

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»
Факультет економіки та менеджменту
Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Ольга ПОПОВА
(підпис)

«____» _____ 2021 р.

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
освітнього ступеня «магістр»

на тему: «Управління конкурентоспроможністю комерційних банків»

Виконала студентка II курсу, групи ФІКм-20

Спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
освітньо-професійна програма підготовки «Фінанси і кредит»

ЯЦЕНКО Єлизавета Ігорівна

Керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри управління
і фінансово-економічної безпеки МАРІНА Анна

(підпис)

Рецензент: к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки,
обліку і оподаткування ПАНЧЕНКО Ганна

(підпис)

*Засвідчую, що у цій кваліфікаційній роботі
немає запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.*

Студент

(підпис)

Покровськ–2021 р.

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

Освітній ступінь «магістр»

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування
освітньо-професійна програма підготовки «Фінанси і кредит»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

Ольга ПОПОВА

(підпис)

«___» _____ 2021 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема проекту (роботи) _____

Керівник проекту (роботи) _____,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом від «___» _____ 2021 року № _____

2.Строк подання студентом проекту (роботи) _____

3.Вихідні дані до проекту (роботи) _____

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

5.Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _____

6.Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
I			
II			
III			

7.Дата видачі завдання_____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строки виконання етапів проекту (роботи)	Примітка

Студент _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи) _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Яценко Є.І. Управління конкурентоспроможністю комерційних банків / Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа та страхування, освітньо-професійна програма підготовки «Фінанси і кредит». – ДВНЗ ДонНТУ, Покровськ, 2021.

Стабільне функціонування на фінансовому ринку визначається рівнем конкурентоспроможності самої фінансової установи та послуг, що нею надаються. Динамічні темпи розвитку фінансового сектору в цілому та банківської сфери зокрема, зміщують акценти на управління конкурентоспроможністю комерційних банків, як вихідної умови стабільної та прибуткової діяльності в майбутньому.

В першому розділі роботи проведено аналіз теоретичних підходів до визначення поняття конкурентоспроможності у фінансовому секторі, його сутності та основних завдань. Визначено та охарактеризовано основні складові конкурентоспроможності банків, досліджено підходи до оцінки конкурентоспроможності банків на сучасному етапі.

Другий розділ присвячено аналізу стану розвитку банківського сектору країни, визначенню місця державного банку АТ «Ощадбанк» на ньому та оцінці результатів фінансової діяльності банку за 2020-2021 рр. У третьому розділі досліджено стан конкуренції на ринку банківських послуг України, окреслено перспективні підходи до управління конкурентоспроможністю, що можуть використовуватися вітчизняними банками та оцінено основні складові конкурентоспроможності ТОП-10 вітчизняних банків.

БАНК, РИНОК БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ,
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БАНКУ, УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ, ІНДЕКСНА ОЦІНКА, РЕЙТИНГ

Марина А.С., Яценко Є.І. Тенденції розвитку банківського сектору України.
Причорноморські економічні студії. 2021 № 71. URL: <http://bses.in.ua/uk/2021>

SUMMARY

Yatsenko EI Competitiveness Management of Commercial Banks / Final qualification work for the degree of "Master" in the specialty 072 Finance, Banking and Insurance, educational and professional training program "Finance and Credit". - SHEI DonNTU, Pokrovsk, 2021.

Stable functioning in the financial market is determined by the level of competitiveness of the financial institution and the services provided by it. The dynamic pace of development of the financial sector in general and the banking sector in particular, shifts the emphasis on managing the competitiveness of commercial banks as a starting point for stable and profitable activities in the future.

The first section analyzes the theoretical approaches to defining the concept of competitiveness in the financial sector, its essence and main tasks. The main components of banks' competitiveness have been identified and characterized, and approaches to assessing banks' competitiveness at the present stage have been studied.

The second section is devoted to the analysis of the state of development of the banking sector of the country, determining the place of the state bank JSC "Savings Bank" on it and assessing the results of financial activities of the bank for 2020-2021.

The third section examines the state of competition in the banking services market of Ukraine, outlines promising approaches to competitiveness management that can be used by domestic banks and assesses the main components of competitiveness of the TOP-10 domestic banks.

**BANK, BANKING SERVICES MARKET, BANK COMPETITIVENESS,
COMPETITIVENESS MANAGEMENT, INDEX ASSESSMENT, RATING**

Maryna AS, Yatsenko EI Trends in the development of the banking sector of Ukraine. Black Sea Economic Studies. 2021 № 71. URL: <http://bses.in.ua/uk/2021>

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ	8
1.1 Поняття та сутність конкурентоспроможності на фінансовому ринку	8
1.2 Складові конкурентоспроможності фінансових установ	14
1.3 Оцінка конкурентоспроможності фінансового сектору	19
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКІВСЬКИХ	
УСТАНОВ.....	25
2.1 Стан розвитку банківського ринку України.....	25
2.2 Характеристика діяльності АТ «Ощадбанк» на фінансовому ринку	31
2.3 Оцінка фінансових результатів АТ «Ощадбанк»	36
Висновки до розділу 2	44
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ	46
3.1 Оцінка конкурентоспроможності АТ «Ощадбанк».....	46
3.2 Підходи до управління конкурентоспроможністю комерційних банків ...	52
3.3 Оцінка основних складових конкурентоспроможності банків	57
Висновки до розділу 3	62
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Фінансовий сектор виступає основою розвитку економіки будь-якої країни. В країнах з ринковою економікою рушійною силою та підґрунтям зростання виступає фондовий ринок. В країнах, що розвиваються, найважливішу роль в забезпеченні функціонування економіки відіграє банківський сектор. З розвитком ринку банківських послуг, збільшенням їх переліку та чисельності установ, що їх надають, набувають актуальності питання щодо забезпечення якісного функціонування та стабільності діяльності самих банківських установ. Разом з тим, ті ж чинники передбачають загострення конкуренції на ринку банківських послуг. Забезпечення конкурентоспроможності банківських установ на фінансовому ринку є гарантією їх стабільного та прибуткового функціонування. Питання управління конкурентоспроможністю банківських установ на вітчизняному ринку банківських послуг є особливо актуальними внаслідок гармонізації вітчизняного банківського законодавства зі світовими та європейськими нормами та стандартами.

Питанням забезпечення конкурентоспроможності банків присвячено чимало наукових публікацій зарубіжних та вітчизняних вчених та фінансистів-практиків. Втім, для вітчизняних комерційних банків, зокрема з державною формою власності, досить актуальними залишаються питання пошуку найбільш дієвих інструментів та методів управління конкурентоспроможністю.

Метою кваліфікаційної роботи є визначення напрямів щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю вітчизняних банків на основі дослідження теоретичних та практичних аспектів, методів та інструментів управління конкурентоспроможністю фінансових установ на сучасному етапі.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

дослідити поняття та сутність конкурентоспроможності на фінансовому ринку;

вивчити складові конкурентоспроможності комерційного банку;

охарактеризувати підходи до оцінки конкурентоспроможності банків в Україні;

проаналізувати стан розвитку банківського сектору України та рівень конкуренції на ньому;

оцінити конкурентні позиції АТ «Ощадбанк» на ринку банківських послуг; дослідити сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю комерційних банків;

визначити перспективні напрями підвищення конкурентоспроможності державного банку.

Об'єктом роботи є конкурентоспроможність комерційного банку на ринку банківських послуг;

Предметом дослідження є теоретичні підходи, практичні методи, форми та інструменти управління конкурентоспроможністю комерційного банку державної форми власності.

При виконанні завдань кваліфікаційної роботи використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. В теоретичній частині, при дослідженні теоретичних засад управління конкурентоспроможністю використовувалися методи групування, узагальнення, побудови логічного зв'язку, виділення причинно-наслідкових відношень тощо. В аналітичній частині використовувалися методи математично-статистичного аналізу, коефіцієнтні методи, моделювання ситуацій, наочного представлення результатів аналізу.

Інформаційною базою роботи є фундаментальні теорії маркетингу, фінансів та банківської справи, наукові публікації з питань сутності, елементів та підходів до управління конкурентоспроможністю комерційних банків, застосування методів математичного аналізу для прогнозування та моделювання конкурентних переваг установи в майбутньому, статистична звітність Національного банку України, фінансова звітність АТ «Ощадбанк», дані міжнародних організацій та матеріали мережі Інтернет.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ

1.1 Поняття та сутність конкурентоспроможності на фінансовому ринку

Протягом останніх років фінансовий ринок України динамічно розвивається, не зважаючи на кризові явища 2020 р., зокрема на ринку банківських послуг зберігається висока конкуренція, яка була посилена значним скороченням кількості банківських установ 2014-2018 рр. в ході проведення реформ Національним банком України. Завдяки саме банківському сектору відбувається залучення та перерозподіл фінансових ресурсів між населенням, суб'єктами господарювання та державою у пріоритетні галузі економіки. Національний банк України регулює та встановлює обсяг грошової маси відповідно до попиту на гроші, мобілізуючи вільні грошові кошти для їх перерозподілу між суб'єктами господарювання, і таким чином, змінюючи величину фінансових капіталів та фінансових ризиків.

Наразі сучасне економічне зовнішнє середовище загострює конкуренцію серед учасників фінансового ринку, зокрема на ринку банківських послуг, що актуалізує пошук конкурентних переваг, як для банківських, так і не банківських фінансових установ. Отже задля підвищення прибутковості та підтримання стійкості на фінансовому ринку, завдання збереження конкурентоспроможності є пріоритетним для кожного його учасника.

В економічній літературі чимало робіт присвячено дослідженню банківської конкуренції у розрізі проблеми функціонування банківського сектору в цілому, авторами яких є як і вітчизняні вчені, так і зарубіжні, серед яких: Шестопалова О.В. [48], Руда О.Л. [37], Кармінський А.М. Жданова О.Р. [9], Сідельник О.П. [39], Г. Азоев [3], А. Юданов [50] та ін., проте

огляд сучасних літературних джерел щодо питань конкурентоспроможності банків не дає можливості чітко визначити поняття «конкурентоспроможність комерційного банку». Отже, наразі актуальним є питання систематизації підходів до визначення поняття та сутності конкурентоспроможності, а також встановлення зв'язку між основними аспектами банківської конкуренції, а також спроби надання власного трактування дефініції «конкурентоспроможність комерційних банків» як учасників фінансового ринку.

