

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Кафедра банківської справи**

**Допущено до захисту**

**Завідувач кафедри \_**

**Л.В. Кузнєцова**

**“                    ” \_**

**2018 року**

**ВИПУСКНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня бакалавра  
зі спеціальності «Фінанси та кредит»  
за темою:**

**«Розвиток інструментів забезпечення  
конкурентоспроможності банку»**

Виконала: студентка 4 курсу, групи 2

Мінжирян Ю. І.

Керівник: к.е.н., ст.викладач

Сергєєва О.С.

## АНОТАЦІЯ

Дипломна робота складається з трьох розділів, висновків та списку використаної літератури. Об'єктом дослідження є процес використання банківською установою інструментів для конкурентоспроможності. Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні аспекти щодо розвитку та вдосконалення інструментів забезпечення конкурентоспроможності банку.

У роботі узагальнюються інструменти забезпечення конкурентоспроможності банків в світі та в Україні, визначаються основні проблеми, що перешкоджають розвитку конкурентоспроможності українських банків та пропонуються напрями щодо її удосконалення.

У процесі роботи використовувались такі методи досліджень: абстрактно-логічний – для аналізу наукової літератури, для системної оцінки (при визначенні сутності конкурентоспроможності банківської установи), статистично-економічний – для оцінки діяльності банківських установ, системного підходу – для обґрунтування висновків і пропозицій щодо вдосконалення інструментів забезпечення конкурентоспроможності банківських установ в Україні на прикладі розвинутих країн.

Рік виконання дипломної роботи: 2017-2018.

Рік захисту роботи: 2018.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність банку, система управління конкурентоспроможністю, ринок банківських послуг, прибуток, міжнародний досвід.

Дипломна робота містить 71 сторінки, 7 таблиць та 10 рисунків, список використаної літератури з 42 найменування.

## ANNOTATION

This graduate work consists of three sections, conclusions and list of used literature. The object of the study it is the process of using the bank's institution tools for competitiveness. The subject of the research is theoretical foundations and practical aspects concerning tools development and improvement, which using for ensuring the competitiveness of the bank.

The paper summarizes the tools for ensuring the competitiveness of banks in the world and in Ukraine, identifies the main problems that impede the development of the competitiveness of Ukrainian banks and proposes directions for its improvement.

Were used the following research methods: abstract-logical - for the analysis of scientific literature, for system evaluation (in determining the essence of the competitiveness of the banking institution), statistical-economic - for assessing the activities of banking institutions, the system approach - to substantiate the conclusions and proposals for improving the security tools the competitiveness of banking institutions in Ukraine on the example of developed countries.

Year of completion of the graduate work: 2017-2018.

Year of protection of the graduate work: 2018.

Key words: competition, bank competitiveness, system of competitiveness management, market of bank services, profit, international experience.

The graduate work contains 71 pages, 7 tables and 10 drawings, list of used literature with 42 titles.

## ЗМІСТ

Вступ.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ СУТНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ КОНКУРЕНЦІЇ ЯК СКЛАДОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ.....	8
1.1 Економічний зміст банківської конкуренції: сутність, види, фактори впливу та інструменти.....	8
1.2 Інформаційно – аналітичне забезпечення визначення рівня конкурентоспроможності банку.....	18
Висновки до першого розділу.....	22
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПАТ «ПУМБ» в сучасних умовах .....	24
2.1 Загальна фінансово-економічна характеристика ПАТ «ПУМБ» .....	24
2.2 Фінансовий результат як кількісний показник конкурентоспроможності ПАТ «ПУМБ».....	29
2.3 Визначення інструментів конкурентної позиції ПАТ «ПУМБ» на ринку банківських послуг України.....	35
Висновки до другого розділу .....	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	44
3.1 Міжнародний досвід щодо використання інструментів конкурентоспроможності.....	44
3.2 Напрями удосконалення інструментів конкурентоспроможності банків України в сучасних умовах.....	54
Висновки до третього розділу.....	60
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	66

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сьогодні при загостренні конкуренції на ринку банківських послуг банки змушені вести пошук додаткових шляхів отримання конкурентних переваг, зокрема, шляхом впровадження інноваційних технологій обслуговування клієнтів, нових продуктів та послуг. Все це зумовлює обрання банками стратегій, які орієнтуються на зайняття провідних позицій у конкурентному середовищі, а також на збереження та підвищення своєї конкурентоспроможності. Це обумовлює актуальність дослідження інструментів забезпечення такої конкурентоспроможності банків.

