна тенденція росту розміру активів українських комерційних банків, а побудова прогнозу запевнила, що наступні 3 роки дефіцит активів не загрожує банківській системі України. Однак на банківські установи країни та ПАТ «Банк Південний» постійно впливають зовнішні фактори, які змушують шукати шляхи втримання та покращення своїх позицій на ринку.

5. В результаті проведеного аналізу внутрішнього середовища компанії визначено, що діяльність ПАТ «Банк Південний» є достатньо ефективною, так як рентабельність активів, власного капіталу, основних засобів, інвестицій та чиста процентна маржа мають позитивну тенденцію до зростання. Також компанія має позитивні показники, які визначають її фінансовий стан, однак варто звернути увагу на залежність банку від зовнішніх кредиторів та фінансування активів за рахунок великої частки боргу. Значення економічних нормативів діяльності ПАТ «Банк Південний» відповідають установленим стандартам банківської системи та значно перевищують норму, що є позитивною тенденцією.

6. В результаті побудови корпоративної бізнес-моделі банківських установ України було визначено, що головними конкурентами ПАТ «Банк Південний» є ПАТ «Банк Восток», АТ «ОТП БАНК», АТ «КРЕДИТ ДНІПРО БАНК», а розрахований індекс концентрації продемонстрував долю ринку у фінансовій системі України, яку охоплює ПАТ «Банк Південний».

7. Оцінка рівня конкурентоспроможності компанії ПАТ «Банк Південний» за такими параметрами, як фінансовий стан, стресостійкість, продуктивний портфель, імідж та робота з клієнтами була здійснена за допомогою метода «еталону». В результаті розрахованих одиничних параметричних індексів, скорегованих на вагові індекси, було визначено, що ПАТ «Банк Південний» посідає друге місце серед своїх конкурентів із загальним значенням 0,87 або 87% від еталону. На

першому місці знаходиться АТ «ОТП БАНК» з показником 0,92 або 92% від еталону.

8. Нами було запропоновано впровадити маркетингові заходи спрямовані на підвищення обізнаності клієнтів ПАТ «Банк Південний», які причетні до сільськогосподарської діяльності, тим самим збільшити об'єм реалізації послуг фінансового лізингу. До запропонованих маркетингових заходів увійшли участь у найбільшій виставці «АГРО-2024», публікації у спеціалізованих виданнях, рекламна агітація. Розрахунки продемонстрували, що в результаті впровадження заходів об'єм реалізації фінансового лізингу збільшиться більше, ніж в 2 рази. Таким чином, зважений параметричний індекс лізингу в продуктовому портфелі ПАТ «Банк Південний» виростить до 0,09, що в цілому покращить рівень конкурентних переваг банку за даним фактором впливу на 7% і становитиме 78% від еталону.

9. Наступним запропонованим заходом було проведення оптимізації роботи офіційного сайту ПАТ «Банк Південний», а саме зміна налаштування, редагування інтерфейсу, покращення видимості трафіку. Це дозволить збільшити кількість відвідувань сайту, знизить тривалість одного відвідування, а як наслідок покращить середньозважений індекс іміджу компанії на 7 %. Таким чином, в результаті впровадження двох заходів, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності через оптимізацію параметрів – продуктивний портфель та імідж компанії – ПАТ «Банк Південний» підвищить рівень власної конкурентоспроможності на ринку на 4% і становитиме 91% від еталону.



### Список використаних джерел

1. Сміт А. Дослідження про природу та причини багатства народів. М.: 1997. Т. 23. 97 с.
2. Мельник О., Яскал І. Теоретичні підходи до понять «конкуренція» та «конкурентоспроможність» / *Esoforum*. Т. 2. 2019. С. 8–12.
3. Портер М. Міжнародна конкуренція / пер. з англ. В. Д. Щетинина. М.: Міжнародні відносини, 1993. 896 с.
4. Карпенко Е. М. Методологические подходы к оценке уровня конкурентоспособности предприятий / пер. Е.М. Карпенко // *Регіональні перспективи*. 2000. № 2–3. С. 256–259.
5. Дяків Р. С. Енциклопедія бізнесмена, менеджера, економіста. К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. 706 с.
6. Богацька Н. М., Христич С. Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / *Молодий вчений*. 2019. №11. С. 455–458.
7. Маноле А. М., Вир'ян Д. Competitiveness – the engine that boosts economic growth and revives the economy. Т. 11. 2023.
8. Коваленко В. В., Болгар Т. М., Євтушенко О. А. Конкурентоспроможність банків у сучасних умовах розвитку фінансового ринку / *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2019. С. 3–12.
9. Сало І. В. Система управління конкурентоспроможністю банку / *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №5. С. 279–286.
10. Кадирус І. Конкурентоспроможність банківських продуктів і послуг та її визначення / *Дніпровський державний аграрно-економічний університет*. 2021. С. 1–3.
11. Фенір І. The Banking Crisis [Електронний ресурс] ResearchGate. Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/314117084\\_The\\_Banking\\_Crisis](https://www.researchgate.net/publication/314117084_The_Banking_Crisis) (дата звернення 11.11.2023).