На думку Шестопалової О., сутність економічної категорії «конкурентоспроможність» полягає у здатності суб'єкта набувати чи володіти якостями та властивостями, які впливають на успішність його діяльності в умовах економічного змагання. Під конкурентоспроможністю автор має на увазі можливість здійснення ефективної господарської діяльності та досягнення практичної прибуткової реалізації послуг в умовах конкурентного ринку [48].

Такі зарубіжні вчені, як А. Юданов, Г. Азоев, Г. Хемель, вивчаючи у своїх працях економічні категорії «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентна стратегія», дійшли висновку, що рушійною силою будь-якого ринку є конкурентна боротьба між його учасниками, що в свою чергу впливає на стан розвитку цього ринку, оскільки на основі впровадження та реалізації конкурентних стратегій розвивається і фінансовий сектор загалом. Отже, конкуренція є не від'ємною частиною будь-якої інфраструктури, що розвивається.

Дослідження конкуренції займають важливе місце у фундаментальній теорії маркетингу. На думку зарубіжного класика Г.Л. Азоева, під конкуренцією слід розуміти будь-яке поле діяльності між різними юридичними або фізичними особами (конкурентами), що мають на меті досягнення схожих (однакових) результатів [3]. А. Юданов вважає, що конкурентоспроможність – це ступінь привабливості товару або послуги для споживачів, які його купують. Споживачами можуть виступати як і фізичні, так і юридичні особи [50].

Оскільки сутність будь-якої економічної категорії проявляється через функції, які вона виконує, на основі проведеного аналізу тенденцій розвитку

банківського сектору, вченим-економістами Кармінському А.М та Ждановій О.Р. вдалося визначити основні функції конкуренції рис 1.1.

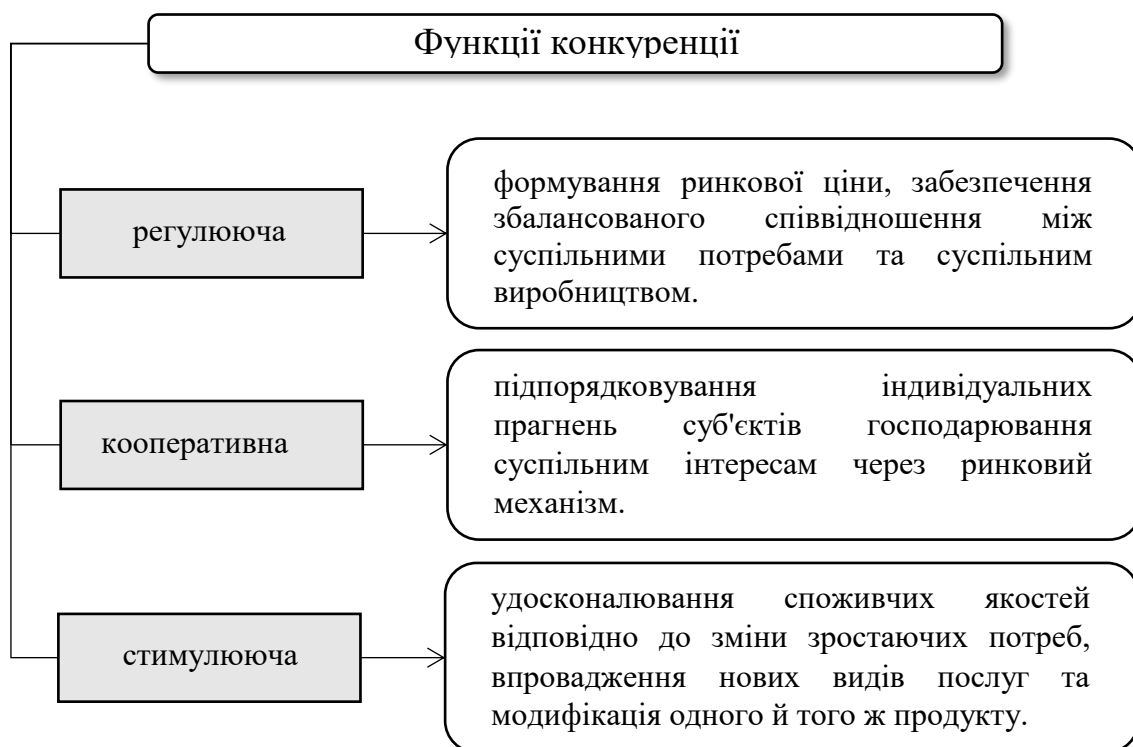


Рис. 1.1 – Функції конкуренції у фінансовому секторі

Складено автором на основі [9, С.112]

Міщенко В., досліджуючи рівень капіталізації банківської системи України, визначив фактори конкурентоспроможності фінансових установ [20]:

- інтернаціоналізація (участь у міжнародній торгівлі та інвестиціях);
- людські ресурси (доступність і кваліфікація);
- урядова політика (якість державної політики, спрямованої на досягнення конкурентоспроможності);
- інфраструктура (спроможність обслуговувати бізнес);
- розвиток НТП;
- менеджмент (якість управління, поєднання економічних і соціальних цілей);
- фінанси (ринки капіталів та якість фінансових послуг).

Якщо враховувати визначені фактори, то можна розглядати конкурентоспроможність фінансової установи як її здатність вести ефективну діяльність задля досягнення прибуткових продажів за допомогою використання фінансових, логістичних, інформаційних та людських ресурсів, що задіяні на фінансовому ринку.

На сучасному етапі розвитку фінансового ринку України спостерігається посилення конкуренції у банківському бізнесі, що мотивує комерційні банки до розширення переліку послуг та пошуку ефективніших методів збереження та залучення наявних клієнтів до споживання додаткових послуг та пошуку нових клієнтів. Посилення боротьби між комерційними банками (універсальними і спеціалізованими) загострює міжвидову конкуренцію на ринку фінансових послуг. Оскільки діяльність спеціалізованих банків (ощадних, іпотечних, гарантійних, банків споживчого кредиту, банків підтримки) є обмеженою спектром операцій, які здійснюються у відповідних секторах економіки, спостерігається тенденція до універсалізації банків задля охоплення більшої кількості секторів грошового ринку та галузей економіки [48].

Комерційним банкам складають конкуренцію небанківські фінансово-кредитні інститути (страхові компанії, фінансові брокери, пенсійні фонди, інвестиційні фонди, компанії з випуску кредитних карток та інші), нефінансові організації (пошта, торгові дома, тощо) [48]. Небанківські фінансові установи є потужними конкурентами для банків, оскільки надають фінансові послуги, які є відрізняються гнучкістю цінової політики та доступністю для клієнтів через спрощену процедуру надання відповідних послуг [39]. Цей фактор також слід враховувати при визначенні конкурентоспроможності комерційного банку.

Систематизація наукових джерел з дослідження конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг дала змогу виділити три рівня конкуренції у фінансовому секторі (рис. 1.2).

Сідельник О.П., з урахуванням класифікації видів конкуренції, пропонує визначення конкурентоспроможності кожного учасника фінансового сектору як

ринкову позицію кожної установи, яка здійснює ефективну діяльність та в змозі надавати якісні фінансові послуги відповідно до потреб клієнтів [39].

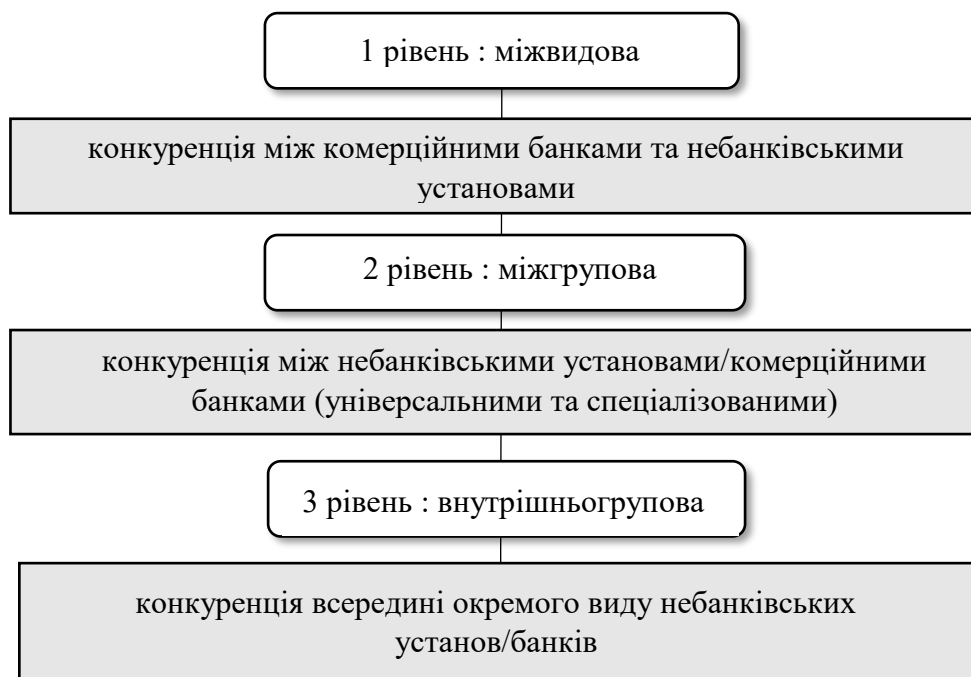


Рис. 1.2 – Види конкуренції фінансових установ у фінансовому секторі

Складено автором на основі [37. 39, 48].