На сучасному етапі проблемами конкуренції в банківському секторі займається низка провідних закордонних і вітчизняних вчених, серед яких можна виділити Г. Азоева, Н. Андрушківа, О. Барановського, Т. Васильєву, О. Васюренка, О. Вовчак, А. Гальчинського, В. Гейця, Г. Клейнера, В. Кочеткова, Ю. Коробова, А. Мещерякова, Ю. Рубіна, А. Юданова та ін. Теоретичні та практичні проблеми управління конкурентоспроможністю вітчизняних банків розкриті в працях С. Васильчак, А. Вожжова, Д. Гладких, О. Дзюблюка, А. Єпіфанова, І. Івасіва, С. Козьменка, І. Лютого, В. Міщенко, А. Мороза, М. Савлука та ін.

Незважаючи на велику кількість існуючих робіт проблеми забезпечення конкурентоспроможності банківських установ залишаються актуальними і потребують подальшого дослідження.

Метою випускної роботи є поглиблення теоретичного обґрунтування конкурентоспроможності банківських установ та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення методів забезпечення конкурентоспроможності банку.

Реалізація поставленої мети обумовила необхідність вирішення в роботі таких завдань:

- визначити економічний зміст банківської конкуренції, його сутність, види, фактори впливу та інструменти;

- ознайомитись з інформаційно - аналітичним забезпеченням визначення рівня конкурентоспроможності банку;
- проаналізувати фінансово-економічну діяльність ПАТ «ПУМБ»;
- провести оцінку фінансового результату як кількісного показника конкурентоспроможності ПАТ «ПУМБ»;
- визначити інструменти конкурентної позиції ПАТ «ПУМБ» на ринку банківських послуг України;
- розглянути тенденції міжнародного досвіду щодо використання інструментів конкурентоспроможності;
- надати рекомендації щодо удосконалення інструментів конкурентоспроможності банків України в сучасних умовах

Об'єктом дослідження є процес використання банківською установою інструментів для конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні аспекти щодо розвитку та вдосконалення інструментів забезпечення конкурентоспроможності банку.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися такі загальнонаукові методи пізнання, як: теоретичне узагальнення, порівняння, групування та систематизація, системного аналізу, логічне узагальнення, а також графічний метод.

Інформаційною базою дослідження є чинні законодавчі та нормативні акти, що регулюють діяльність банків, офіційні матеріали Державної служби статистики України, Національного банку України, Асоціації українських банків, Незалежної асоціації банків України, публічна фінансова та внутрішня управлінська звітність банків, праці вітчизняних і зарубіжних науковців з питань удосконалення конкурентоспроможності банків.

Практична цінність висновків і рекомендацій можуть бути використані в банківській установі, з метою обґрунтування заходів вдосконалення конкурентоспроможності банку в умовах перехідної економіки. Впровадження пропозицій і рекомендацій, наданих в роботі, дозволить підвищити ефективність

діяльності банків щодо зміцнення своїх конкурентних позицій як необхідної умови подальшого зміцнення національної економіки. Розроблені теоретичні та методичні положення можуть бути використані в роботі банківських установ при здійсненні ними банківських операцій.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження доповідалися та отримали схвальну оцінку на науково – практичній конференції молодих учених та студентів ОНЕУ та були надруковані в Збірнику наукових праць студентів кредитно-економічного факультету «Теоретичні аспекти обслуговування банком корпоративних клієнтів» (м. Одеса, 2017 р.).

## ВИСНОВКИ

У випускній дипломній роботі наведено теоретичне узагальнення і вирішення наукового завдання, яке полягає у визначенні та вдосконаленні інструментів забезпечення конкурентоспроможності банку.