12. Кахович О. О. Міжнародна конкурентоспроможність банку та методи її оцінки // Економічний простір. №139. 2018. С. 136–144.
13. Березіна Л. М. Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства // Агросвіт. 2021. № 21. С. 35–42.
14. Колмакова О. М., Андріянова О. А. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства // Молодий вчений. №5.1. 2018. С. 37–41.
15. Шмиголь Н. М. Методи управління конкурентоспроможністю галузі промисловості // Держава та регіони. 2019. № 9 (110). С. 55–59.
16. Суханова А. В. Методичні підходи до оцінювання конкуренто-спроможності підприємства // Економіка та суспільство. 2021. № 26. С. 1–5.
17. Шемігон О. І. Сучасні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / Білоцерківський національний аграрний університет. С. 58–60.
18. Скриньковський Р., Шпак О. Формування інструментарію для графічної оцінки конкурентоспроможності підприємства // Path of Science. 2018. № 1. С. 1014–1021.
19. Торяник Ж. І., Копилець В. І. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності банку та банківських послуг // Економіка і суспільство. Вип. 19. 2018. С. 1189–1197.
20. Янковий О. Г. Методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств / Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. С. 34–65.
21. Барабась Д. О. Оцінка інтенсивності конкуренції в галузі // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. Вип. 2(9). К.: КНЕУ, 2002.
22. Вовченко О. С. Сучасні методичні підходи до оцінки фінансової стабільності банку // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2016. №5(77). С. 161–169.

23. Фурсова В. А. Дослідження зарубіжного та вітчизняного досвіду рейтингового оцінювання надійності комерційного банку // Вісник економіки транспорту і промисловості № 49. 2015. С. 231–234.
24. Коваленко В. В., Болгар Т. М., Євтушенко О. А. Конкуреноспроможність банків в сучасних умовах розвитку фінансового ринку / Проблеми фінансово-кредитної діяльності теорії та практики 2. 2019. С. 3–12.
25. Філіппов В. Ю., Корсікова О. О. Шляхи підвищення конкуреноспроможності банківських установ // ECONOMICS: time realities. №2 (66). 2023. С. 60–68.
26. Лю Естель Залишитись конкуреноспроможним в епоху цифрових технологій: майбутнє банків // IMF eLIBRARY. 2021. С. 1–43.
27. Тімоті Дж. Реймінк Шість стратегій збільшення операційної ефективності банків / Банківські показники. 2019.
28. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://finance.ua/ua/banks/pivdennyi> (дата звернення: 20.10.2023).
29. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://bank.com.ua/uploads/1/7496ricnij\\_zvit\\_bank\\_pivdennij\\_2018\\_22\\_05\\_web.pdf](https://bank.com.ua/uploads/1/7496ricnij_zvit_bank_pivdennij_2018_22_05_web.pdf) (дата звернення: 21.10.2023).
30. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://minfin.com.ua/ua/company/pivdennyi/> (дата звернення: 21.10.2023).
31. Дзюблюк О. В. Організація грошово-кредитних відносин суспільства в умовах ринкового реформування економіки. К.: Поліграф книга, 2000. 512 с.
32. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://aub.org.ua/index.php/bankivska-systema/ba-nkivska-syste-ma-ukrai-ny> (дата звернення: 21.10.2023).
33. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#4> (дата звернення: 25.10.2023).
34. Прокопенко Н. С., Мирончук В. М., Шепель І. В. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни // Економіка та суспільство. Випуск 41. 2022.

- 35.[Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua> (дата звернення: 25.10.2023).
- 36.Банк «Південний» підтримує співробітників і клієнтів, продовжуючи роботу в умовах війни [Електронний ресурс] – Режим доступу до публікації: <https://minfin.com.ua/ua/2022/03/03/81990398/> (дата звернення 28.10.2023).
- 37.«Південний» кредитуватиме експортерів у межах програми підтримки з ЕКА [Електронний ресурс] – Режим доступу до публікації: <https://bank.com.ua/news/pivdenny-kredituvatime-eksporteriv-u-mezhah-programi-pidtrimki-z-eka> (дата звернення: 28.10.2023).
- 38.У застосунку Pivdenny Online з'явилися нові сервіси [Електронний ресурс] – Режим доступу до публікації: <https://minfin.com.ua/ua/2023/10/09/114048092/> (дата звернення: 29.10.2023).
- 39.[Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://mind.ua/> (дата звернення: 24.12.2023).
- 40.[Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bankvostok.com.ua/#/> (дата звернення: 20.10.2023).
- 41.[Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua> (дата звернення: 20.10.2023).
- 42.[Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://creditdnepr.com.ua> (дата звернення: 20.10.2023).
- 43.Пігарєв С. О. Фінансовий лізинг як альтернатива фінансування оновлення основних фондів // Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. Вип. 14, 2022. С. 95–101.
- 44.Рощина Н. В., Борданова Л. С., Хома Л. В. Проблеми розвитку ринку лізингу України // Ефективна економіка № 11, 2020.
- 45.[Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bank.com.ua/news/> (дата звернення: 20.11.2023).

- 46.[Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://bankvostok.com.ua/b2b/financing/small-business-loan#/> (дата звернення: 20.11.2023).
- 47.[Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://otpleasing.com.ua/agricultural-machinery/> (дата звернення: 20.12.2023).
- 48.[Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://creditdnepr.com.ua/leasing/5-7-9> (дата звернення: 20.12.2023).
- 49.[Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.12.2023).
- 50.[Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.agroone.info/advertising/> (дата звернення: 20.12.2023).
- 51.[Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://agro-pro.com.ua/magazine/advertise> (дата звернення: 20.12.2023).
- 52.[Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://agrobusiness.com.ua/75> (дата звернення: 20.12.2023).