Щодо банківської конкуренції, то перш ніж надавати визначення сутності конкурентоспроможності комерційних банків, варто виділити основні особливості банківської конкуренції, які виділила Руда О.Л. [38, С.59]:

базою щодо якої виникає конкуренція фінансових установ є обсяг наявних (акумульованих) фінансових ресурсів;

комерційний банк на ринку банківських послуг може виступати в обох ролях: як надавач і як споживач банківських послуг;

реалізація банківського продукту(послуги) зазвичай здійснюється в межах однієї установи без залучення додаткових каналів збуту;

через розширення переліку послуг, що можуть надаватися банками на фінансовому ринку, виникає необхідність врахування конкуренції, що виникає між банками та небанківськими фінансовими установами;

наявність регулятора ринку в особі центрального банку країн, що визначає межі конкурентної боротьби (умови входу на ринок та функціонування, економічні нормативи регулювання діяльності тощо).

Таким чином, під конкурентоспроможністю комерційного банку можна розуміти здатність банку своєчасно реагувати на коливання бізнес-середовища або тиск з боку конкурентів (інших банків або небанківських фінансових кредитних організацій). Конкурентоспроможність комерційного банку демонструє внутрішню спроможність самого банку збільшувати свою частку на фінансовому ринку, шляхом створення та формування продуктів (послуг) для задоволення потреб клієнтів (як і фізичних так і юридичних осіб).

Виходячи з вищенаведених критеріїв, які характеризують банківську конкуренцію, сам автор Руда О.Л. трактує конкурентоспроможність комерційного банку як «можливість здійснення ефективної господарської діяльності та досягнення практичної прибуткової реалізації своїх послуг в умовах конкурентного ринку» [37, С.3]. Якщо розглядати комерційний банк як компанію, що надає фінансові послуги фізичним та юридичним особам, метою якої є прибуткова діяльність, то конкурентоспроможність комерційного банку можна визначити як конкурентоспроможність бізнесу. Компанія вважається конкурентоспроможною, якщо вона здатна домінувати на ринку, залучати клієнтів, надаючи їм продукти та послуги згідно їхніх потреб, мати репутацію на ринку та отримувати достатній прибуток для підтримання стійкого розвитку бізнесу [2, С. 2,3].

Окрім національних нормативно-правових актів, існують міжнародні та європейські стандарти, що ускладнюють операційну діяльність комерційних банків, які своєю чергою вимушені шукати ефективніші методи економічного зростання, використовувати економічно доцільні методи управління, забезпечувати необхідні обсяги виробництва та реалізації продукції з високим рівнем обслуговування, встановлювати оптимальні обсяги співвідношення власного і позикового капіталу. Таким чином, в умовах жорсткої конкуренції необхідно враховувати світові та євроінтеграційні процеси.

На основі розглянутих підходів та визначених особливостей сучасного стану розвитку банківського сектору, можна дійти висновку, що конкурентоспроможність комерційного банку, як учасника фінансового ринку – це здатність ефективно функціонування у фінансовому середовищі, постійно формуючи конкурентні переваги ринкових послуг, які надаються клієнтам, задля досягнення запланованих показників прибутковості у майбутньому та фінансової стабільності з урахуванням соціальних та нормативно-правових та законодавчих аспектів.

1.2 Складові конкурентоспроможності фінансових установ

Розвинений фінансовий сектор країни є гарантом економічної стабільності та соціально-економічного розвитку держави. Попри це, саме цей сектор економіки є най вразливішим до кризових факторів, тому дуже важливим є оперативне прийняття рішень щодо запобігання негативним наслідкам у функціонуванні фінансових установ при виникненні несприятливих умов. В умовах змінного зовнішнього середовища та зростання ризиків забезпечення конкурентоспроможності виступає головною домінантою розвитку сучасного фінансового ринку. Отже, актуальним постає питання визначення складових конкурентоспроможності та обґрунтування можливих шляхів управління конкурентним потенціалом фінансовим установ для забезпечення їхньої ефективності діяльності.

Ефективна стратегія забезпечення конкурентоспроможності фінансових установ, зокрема банків, є визначальним чинником як на рівні фінансових інститутів, так і на державному рівні. Не дивлячись на те, що переважна кількість учасників фінансового ринку – учасники небанківського сектору, переважна частка активів належить комерційним банкам (станом на 01.11.2021 сумарні активи банківських установ склали 1948411 млн. грн [26], тому доцільніше

приділити увагу дослідженню складових конкурентоспроможності саме банківських установ.

За останні роки у банківському секторі відбулися значні трансформаційні процеси, які спричинили загострення фінансової конкуренції, появу нових різновидів банківських продуктів, впровадження сучасних інформаційних технологій тощо. Це позитивно відобразилося на розширенні сфери банківських послуг, зокрема переліку послуг, які надаються населенню. Фінансова конкуренція в банківській сфері стає все більш жорсткою, нестабільність і значне падіння довіри споживачів до банківського продукту мотивує комерційні банки розширити асортимент банківських продуктів та послуг, паралельно покращуючи їх якість. Отже, завдання конкурентоспроможності полягає у адаптації банку до мінливих ринкових умов і визначення пріоритетів його діяльності відповідно до потреб ринку. Тільки з підвищенням конкурентоспроможності банку, його послуги зможуть забезпечити ефективну банківську діяльність, що дозволяє отримувати прибуток і зберігати стабільні позиції на ринку.

Перш ніж досліджувати складові конкурентоспроможності, важливим є позначення чинників, що впливають на рівень конкурентоспроможності банків. Особливої актуальності це набуває в умовах економічної нестабільності. Науковці Золотарьова О. В. та Гура С. О. виділили наступні фактори [8]:

- диференціація діяльності, тобто адаптування послуги до потреб груп клієнтів банку та підкреслення унікальності наданих послуг;

- дотримання міжнародних стандартів щодо розміру регулятивного капіталу;

- репутація (розширенням кореспондентських відносин банку, а також позицією установи у експертних рейтингах);

- розвиток можливих стратегій (реорганізація; дезінвестиція (відступ), або нарощування інтенсивності присутності за обраним видом діяльності);

- інтернаціоналізація (співпраця з міжнародними фінансовими організаціями);

людські ресурси (кадрова доступність і кваліфікація) і менеджмент (симбіоз економічних і соціальних цілей);

політика Національного банку України (достатність нормативно-правової бази, стратегія розвитку фінансового сектору України) ;

рівень розвитку інфраструктури фінансового ринку (здатність обслуговувати бізнес).

Серед проблем, які впливають на конкурентоспроможність вітчизняних банків, автори Золотарьова О. В. та Гура С. О., виділяють: низький рівень власного капіталу порівняно з іноземними банками; велика частка непрацюючих активів; недостатня ліквідність активів; неякісне обслуговування клієнтів; вузький спектр видів діяльності порівняно з іноземними банками; недостатність дешевих та довгострокових зобов'язань; неякісний ризи-менеджмент; відсутність акцій у більшості банків на відкритому ринку; відсутність прозорості в роботі банку; відсутність мотивації для виходу на міжнародні ринки. Автори наголошують на нестійкості та низькому рівні капіталізації банківської системи, що підкреслює її загальну недостатню конкурентоспроможність [8].

На думку авторів, параметрами конкурентоспроможності банку є [8]:

сформований за допомогою ефективної реклами та накопиченого професійного досвіду рівня іміджу банку;

стан фінансових показників (розміру статутного, регулятивного та власного капіталу, активів).

соціальна орієнтованість (сформована клієнтська база, обсяг і якість послуг, які надаються клієнтам, розташування та перспективи розширення філіальної мережі)

внутрішні фактори (ефективність роботи персоналу, ступінь автоматизації, цінова політика банку).

На основі вищезгаданого, можна дійти висновку, що постійний процес створювання та впровадження конкурентоспроможних послуг за допомогою ефективного використання фінансів, технологій та людських ресурсів – це показник стабільності роботи фінансової установи.

На думку Коваленко В. В. однією із найважливіших передумов розвитку національної економіки є стабільність вітчизняної банківської системи, зокрема роботи системно важливих банків, що в свою чергу впливаю на конкурентоспроможність банківського сектору. Автор вважає, що українська банківська система на сьогодні діє у складних геополітичних та соціально-правових умовах, що ускладнює стабільний розвиток та підвищення конкурентоспроможності банківської системи [12, С. 197]. За протидії впливу наслідки несприятливих макроекономічних процесів, які впливають на стабільність фінансових установ, автор Хуторна М. Е. пропонує застосовувати специфічні та загальні принципи, особливу увагу з яких надає принципу збалансованої прибутковості, сутність якого полягає у раціональному розподілі прибутку задля підтримки задовільного рівня доходу для власників, так і захисту від надмірної ризиковості для контрагентів (клієнтів, партнерів) [46, С. 57].

На основі аналізу наукових праць [8, 12, 46], можна дійти висновку, що однією із складових конкурентоспроможності комерційного банку є прибутковість. Рівень дохідності, відображаючи ефективність діяльності комерційного банку, впливає на рівень капіталізації установи, що в свою чергу підвищує або знижує її конкурентоспроможність. Як зазначає В. В. Фатюха [47, С. 2], прибуток відіграє значну роль у розвитку банку та забезпеченні захисту інтересів не тільки акціонерів, а і персоналу банку, що обумовлює необхідність ефективного використання власних і залучених коштів.

Банки можуть підвищити свою прибутковість, змінюючи структуру активів та співвідношення між кредитними та інвестиційними операціями, віддаючи перевагу більш вигідним, а також регулюючи свої короткострокові боргові зобов'язання та депозитні рахунки. Кошти банку мають розподілятися раціонально, щоб забезпечити його фінансову стабільність. Задоволення цієї умови усуває протиріччя між ліквідністю, ризиком та прибутковістю комерційних банків [47, С. 2].

Чайковський Я. І. відзначає роль рівня капіталізації у досягненні показників конкурентоспроможності. На думку автора підвищення капіталізації

українських банків має стати важливим завданням стратегії розвитку банківського сектору. Одним із засобів, збільшення капіталу банку, на думку автора, є реструктуризація банку шляхом злиття або приєднання (поглинання). Використання іноземного капіталу також сприяє підвищенню капіталізації банківської системи [43, С. 159].