За результатами виконаної роботи зроблено такі висновки:

1. На основі аналізу теоретичних напрацювань визначено розуміння сутності поняття «банківська конкурентоспроможність» яке запропоновано визначати як спроможність банку ефективно реалізувати якісні фінансові послуги, зберігати високу фінансову стійкість у довгостроковому періоді, динамічно нарощувати свій потенціал на фінансовому ринку, враховуючи економічне та соціально-політичне становище держави та протидіючи різноманітним зовнішнім та внутрішнім ризикам. З'ясовано інструменти за допомогою яких банк досягає ефективності та підвищує свою конкурентоспроможність.

2. Розглянуто інформаційно - аналітичне забезпечення визначення рівня конкурентоспроможності банку. На думку фахівців, у законодавстві України недостатньо висвітлено питання регулювання конкуренції на ринку банківських послуг, усі суперечливі ситуації вирішуються на загальних засадах з іншими ринками. Окремі фахівці, вважають, що перспективним напрямом буде створення законодавчого акту, який би регламентував питання конкуренції на банківському ринку. Ще одним важливим кроком на шляху вдосконалення конкурентоспроможності буде більш детальний розгляд функціонування конкурентних відносин на ринку банківських послуг і більш детальна характеристика банківської конкуренції в уже чинних законах.

3. Автором доведено, що в результаті проведеного аналізу діяльність ПАТ «ПУМБ» за 2014-2017 роки з управління активами можна оцінити як ситуацію, яка має досить позитивну динаміку, але для подальшого росту показників потребує вдосконалення у майбутньому. Провівши структурно-динамічний аналіз кредитних операцій ПАТ "ПУМБ" ми з'ясували, що основну частку в структурі кредитного



портфеля банку в 2015-2017 роках було орієнтовано переважно на кредитування корпоративних клієнтів, частка роздрібного бізнесу склала п'яту частину клієнтського кредитного портфеля. Проте частка кредитів фізичним особам також неупинно зростає. Таким чином, після аналізу кредитного портфеля, обгрунтовано, що програми кредитування не тільки юридичних осіб, а вже й фізичних осіб в нашій країні на прикладі ПАТ " ПУМБ" завойовують все більшу популярність у населення.

4. Для аналізу ефективності діяльності ПАТ «ПУМБ» нами розглянуто фактичні значення фінансових результатів діяльності в цілому та їх окремих компонентів. Автором доведено, що фінансова стійкість банку в достатній мірі забезпечена його капіталом, який може захищати банк від імовірних ризикованих втрат сьогодні і в майбутньому.

5. У роботі визначено інструменти конкурентної позиції ПАТ «ПУМБ» на ринку банківських послуг України. Виявлено, що ПАТ «ПУМБ» має чи не найдосконалішу в Україні систему «Клієнт-банк» та ПУМБ-онлайн, порівняно з іншими банками ПАТ «ПУМБ» має найнижчу оцінку щодо простоти підключення, займає перше місце за продуктовою лінією та має найбільшу кількість як кредитних, так і депозитних продуктів. Загальний рейтинг ПАТ «ПУМБ» склав 3,49.

6. Автором розглянуто тенденції міжнародного досвіду щодо використання інструментів конкурентоспроможності та визначено напрямки вдосконалення рівня конкурентоспроможності для розвитку українських банківських установ, таких як: використання високих світових стандартів, вигідні ціни; високий ступінь диверсифікації та більш швидких темпах інновацій. З'ясовано, що вітчизняним банківським установам насамперед необхідно впроваджувати ті інновації, які зможуть представити пропозицію банків в найбільш привабливому для клієнтів форматі.

7. Надано рекомендації щодо удосконалення інструментів конкурентоспроможності банків України в сучасних умовах та зокрема ПАТ «ПУМБ»:

- становлення «нульового» тарифу на розрахунково-касове обслуговування як для нових клієнтів банку, так і для давніх.
- Активне інформування потенційних споживачів про наявність на ринку інтегрованих банківських послуг і рекламування їх переваг перед традиційними банківськими продуктами.
- Удосконалення та продаж супутніх банківських продуктів споживачам інтегрованих банківських послуг.
- Подальше розширення асортименту й удосконалення супутніх банківських продуктів, активне їх просування в комплексі з інтегрованими банківськими послугами
- Спрямування отриманих прибутків від впровадження інтегрованих послуг на подальший розвиток мережі регіональних представництв і філій для підсилення мультиплікаційного ефекту використання кредитних ресурсів, оволодіння новими регіональними сегментами ринку.