Розглянуті підходи дали змогу виділити складові конкурентоспроможності (рис. 1.3)

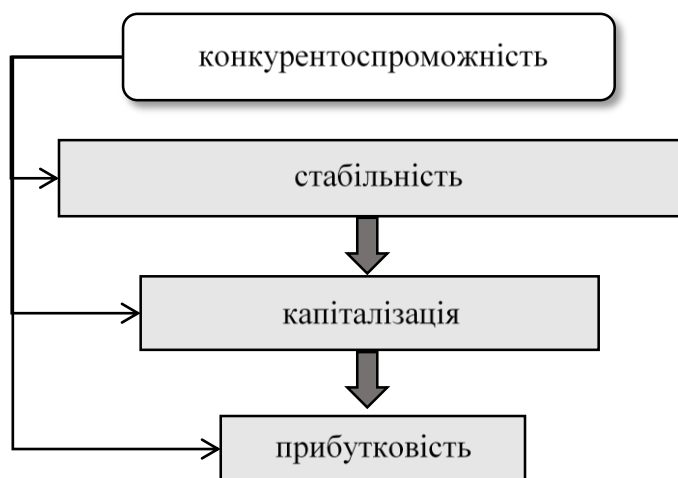


Рис. 1.3 – Складові конкурентоспроможності комерційного банку

Складено автором на основі [43. 46, 47]

Отже, забезпечення конкурентоспроможності є складним комплексним завданням для банківської системи України, оскільки включає в себе як збереження стабільності фінансових установ, так і підтримання достатнього рівня капіталізації відповідно до поточних вимог банківського законодавства задля захисту інтересів вкладників та інвесторів, забезпечення рівня прибутковості, який дає можливість комерційним банкам створювати конкурентні послуги на фінансовому ринку.

1.3 Оцінка конкурентоспроможності фінансового сектору

В умовах глобалізаційних процесів задля подальшого розвитку фінансового сектору України особливої важливості набуває вдосконалення існуючої методології оцінки конкурентоспроможності фінансових установ. Комерційні банки, як учасники ринку фінансових послуг, забезпечують залучення значної частки коштів, тож належна оцінка їхньої конкурентоспроможності є гарантом стабільності банківського сектору, а отже і запорукою економічного зростання країни. Внаслідок реформ, які були проведені Національним банком України протягом 2014-2018 рр. багато банківських установ втратили ліценції внаслідок провадження діяльності невідповідної до вимог нормативно-правової бази. Задля збереження присутності на ринку фінансових послуг для українських комерційних банків наразі актуалізується завдання пошуку комплексної системи оцінки конкурентоспроможності.

Наразі в економічній літературі, існує достатня кількість методологічних інструментів оцінювання конкурентоспроможності фінансових установ, проте наразі не розроблено єдиної моделі оцінки конкурентоспроможності комерційних банків. На думку Торяник Ж.І та Копилець В.І. це обумовлено специфічністю ряду банківських послуг, які вони надають [42, С.1190]. Автори зазначають, що переважна кількість методів початково були створені для оцінки діяльності суб'єктів інших сфер економіки, наприклад для вітчизняних підприємств. Вчена Левицька А.О систематизувала наявні методи оцінки конкурентоспроможності фінансових установ, а науковці Торяник Ж.І та Копилець В.І. до її класифікації додають ще і експертні методи (рис. 1.4).

Матричні методи засновані на використанні матриць та дають змогу оцінити стан ринку та на основі отриманих результатів окреслити подальші напрями розвитку. Недоліком даних методів є неможливість всебічної оцінки, обмеженість кількості характеристик, що використовуються для оцінювання

конкурентоспроможності, тобто оцінюються лише конкретні складові діяльності банків [18, С.158]. На думку Кваско А. В., за допомогою матричних методів також важко оцінити темпи зростання ринку та частку ринку компанії [11].



Рис. 1.4. – Систематизація методів оцінки конкурентоспроможності фінансових установ

Складено автором на основі [18, С.159; 34, С.778;42, С.1190]

При аналізі праць вищезазначених науковців [16, 17, 18], визначено, що найпопулярнішими та найпростішими є графічні методи, оскільки базуються на побудові діаграм, графіків, рисунків тощо, мають високу наочність висновків,

але не дають можливості скласти прогноз майбутнього конкурентного положення тієї чи іншої фінансової установи або визначити рівень узагальненого критерію конкурентоспроможності. До недоліків також слід віднести потребу у значних обсягах інформації для побудови та суб'єктивність методу.

Аналітичні методи є більш комплексними та розраховуються поетапно. При розрахунках за планові показники можуть використовуватися фінансові результати банку-лідера або показники минулих періодів того ж самого банку, якій оцінюється. Приходько Є.А вважає перевагою даних методів можливість кількісної оцінки конкурентоспроможності, а недоліком – складність формування параметрів конкурентоспроможного банку, переважно суб'єктивним шляхом. На практиці матричні та графічні методи, як правило, комбінують із аналітичними [34, С.788-789].

Комплексні методи забезпечують аналіз найважливіших аспектів діяльності фінансових установ. Перевагою є точність отриманих результатів на основі аналізу широкого спектру показників фінансової установи, враховуючи як внутрішні (параметри конкурентоспроможності послуг, оцінка привабливості), так і зовнішні чинники (аналіз конкурентного середовища і обґрунтування вибору банків-конкурентів; ціни та інфляції, імідж банку) [34, С.789].

Слід зазначити, що перспективним є експертні методи (RATE, CAMELS), оскільки вони частіше використовуються у міжнародній практиці, оскільки RATE дає можливість сформулювати рейтинг банку, а методика CAMELS слугує індикатором відповідності діяльності банків до вимог. Недоліками цих методів є залежність від суб'єктивної оцінки авторів-аналітиків, які складали методики [8, С.36].

В Україні оцінку конкурентоспроможності здійснює Національний банк України. У рейтинг найстійкіших банківських установ НБУ враховує найбільш важливі показники з відкритих джерел інформації, які впливають на вибір банку для депозитного вкладу.

До вибірки включаються банки, обсяг депозитів фізичних осіб яких становить понад 1 мільярд гривень, та виключаються неплатоспроможні банки з тимчасовою адміністрацією. Розрахунок рейтингу відбувається щоквартально на основі проміжної скороченої окремої фінансової звітності банків.

Методологія включає показники фінансові показники, рейтинг стресостійкості, лояльності вкладників та експертну оцінку аналітиків задля виключення ймовірності надання банківською установою неправдивих даних. Методологія розрахунку цих показників представлена на офіційному сайті Міністерства Фінансів України, автором якої є фінансовий аналітик Р. Корнилюк [27].

При оцінці конкурентоспроможності банківського сектору України, важливим є врахування впливу євроінтеграційних процесів на функціонування банківських установ. Оскільки євроінтеграція актуалізує питання переходу до міжнародних стандартів регулювання банківської діяльності відповідно до планів НБУ щодо імплементації законодавства ЄС, актуалізується потреба розробки чіткої стратегії переходу на нові стандарти, що тягне за собою необхідність оновлення механізмів підтримки та моніторингу фінансової стійкості, дотримання рекомендацій та принципів комітету та контролю за ситуацією у банківському секторі.

Згідно Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні [34], яка складена з урахуванням міжнародних рекомендацій, на основі звітності банківських установ розраховуються наступні показники, представлені у табл. 1.1

Нормативи покликані забезпечити регулювання банківської діяльності в Україні на основі здійснення Національним банком безвиїзного нагляду для моніторингу діяльності окремих банків і банківської системи в цілому [21]. Економічні нормативи та їх методика розрахунку складена відповідно рекомендаціями міжнародних експертів, залучених в рамках технічної допомоги Світового банку та з банківською спільнотою.

Таблиця 1.1 – Економічні нормативи діяльності комерційних банків

Норматив	Нормативне значення показника
H1, Регулятивний капітал, тис. грн	не менше 200 млн. грн
H2, Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу	не менше 10%
H6, Норматив коротко-строкової ліквідності	не менше 60 %
H7, Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (не більше 25 %)	не більше 25 %
H8, Норматив великих кредитних ризиків	не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу
H9, Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами	не більше 25 %
H11, Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою	не більше 15 %
H12, Норматив загальної суми інвестування	не більше 60 %
L13-1, Норматив ризику загальної довгої відкритої валютної позиції	не більше 5%
L13-2, Норматив ризику загальної короткої відкритої валютної позиції	не більше 5%
LCR _{ВВ} , коефіцієнт покриття ліквідністю в іноземній валюті	100%
LCR _{ІВ} , коефіцієнт покриття ліквідністю в усіх валютах в гривневому еквіваленті	100%
NSFR, коефіцієнт чистого стабільного фінансування	не менше 90%

Джерело: складено на основі [21]

Поступова імплементація європейського банківського законодавства сприяє не тільки процесу євроінтеграції, а і підвищенню конкурентоспроможності банківського сектору України.

Висновки до розділу 1

Під час аналізу сутності поняття «конкурентоспроможності фінансових установ» встановлено, що існуючі дослідження зарубіжних та вітчизняних вчених не дають змогу чітко диференціювати визначення цієї категорії, оскільки поняття конкурентоспроможності носить багатоаспектний характер. Разом з тим, напрацювання науковців дають можливість виділити особливості банківської конкуренції на фінансовому ринку, що надало можливість сформулювати власне визначення поняття «конкурентоспроможність комерційного банку». На основі аналізу наукових джерел визначені складові конкурентоспроможності комерційних банків – стабільність, прибутковість, та рівень капіталізації, а також встановлено взаємозалежний зв'язок між ними.

Дослідження факторів та проблем забезпечення конкурентоспроможності українських банків сприяло виділенню з поміж інших чинників конкурентність послуг, що надаються банком, як основного показника стабільності функціонування установи. Відтак, питання оцінки конкурентоспроможності вітчизняних комерційних банків України набувають першочергового значення, потребують адекватного теоретичного осмислення і розробки практичного інструментарію її забезпечення в нашій країні.

Методи оцінки конкурентоспроможності фінансового сектору можуть застосовуватися і для банківських установ зокрема, але віддаючи належне попереднім досягненням в розробці методів оцінки конкурентоспроможності фінансових установ, на сьогодні все ще недостатньо уваги приділяється удосконаленню комплексної моделі визначення даного показника відповідно до специфіки банківської діяльності. Слід враховувати міжнародні рекомендації щодо оцінки фінансового стану комерційних банків України. Встановлено, що без досягнення конкурентоспроможності фінансового сектору, зокрема це стосується банківських установ, унеможлиблюється стабільність вітчизняної банківської системи.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

2.1 Стан розвитку банківського ринку України

Дослідженню стану банківської системи України приділяли увагу такі вітчизняні вчені як Л.С. Федевич, М.В. Ливдар, Я.В. Межирицька [44], С.М. Ксьондз, А.П. Степанишена [16], виявленню тенденцій розвитку банківської системи України – І.І. Грубінка [7], С. П. Кулицький [17], підкресленню вагомості підтримки економічної безпеки банківського сектору країни – М.А. Славкіна, О. В. Покатаєва [40], питанню впливу євроінтеграції на формування банківської системи – В. А. Фурсова, , І. Г. Фадєєва, Г. О. Гавриш [45]. Не дивлячись на достатню кількість наукових робіт постає питання актуалізації тенденцій розвитку банківського сектору та поновлення пошуку конкурентних переваг для українських банків відповідно до сучасних ринкових умов економіки.

У функціонуванні фінансового сектору України ключове місце займає банківський сектор, оскільки комерційні банки забезпечують активне залучення та перерозподіл грошових коштів, що дозволяє ефективно інвестувати фінансові ресурси в економіку країни. Слід відзначити, що сучасний стан банківського ринку України – це наслідок довготривалих перетворень під впливом юридичних і економічних процесів. Реформи фінансового оздоровлення, запроваджені Національний Банком України протягом 2014-2018 рр., а саме процес упорядкування структур банківських груп, суттєво зменшили кількість учасників ринку банківських послуг, що в свою чергу підвищило стійкість банківської системи за рахунок ліквідування та консолідації неплатоспроможних комерційних банків.

Банківська система України є дворівневою, де перша ланка –

Національний банк, друга – комерційні. Станом на 01.08.2021 р. на ринку банківських послуг України налічувалося 72 банківські установи [27]. Зміни, які відбулися у структурі банківського сектору України протягом 2020-2021 рр. наведено на рис. 2.1. Відповідно до статистичних даних, загальна кількість банків зменшилась на 3 установи, оскільки у 2020 році НБУ було визнано неплатоспроможними АТ АКБ «АРКАДА» та АТ «Місто Банк», а у 2021 році припинив діяльність АТ «КБ «ЗЕМЕЛЬНИЙ КАПІТАЛ» [28]. До цього призвели запроваджені НБУ реформи оздоровлення банківської системи. Процес ліквідації 48 банківських установ ще триває [29].

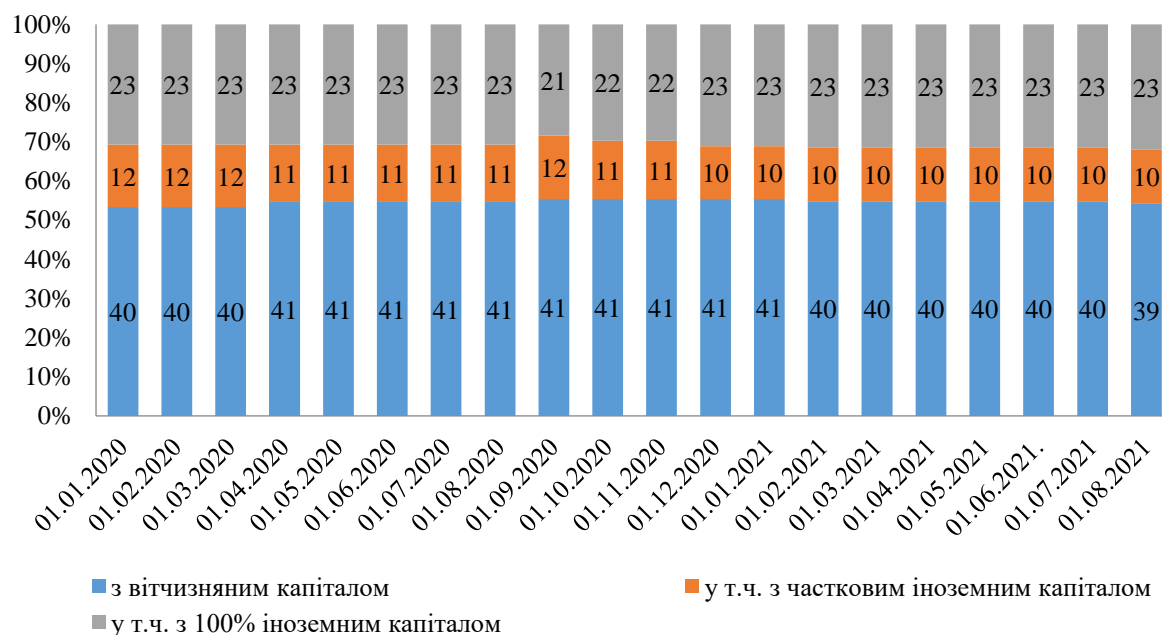


Рис. 2.1 – Структура банківського сектору України 2020-2021 рр.

побудовано автором за даними [27]

Структура банківського сектору за проаналізований період суттєво не змінилася: частка банків з виключно вітчизняним капіталом у середньому за весь період склала 54,66%, частка банків із частковим іноземним капіталом – 14,52%, частка банків із 100% іноземним капіталом – 30,82%. Переважно відбулося скорочення кількості банків у секторі, де був представлений вітчизняний капітал – ліквідовано 2 установи, кількість банків з вітчизняним капіталом зменшилась

на 1 установу. Кількість банків із 100% іноземним капіталом залишилась незмінною [27].

На основі фінансових результатів та показників стійності банківських установ щоквартально Міністерство Фінансів України за методикою фінансового аналітика Р. Корнілюка складає рейтинг найнадійніших банків України. За підсумками 2 кварталу 2021 року в ТОП-10 увійшли: Райффайзен Банк, Креди Агриколь Банк, Укрсиббанк, Кредобанк, ОТП Банк, Альфа-Банк, Правекс Банк, ПУМБ, Укргазбанк, Приватбанк [27].

Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» [33], статутний капітал банків має становити 200 млн грн. Дані щодо власного та статутного капіталу комерційних банків, які увійшли в ТОП-10 за підсумками діяльності III кварталу 2021 р., наведено у табл.2.1.

Таблиця 2.1 – Показники капіталізації ТОП-10 банків України станом на 01.10.2021 р.

Місце у рейтинговому списку	Банк	Статутний капітал, млн грн	Власний капітал, млн грн	Достатність власного капіталу
1	Райффайзен Банк	6 155	13 124	10,89%
2	Креди Агриколь Банк	1 223	5 821	11,63%
3	Укрсиббанк	5 069	8 607	12,22%
4	Кредобанк	2 249	3 603	13,18%
5	ОТП Банк	6 186	9 672	16,06%
6	Альфа-Банк	28 726	11 075	10,78%
7	Правекс Банк	979	1 634	20,33%
8	ПУМБ	4 781	10 345	11,43%
9	Укргазбанк	13 319	8 927	7,11%
10	Приватбанк	206 060	43 731	11,79%

Джерело: складено на основі [27]

Наразі українські комерційні банки мають достатньо високий рівень капіталізації, а отже в змозі відповідати за кредитними та грошовими зобов'язаннями перед своїми кредиторами та вкладниками, про що свідчить показник достатності власного капіталу. Проте достатність власного капіталу на рівні 7,11%, яка спостерігається у Укргазбанку, може свідчити про переукладання

певних ризиків на кредиторів [22]. Активи та зобов'язання цих банків наведені на рис.2.2