Можна розцінювати нашу роботу як практично доцільну і ефективну, адже її результати дали змогу досягти першочергової мети.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Лютий І., Юрчук О. Конкуренентоспроможність банків в умовах глобалізації та лібералізації руху капіталу // Вісник НБУ. - №11. - 2006. - С.18. - 25.
2. Пржанова А. Е. Взаимодействие собственности и конкуренции в современной России : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.01 «Экономическая теория» / А. Е. Пржанова. – Волгоград, 2004. – 23 с
3. Коробов Ю. И. Теория банковской конкуренции / Ю. И. Коробов. – Саратов, 1996. – 147 с
4. Мизгулин Д. А. Еще раз к вопросу о конкуренции на рынке банковских услуг / Д. А. Мизгулин // Банковское дело. – 2003. – № 6. – С. 12
5. Нікітін А. В. Маркетинг у банку : навч. посіб. / А. В. Нікітін, Г. П. Бортнікова, А. В. Федорченко; за ред. А. В. Нікітіна. – Вид. 2-ге, без змін. – К. :КНЕУ, 2009.– 432 с.
6. Дубовик О. В. Маркетинг у банку : навчальний посібник / О. В. Дубовик, С. М. Бойко, М. А. Вознюк. – 2-ге вид. – К. : Алеута, 2007 – 275 с.
7. Герасименко. В. В. Економічна сутність і особливості банківської конкуренції та конкурентоспроможності банків [Текст] / В.В. Герасименко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / ДВНЗ "УАБС НБУ". – Суми. – 2011. – № 32. – С. 7
8. Крухмаль О.В. Конкуренентоспроможність банку та банківського продукту: фактори впливу та оцінка / О.В. Крухмаль, О.А. Барановська // Ефективна економіка [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.m.nauka.com.ua>
9. Тридід О. М. Аналіз конкурентної позиції банків в сучасних умовах ведення банківського бізнесу / О. М. Тридід, В. Я. Вовк // Банківська справа. – 2009. – №. 4. – С. 26-37.
10. Рейтингові позиції банків України (Finbalance)/ Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://finbalance.com.ua/bank/>

11. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 р. № 2121-3.– [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
12. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01. 2001 р. № 2210-3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
13. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
14. Закон України «Про Антимонопольний комітет України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
15. Зверяков М. І. Банківський капітал: вимоги Базеля III / М. І. Зверяков, В. В. Коваленко // Фінанси України. – 2011. – № 6. – С. 13-23.
16. Зверяков М. І. Антикризове управління фінансовою стійкістю банку в умовах економічних дисбалансів: монографія / М.І. Зверяков, О.М. Зверяков. – Одеса: ОНЕУ, 2015. – 418 с.
17. Зверяков М.І. Управління фінансовою стійкістю банків / М.І. Зверяков, В.В. Коваленко, О.С. Сергеева. – Одеса: Видавництво «Атлант», - 2014. – 485 с.
18. Зверяков М. І. Управління фінансовою стійкістю банків: підручник / М. І. Зверяков, В. В. Коваленко, О. С. Сергеева. – Київ: «Центр учбової літератури», 2016. – 520 с.
19. Методика визначення монопольного (домінуючого) становища суб'єктів господарювання на ринку: затверджена розпорядженням Антимонопольного комітету України від 5 березня 2002 р. та ін. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
20. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
- 17.Тігіпко С. Л. Державне регулювання банківської конкуренції: проблеми теорії та практики / С. Л. Тігіпко // Національний банк України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.uabs.edu.ua>
18. Офіційний сайт ПАТ «ПУМБ» Електронний ресурс. - Режим доступу: <https://pumb.ua/ru>