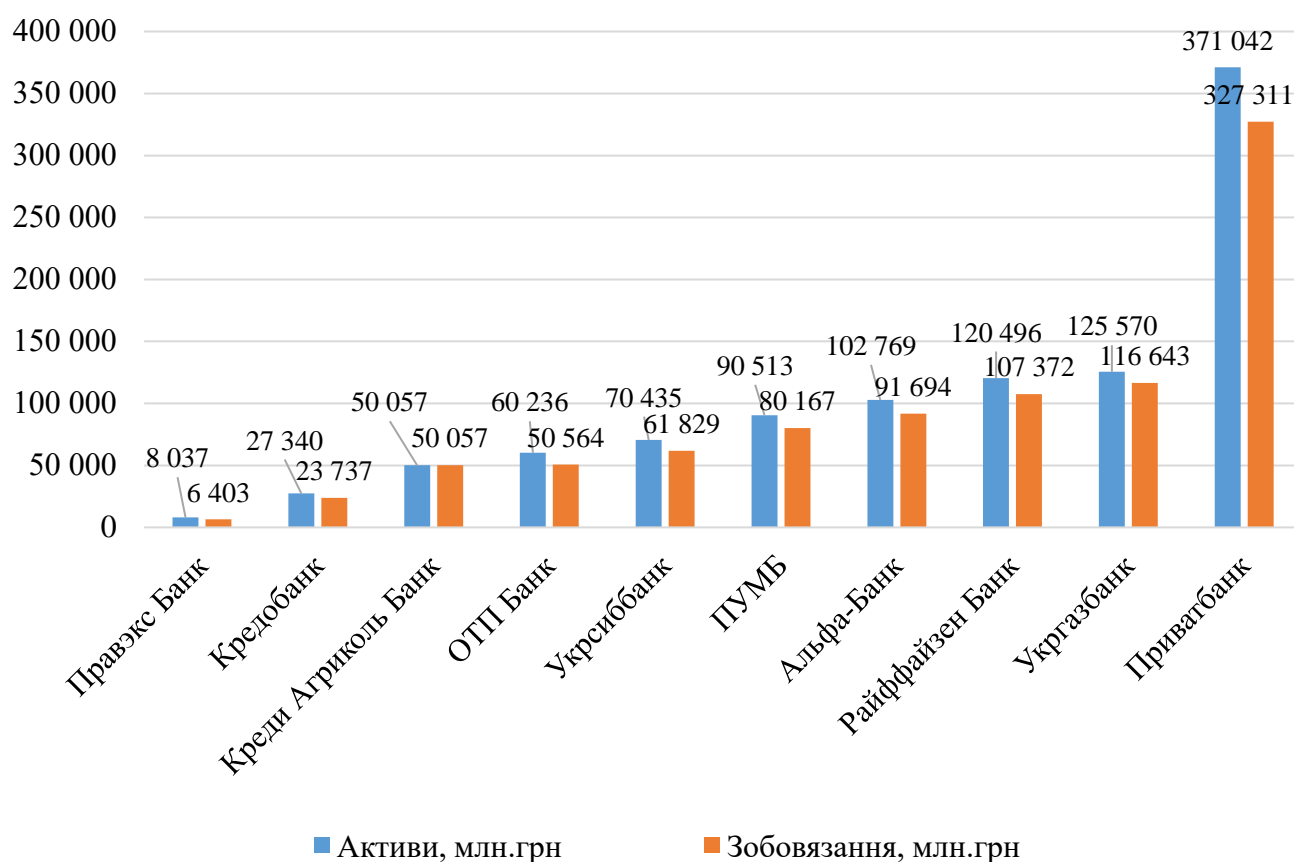


Рис. 2.2 – ТОП-10 банків України за розміром активів і зобов'язань, млн грн
побудовано автором за даними [27]

Перші місця за розміром активів посідають ПриватБанк (371 042 млн грн.), Укргазбанк (125 570 млн грн), Райффайзен Банк (120 496 млн грн) та Альфа-Банк (102 769 млн грн). Ґрунтуючись на результатах оцінки активів та стрес-тестування банківської системи [19], яке проводилось НБУ у середині 2021 року, можна зробити висновок, що банківський сектор наразі є достатньо стабільним, проте окремі банки мають дотримуватися певних заходів задля посилення своєї стійкості.

Слід зазначити поступове зростання сумарних активів українських комерційних банків з початку 2021 року. Це відбулося за рахунок збільшення

суми наданих кредитів, як і суб'єктам господарювання, так і фізичним особам, що свідчить про зростання довіри населення до кредитування. Суми кредитів в іноземній валюті (млн дол.) зросли несуттєво, а резерви банків по активним операціями, навпроти, зменшились, що свідчить про збільшення облікової вартості активів [27]. Щодо зобов'язань, то за розміром банківських пасивів перші позиції утримують ПриватБанк (327 311млн грн.), Укргазбанк (116 643 млн грн), Райффайзен Банк (107 372 млн грн) та Альфа-Банк (91 694 млн грн).

У процесі своєї діяльності комерційні банки залучають кошти фізичних і юридичних осіб, а також надають кредити на власних умовах. У таблицях 2 і 3 наведено данні щодо кредитного портфелю та депозитів фізичних осіб банків у структурі активів та зобов'язань відповідно.

Таблиця 2.2 – Частка наданих кредитів у структурі активів, I півріччя 2021 р.

	Активи, млн грн		Кредитний портфель, млн грн		Частка кредитного портфелю в активах, %	
	I кв.	II кв.	I кв.	II кв.	I кв.	II кв.
Райффайзен Банк	111 638	120 496	47669	55206	42,70	45,82
Креди Агриколь Банк	50 322	50 057	24509	26294	48,70	52,53
Укрсиббанк	66 863	70 435	22047	20937	32,97	29,73
Кредобанк	26 205	27 340	14070	16036	53,69	58,65
ОТП Банк	61 766	60 236	28292	32258	45,81	53,55
Альфа-Банк	97 578	102 769	45928	48930	47,07	47,61
Правекс Банк	7 174	8 037	2656	3023	37,02	37,61
ПУМБ	84 877	90 513	39629	44347	46,69	49,00
Укргазбанк	130 808	125 570	45509	46685	34,79	37,18
Приватбанк	376 577	371 042	60301	64328	16,01	17,34

Джерело: складено на основі [27]

Помітне зростання розміру кредитного портфелю в абсолютному виразі (млн, грн), так і частки кредитів у структурі активів за перше півріччя 2021 року спостерігалось у переважній кількості комерційних банків, що свідчить про стабілізацію банківського сектору з початку «коронакризи».

Таблиця 2.3 – Частка депозитів у структурі зобов'язань банків, I півріччя 2021 р.

	Зобов'язання, млн грн		Депозити фіз. осіб, млн грн		Частка депозитів в зобов'язаннях, %	
	I кв.	II кв.	I кв.	II кв.	I кв.	II кв.
Райффайзен Банк	97 693	107 372	35 638	37 847	36,48	35,25
Креди Агриколь Банк	44 849	50 057	10 456	10 579	23,31	21,13
Укрсиббанк	58 486	61 829	25 445	26 519	43,51	42,89
Кредобанк	22 793	23 737	8 134	8 681	35,69	36,57
ОТП Банк	51 531	50 564	19 595	19 431	38,03	38,43
Альфа-Банк	86 958	91 694	44 224	45 656	50,86	49,79
Правекс Банк	5 504	6 403	2 373	2 533	43,11	39,56
ПУМБ	75 456	80 167	28 707	29 554	38,04	36,87
Укргазбанк	122 245	116 643	28 870	29 527	23,62	25,31
Приватбанк	322 379	327 311	223 263	227 395	69,25	69,47

Джерело: складено на основі [27]

Зобов'язання банків зросли здебільшого за рахунок обсягу коштів фізичних осіб, що свідчить про ефективну роботу депозитних відділів щодо залучення ресурсів, проте у структурі зобов'язань більш ніж половини банків (Райффайзен Банк, Креди Агриколь Банк, Укрсиббанк, Альфа-Банк, Правекс Банк, ПУМБ) спостерігається зменшення частки депозитів фізичних осіб. Це може свідчити про підвищення залежності від міжбанківських позик що в свою чергу негативно впливає на ліквідність. Протягом 2020-2021 рр. спостерігається тенденція до зростання частки коштів до запитання в структурі коштів фізичних осіб, тому задля збереження довгострокової ліквідності комерційним установам потрібно залучати строкові кошти [19].

Оскільки НБУ продовжує імплементацію європейського банківського законодавства у вітчизняний банківський простір, згідно Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, впроваджено нові вимоги щодо плану відновлення діяльності банківських груп, нормативи ліквідності – коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR) та коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR), оновлено методологію визначення системно важливих банків та вимог до їх діяльності, затверджено вимоги до організації банками внутрішнього процесу управління проблемними активами (NPL), поширено статистику

індикаторів фінансової стійкості, а також запроваджено оновлені вимоги до організації системи внутрішнього контролю в банках України та банківських групах [28].

У 2021 році було оновлено перелік системно-важливих банків, до складу якого увійшли 13 фінансових установ (А-Банк, Альфа-банк, ОТП банк, Ощадбанк, Південний, Приватбанк, ПУМБ, Райффайзен Банк Аваль, Таскомбанк, Укргазбанк, Укрексімбанк, АТ «УКРСИББАНК», Універсал банк) [28]. Наразі діють такі вимоги до діяльності системно-важливих банків:

розробка планів відновлення діяльності згідно вимог НБУ;

виконання посиленого нормативу максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7) (не більше ніж 20%) та виконання нормативу достатності основного капіталу (Н3, не менше 7%).

2.2 Характеристика діяльності АТ «Ощадбанк» на фінансовому ринку

В економічній літературі прийнято трактувати банківську діяльність як сукупність операцій, які провадяться установою відповідно до чинного законодавства на грошовому ринку. Як визначає ЗУ «Про банки та банківську діяльність» [32], банківська діяльність – це процес залучення у вклади грошових коштів фізичних і юридичних осіб та розміщення зазначених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, відкриття і ведення банківських рахунків фізичних та юридичних осіб. На основі наведеного визначення можна дійти висновку, що банківська діяльність – це діяльність із залучення коштів на рахунки та депозити від населення та осіб-підприємців, здійснення ряду послуг з кредитування.

Згідно пункту 1 Статуту до акціонерного товариства «Державний ощадний банк України», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 568 [30] АТ «Ощадбанк» є державним банком, який був утворений відповідно до

розпорядження Президента України від 20 травня 1999 р. № 106 [32], та є правонаступником Державного спеціалізованого комерційного ощадного банку України, зареєстрованого Національним банком України 31 грудня 1991 року [31].

При дослідженні діяльності окремого банку варто враховувати мету, стратегію та принципи здійснення діяльності, які реалізує правління цієї установи. АТ «Ощадбанк» як універсальний банк, розуміючи свою роль у зростанні державного економічного прогресу та функціонуванні кредитно-фінансової системи України, має на меті підтримку розвитку усіх секторів економіки, зокрема завдяки забезпеченню загальнодоступності фінансування малого, середнього, корпоративного та роздрібненого бізнесу, та сприяння посиленню торгово-виробничого потенціалу підприємств, діяльність яких визначена як стратегічно важлива для економічної безпеки країни та інфраструктури.

Наразі АТ «Ощадбанк» є одним із найбільших установ, вкладникам якої оскільки держава гарантує повне повернення. Проте стратегією розвитку АТ «Ощадбанк» на 2021-2024 роки з 1 січня 2021 року передбачається його приєднання до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, що у майбутньому повинно забезпечити входження міжнародних фінансових організацій до капіталу Ощадбанку [25]. Стратегією також визначені наступні напрями розвитку:

досягнення запланованих показників прибутковості— близько 4,2 млрд грн, дохідності на капітал – близько 15% та співвідношення витрат до доходів – менше 65%;

скорочення частки проблемних активів до 10% за допомогою жорсткої стратегії управління такими активами;

оптимізація мережі та централізація операцій, які дозволять зменшити рівень зменшити рівень операційних витрат та здійснити реструктуризацію капітальних витрат;

прискорення процесу діджиталізації сервісів, яка повинна забезпечити конкурентну швидкість запуску нових продуктів;

посилення системи управління ризиками задля зростання обсягів кредитування за рахунок зваженої кредитної політики [25].

Незмінним залишається бізнес-модель банку як універсального, що зміцнює та зберігає провідні позиції на ринку банківських послуг, стале збільшення прибутковості та розвиток веб-банкінгу Ощад 24/7.

Забезпечуючи ефективність та результативності своєї діяльності, АТ «Ощадбанк» використовує такі інструменти (рис. 2.3).

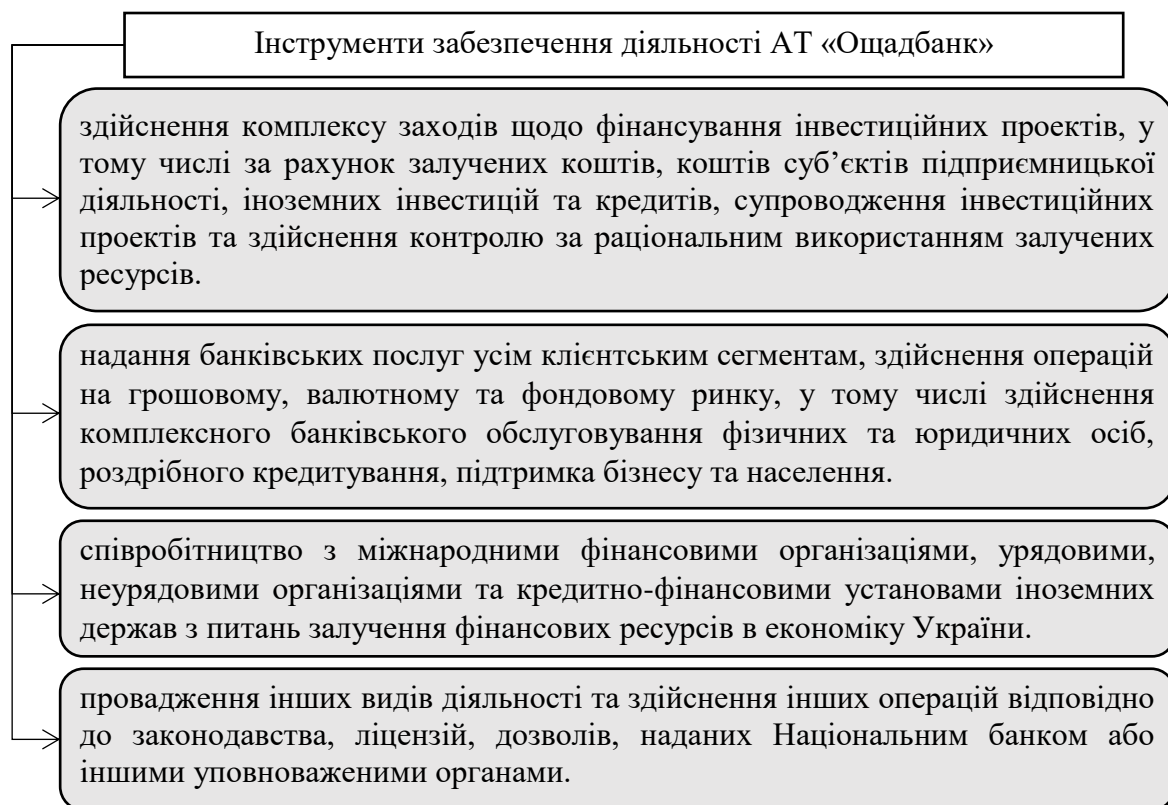


Рис. 2.3 – Інструментарій забезпечення діяльності АТ «Ощадбанк»

Побудовано автором за даними [30]

Організаційна структура АТ «Ощадбанк» побудована за принципом централізації з вертикальним підпорядкуванням і складається з центрального апарату, філій Банку, що виділені на окремий баланс, територіально відокремлених безбалансових відділень та представництв Банку (у разі їх

відкриття) [30]. Структура управління АТ «Ощадбанк» включає органи управління та контролю (рис. 2.4).

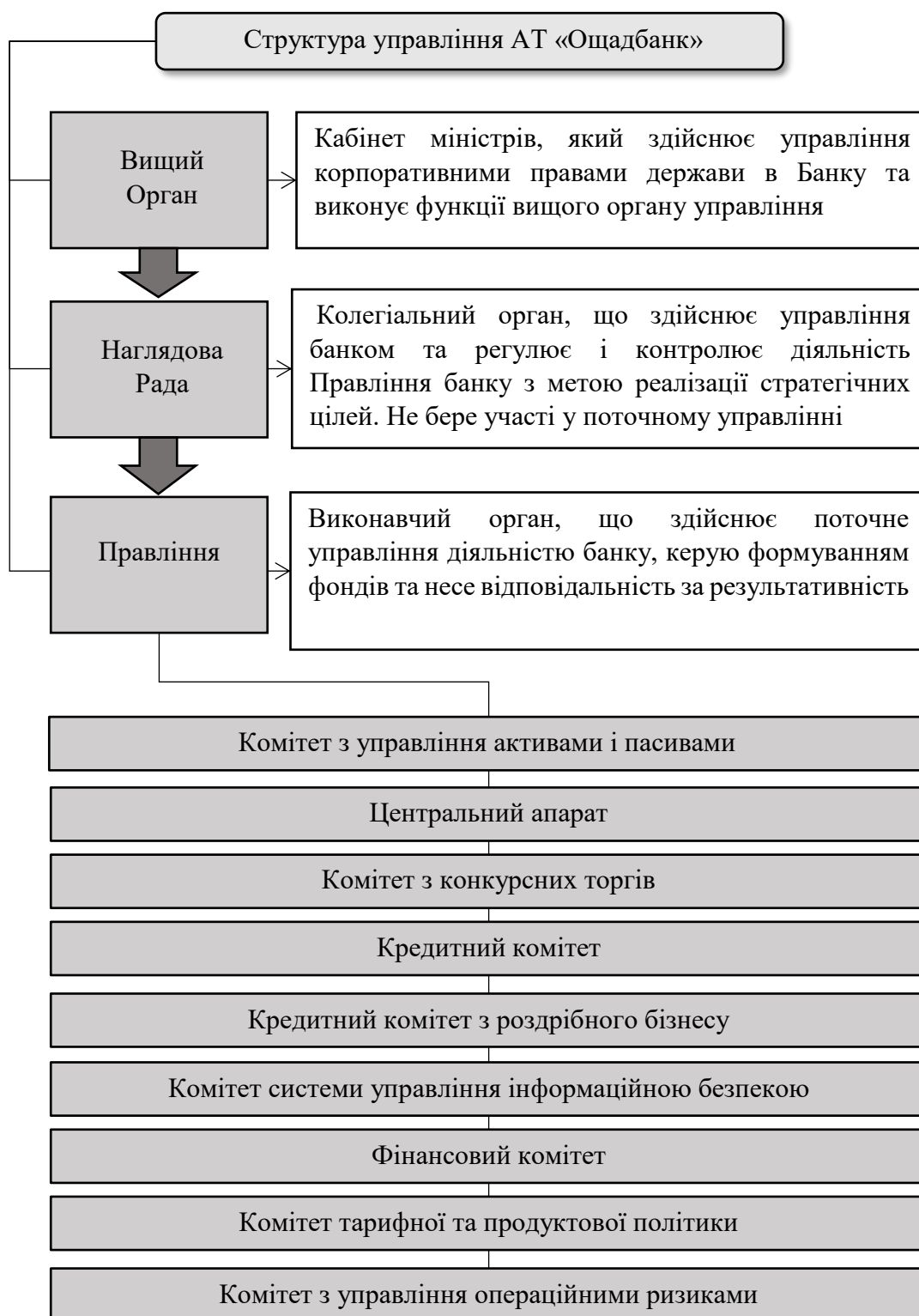


Рисунок 2.4 – Структура управління АТ «Ощадбанк»

Побудовано на основі [30]

АТ «Ощадбанк» здійснює операції на грошовому, валютному та фондовому ринках, надає банківські та інші фінансові послуги, виконує послуги страхового посередника (виняток складають послуги у сфері страхування), а також провадить інші види діяльності, які є не заборонені українським банківським законодавством.

Банк активно здійснює діяльність у понад 6 тисяч своїх установ, включаючи виплату пенсій, соціальну допомогу, обробку комунальних платежів та інші банківські операції [33]. Ощадбанк на підставі банківської ліцензії НБУ та відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» [33] надає банківські та інші фінансові послуги (крім послуг у сфері страхування), здійснює кредитні операції, встановлені законодавством, а також на підставі ліцензій НКЦПФР провадить види професійної діяльності на ринку цінних паперів.

АТ «Ощадбанк» має багаторічний досвід роботи на міжбанківському ринку цінних паперів та надає повний спектр послуг для фізичних та юридичних осіб на підставі ліцензій Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (діяльність з управління цінними паперами, брокерська діяльність, дилерська діяльність, андерайтинг).

АТ «Ощадбанк» є членом асоціації «Українські фондові торговці», членом Професійної асоціації реєстраторів і депозитаріїв (ПАРД) та акредитований на таких фондових біржах як УМБВ UICE, Фондова біржа «Перспектива», Українська біржа, Фондова біржа ПФТС. Банк є найбільшим оператором ринку державних цінних паперів, має статус первинного дилера на ринку облігацій внутрішньої державної позики і утримує лідируючі позиції на ринку корпоративних цінних паперів. Як торговець цінними паперами банк надає такі послуги [33]:

операції з державними цінними паперами:

купівля-продаж облігацій внутрішньої державної позики у власний портфель;

купівля-продаж облігацій внутрішньої державної позики для клієнтів за договорами доручення, комісії або договорами про брокерське обслуговування;

операції РЕПО з переходом права власності під заставу ОВДП на строк до 31 дня;

операції РЕПО без переходу права власності під заставу ОВДП на строк до 31 дня;

операції з корпоративними облігаціями, муніципальними облігаціями та облігаціями банків:

купівля-продаж корпоративних облігацій та облігацій банків за дорученням клієнта;

андерайтинг корпоративних та муніципальних облігацій;

підтримка котирування корпоративних облігацій та облігацій банків у торгових системах.