19. Фінансова звітність ПАТ «ПУМБ» Електронний ресурс – Режим доступу:  
<https://about.pumb.ua.2017.pdf>
20. Офіційний сайт ПАТ «ВОСТОК» Електронний ресурс. - Режим доступу:  
<https://bankvostok.com.ua>
21. Офіційний сайт АТ «Райффайзен Банк Аваль» Електронний ресурс. -  
Режим доступу: <https://www.aval.ua/ru/ru/>
22. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк» Електронний ресурс. - Режим доступу:  
<https://www.oschadbank.ua/ua/>
23. Офіційний сайт міністерства фінансів України. [Електронний ресурс]. –  
Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua/>
24. Рамки для аналізу конкуренції в банківському секторі. [Електронний  
ресурс]. - Режим доступу: [https://www.wwwds.worldbank.org/  
external/default/WDSContentServer/IW3P/IB PDF / WPS5499.pdf](https://www.wwwds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/IB PDF / WPS5499.pdf)
25. Про фінансові установи. [Електронний ресурс]. - Режим доступу:  
<http://www.ebrd.com/>
26. Зайцев О. Соціальні бізнес-сети / О. Зайцев // Банківська практика. –  
2012. – № 3. – С. 40–46
27. Сутність та види нетрадиційних банківських операцій [Електронний  
ресурс]. – Режим доступу: <http://gendocs.ru/v5936/>
28. Горбенко О.В. CRM-рішення в Україні: ефективний інструментарій  
маркетингу або популярна тема [Текст] / О.В. Горбенко, Ю.А. Бех // Вісник  
ДНУ.– 2009.– №5. – С. 19-23.
29. Романенко Л. Ф. Банківський маркетинг : монографія / Л. Ф. Романенко –  
К. : Видавничий Дім “Ін Юре”, 2001. – 484 с.
30. Ткачук О. В. Маркетинг у банку / О. В. Ткачук. – [Електронний ресурс]. –  
Режим доступу: <http://books.br.com.ua/themes/108/147>.
31. Офіційний сайт Національного банку України: Електронний ресурс - Режим  
доступу : <https://bank.gov.ua>
32. Яким чином банки розвиватимуть цифрові послуги для населення у 2012–  
2015 роках [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
[http://ua.prostobank.ua/e\\_banking/  
dumki](http://ua.prostobank.ua/e_banking/dumki)
33. Конкуренція та конкурентоспроможність [Електронний ресурс]. – Режим

мдоступу:<http://conference.spkneu.org/2013/12/konkurencsiya-ta->

34. Банківська справа / За ред. О.І. Лаврушина // Фінанси і статистика. – 2011. – 262 с.
35. Кіндзерський Ю. Проблеми національної конкурентоспроможності та пріоритети конкурентної політики в Україні / Ю. Кіндзерський, Г. Паламарчук // Економіка України. – 2010. – № 8. – С. 19-29.
36. Добровольська К. Світ досліджень: кодекси та керівні засади / К. Добровольська // Маркетинг в Україні. – 2012. – № 3. – С. 57–68.
37. Сидоренко В.А. Кредитна політика як чинник підвищення конкурентних переваг національної економіки [Текст ] / В.А. Сидоренко // Збірник наукових праць Національного університету держ.подат.служ.України. – 2009. – №1. – С. 259-265
- 38.Скиннер К. Цифровой банк: как создать цифровой банк или стать им / К. Скиннер ; пер. с англ. С. Смирнова. – Москва : Манн, Иванов и Фер- бер, 2015. – 320 с.
39. Олещук М. Г. Роль НБУ в забезпеченні конкурентоспроможності банківської системи України [Текст] / М. Г. Олещук // Проблеми формування нової економіки ХХІ століття : матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції (23-24 грудня 2010 р.) : у 6 т. – Дніпропетровськ, 2010. – Т. 2. – С. 72-75.
40. Харчук Т.В. Підходи до визначення конкурентних переваг підприємства [Текст] / Т.В.Харчук // Экономика и управление. – 2011. – №6. – С. 68-71.
- 41.Рейтинговий звіт ПАТ «ПУМБ» за 2016 рік /[Електроний ресурс].– Режим доступу: [http://www.credit-rating.ua/img/files/reports/report\\_9740A1CE-02D0-441C-A911-51FC4365C7D6.pdf](http://www.credit-rating.ua/img/files/reports/report_9740A1CE-02D0-441C-A911-51FC4365C7D6.pdf)
42. Огієнко, В. І. Інтернет-банкінг як перспективний напрям розвитку ринку фінансових послуг [Електронний ресурс] /В. І. Огієнко, О. В. Луняков, О. Ю. Лісняк // Ефективна економіка. — 2012. — Режим доступу: \www/URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1217&..>
- 43.Деменков М. С. Інтернет-технології в обслуговуванні клієнтів банку / М. С. Деменков // Банківська справа. - 2009. –N 1. –С. 58-65
44. Десять банківських продуктів для copy-paste [Електронний ресурс]. –

Режимдоступу: <http://www.sostav.ru/blogs/27523/4661/>

45. Мехтиев, Э. Банк будущего — возможные бизнес-модели [Электронный ресурс] / Э. Мехтиев // Prostobankir.com.ua — Путеводитель для банкиров. — 30.12.2015. — Режим доступа: \www/URL: [http://www.prostobankir.com.ua/marketing\\_reklama\\_pr/s..](http://www.prostobankir.com.ua/marketing_reklama_pr/s..)
46. Резниченко Є. Онлайн-банкінг від українських банків: що пропонують у 2013 році-2 / Є. Резниченко. – 2013. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ua.prostobank.ua/e\\_banking/statti/onlayn\\_banki..](http://ua.prostobank.ua/e_banking/statti/onlayn_banki..)
47. Сутність та види нетрадиційних банківських операцій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gendocs.ru/v5936/>
48. Сідельник О. П. Забезпечення конкурентоспроможності небанківських фінансових установ / О. П. Сідельник // Регіональна економіка. – 2013. – С. 177-185. Фахове видання.
49. Лесько О. Й. Напрямки підвищення ефективності менеджменту підприємства за сучасних умов / О. Й. Лесько, І. В. Причепя, Н. О. Кот // Економічний простір. – 2015. – № 97. – С. 213–221.
50. Бакаладзе К.М. Якість послуг і банківського обслуговування в системі управління конкурентоспроможністю банків / К.М. Бакаладзе // Бізнесінформ. – 2013. - №5. – С. 318-323.
51. Федулова Л.І. Менеджмент банку та конкурентоспроможність // Формування ринкових відносин в Україні. – 2003. - №5. – С.48 – 50.
52. Федулова Л.І., Волощук І.П. Управління конкурентоспроможністю банків в умовах трансформаційної економіки: Монографія. – К.: Наук. світ, 2002. – 301 с.
53. Веселова М.Ю. Сучасні тенденції застосування маркетингу в банках України / М.Ю. Веселова // Молодий учений. – 2016. – № 1(28). – С. 26 – 30.
54. Гірченко Т.Д. Цифровий маркетинг і його роль у сучасних бізнес-процесах / Т.Д. Гірченко, Я. Овсяннікова // Міжнародний Збірник наукових праць «Європейське співробітництво». – 2016. – № 11 (18). – С. 24 – 33.
55. Гірченко Т.Д. Впровадження та розвиток цифрового маркетингу у сучасному банківському бізнесі / Т.Д. Гірченко, Р. Косманн //

Міжнародний Збірник наукових праць «Європейське співробітництво». – 2016. – № 12 (19). – С. 68 – 85.

56. Маслова Н. Сучасні інструменти маркетингових комунікацій банку / Н. Маслова, Є. Карпенко // Молодий вчений. – 2016. – Т. 39. – № 12. – С. 792–795.
57. Кожухівська Р.Б. Суть і принципи реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій // Бізнес Інформ. – 2013. – №3. – С. 362 – 367.
58. Управління продажем банківських послуг: навч. посіб. / Т. А. Васильєва, Я. М. Кривич, С. В. Леонов та ін. – Суми: Сумський державний університет, 2016. – 227 с.
59. Базадзе К. М. Якість послуг і банківського обслуговування в системі управління конкурентоспроможністю банків // БІЗНЕС ІНФОРМ. – 2012. – №5. – с.318 – 324.
60. Мировой рынок CRM мировой рынок: сегодня и завтра [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.prostobankir.com.ua/it/analitika/crm\\_mirovoy\\_rynok\\_segodnya\\_i\\_zavtra](http://www.prostobankir.com.ua/it/analitika/crm_mirovoy_rynok_segodnya_i_zavtra)