2.3 Оцінка фінансових результатів АТ «Ощадбанк»

В умовах нестабільності та мінливості державних економічних та політичних процесів особливої актуальності набуває аналіз діяльності банківського сектору України з метою оцінювання його інвестиційної привабливості, конкурентоспроможності та фінансової стійкості, особливе місце у якому посідає Державний ощадний банк, який приймає участь у організації обігу значної частини кредитних коштів та перерозподілі капіталів та впливає на структурну, інвестиційну та соціальну політику держави в цілому. При оцінюванні конкурентоспроможності комерційного банку слід приділити увагу аналізу внутрішніх факторів діяльності банку, а саме активів, зобов'язань та прибутковості. Динаміка структури активів АТ «Ощадбанк» наведена на рис. 2.5.

У 2021 році АТ «Ощадбанк» вдалося збільшити обсяг залучених кредитів, як бачимо, кредитний портфель банку станом на 30 вересня склав 73309860 тис. грн., що на 10083783 тис. грн (+15,95%) більше, ніж минулоріч, що свідчить про ефективну кредитну політику. Проте спостерігається зменшення обсягу

високоліквідних активів (грошові кошти та їх еквіваленти, кошти банків) на 12,1%, що може становити загрозу погіршення показників ліквідності (зокрема норматива Н6). Інші активи та інвестиції банку зменшились на 8,7% (250502 тис. грн) та 6,15% (250502 тис. грн) відповідно.

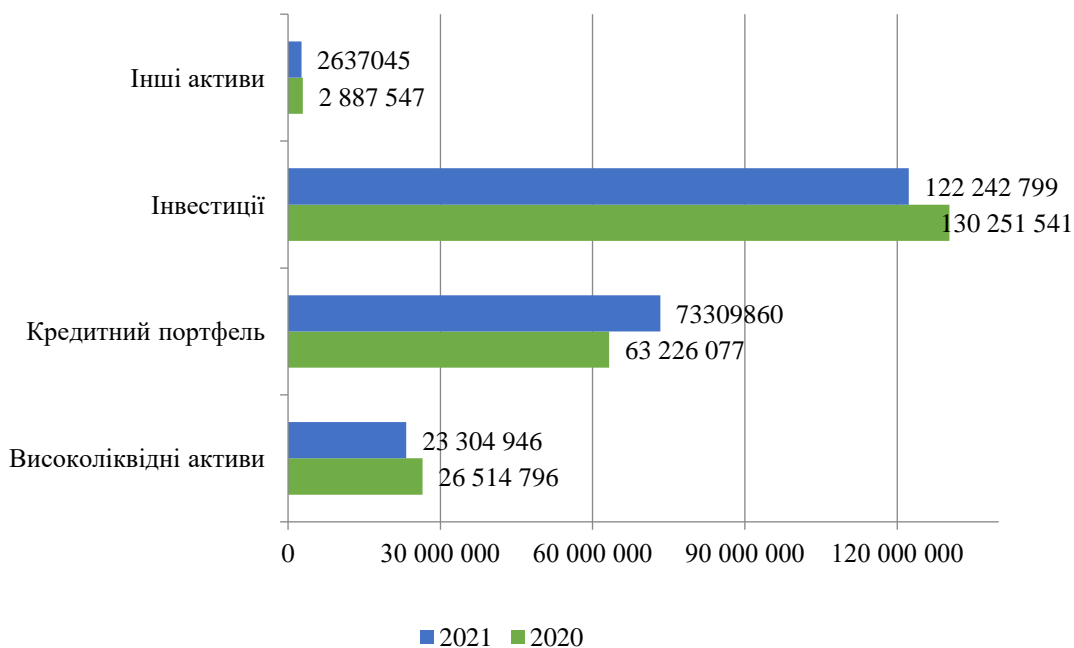


Рис. 2.5 – Динаміка структури активів АТ «Ощадбанк», 2020-2021 рр., тис. грн
Побудовано на основі [37]

Інвестиції представлені у вигляді державних боргових цінних паперів України (довго-, середньо- та коротко-строковими), боргових зобов'язань НБУ, облігаціями, які випущені підприємствами, облігаціями, випущеними органами місцевого самоврядування, облігаціями, випущеними Державною іпотечною установою, а також дольовими цінними паперами у вигляді акцій компаній [35].

Інші активи включають інші фінансові активи (Дебіторська заборгованість за розрахунками за цінними паперами, Дебіторська заборгованість за операціями з іншими фінансовими інструментами, Нараховані доходи, Розрахунки з системами переказу грошових коштів, Інша дебіторська заборгованість, Справедлива вартість валютних угод спот) та інші нефінансові (Забезпечення, що перейшло у власність банку, Передплати з придбання активів, Витрати майбутніх періодів, Запаси, Заборгованість працівників та третіх осіб,

Передплати за послуги, Банківські метали, Передплата за банківські метали, Дебіторська заборгованість за податками та обов'язковими платежами, Інші) [35]. Зменшення питомої частки інших активів у структурі сумарних активів банку свідчить про оптимізацію банком дебіторської заборгованості, що можна розцінювати позитивно. Структура активів АТ «Ощадбанк» наведена у табл. 2.4 [35].

Таблиця 2.4 – Структура активів АТ «Ощадбанк» у 2020-2021 рр.

АКТИВИ	30 вересня 2021, тис. грн	31 грудня 2020, тис. грн	Зміна абсолютна, тис. грн	Зміна відносна, %	Структура (%)	
					2021 рік	2020 рік
Грошові кошти та їх еквіваленти	23 304 846	26 514 696	-3 209 850	-12,11%	10,06	11,35
кошти в банках	100	100	0	0,00%	0,00	0,00
Кредити, надані клієнтам	73 309 860	63 226 077	10083783	15,95%	31,64	27,07
Інвестиції	122 242 799	130 251 541	-8008742	-6,15%	52,77	55,77
Інвестиції в дочірні та асоційовані компанії	24 800	24 800	0	0,00%	0,01	0,01
Інвестиційна нерухомість	633526	633526	0	0,00%	0,27	0,27
Основні засоби та нематеріальні активи	9093844	9725360	-631516	-6,49%	3,93	4,16
Передплата з податку на прибуток	420169	275237	144932	52,66%	0,18	0,12
Інші активи	2 637 045	2 887 547	-250502	-8,68%	1,14	1,24
Всього активів	231 666 989	233 538 884	-1 871 895	-0,8%	-	-

Джерело: складено автором на основі [35]

Як бачимо, попри зменшення загального обсягу, інвестиції займають у структурі активів найбільшу відсоткову частку 55,77% – у 2020 році, та 52,77% – у 2021, що свідчить розміщення банком капіталу незадіяного у кредитуванні, що дає змогу захистити нагромаджені ресурсів банку від інфляційного знецінення та підвищити рівень прибутковості. Далі розглянемо детальніше структуру кредитного портфеля табл. 2.5 [35].

Таблиця 2.5 – Структура кредитного портфеля протягом 2020-2021, тис. грн.

	30 вересня 2021	31 грудня 2020	Зміна	
			абс., тис. грн	%
Кредити, які оцінюються за амортизованою собівартістю:				
Кредити, надані юридичним особам	67 691 759	74 389 212	-6 697 453	-9,00
Кредити, надані фізичним особам	15 455 142	12 381 104	3 074 038	24,83
Кредити з використанням платіжних карток	5 186 322	4 399 749	786 573	17,88
Автокредити	4 275 313	2 810 990	1 464 323	52,09
Іпотечні кредити	2 818 041	2 105 011	713 030	33,87
Резерв під очікувані кредитні збитки	-12 178 960	-26 020 506	13 841 546	-53,19
Кредити, які оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток:				
кредити, надані юридичним особам	2 341 919	2 476 267	-134 348	-5,43
Всього кредитів, наданих клієнтам	85 589 536	72 541 827	13 047 709	17,99

Джерело: складено автором на основі [35]

АТ «Ощадбанк» збільшив загальний обсяг кредитного портфелю на 17,99% (13 047 709 тис. грн) за рахунок ефективної політики з кредитування фізичних осіб. У 2021 сума кредитів, наданих фізичним особам склала 15 455 142 тис. грн, обсяг кредитів з використанням платіжних карток склав 786 573 тис. грн., що на 24,83% та 17,88% більше ніж торіч відповідно.

У 2021 році АТ «Ощадбанк» активно залучав автокредити на нові та вживані авто за рахунок співпраці з партнерами-компаніями «HYUNDAI», «MAZDA», «SUBARU», «HONDA». Вигідні умови автокредитування дали змогу збільшити обсяги наданих автокредитів на 52,09%, що в абсолютному виразі склало – 1 464 323 тис. грн.

Оскільки Ощадбанк, як державний банк, зосереджує свої зусилля на реалізації державних програм, у тому числі пункту 2.2.5 «Зменшення перешкод для іпотечного кредитування» Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року, станом на 30 вересня 2021 році розвиток отримало іпотечне кредитування, приріст обсягу іпотечних кредитів склав 33,87% (+713 030 тис. грн). [38, С. 57]. Обсяг кредитування юридичних осіб зменшився на 5,43%, що може свідчити про погіршення платоспроможності позичальників. Структура позичальників наведена на рис. 2.6. [35].

Бачимо, що резерв під очікувані кредитні збитки під очікувані кредитні збитки зменшився на 53,19% (- 13 841 546 тис. грн), що свідчить про підвищення облікової вартості активів АТ «Ощадбанк» у 2021 році.

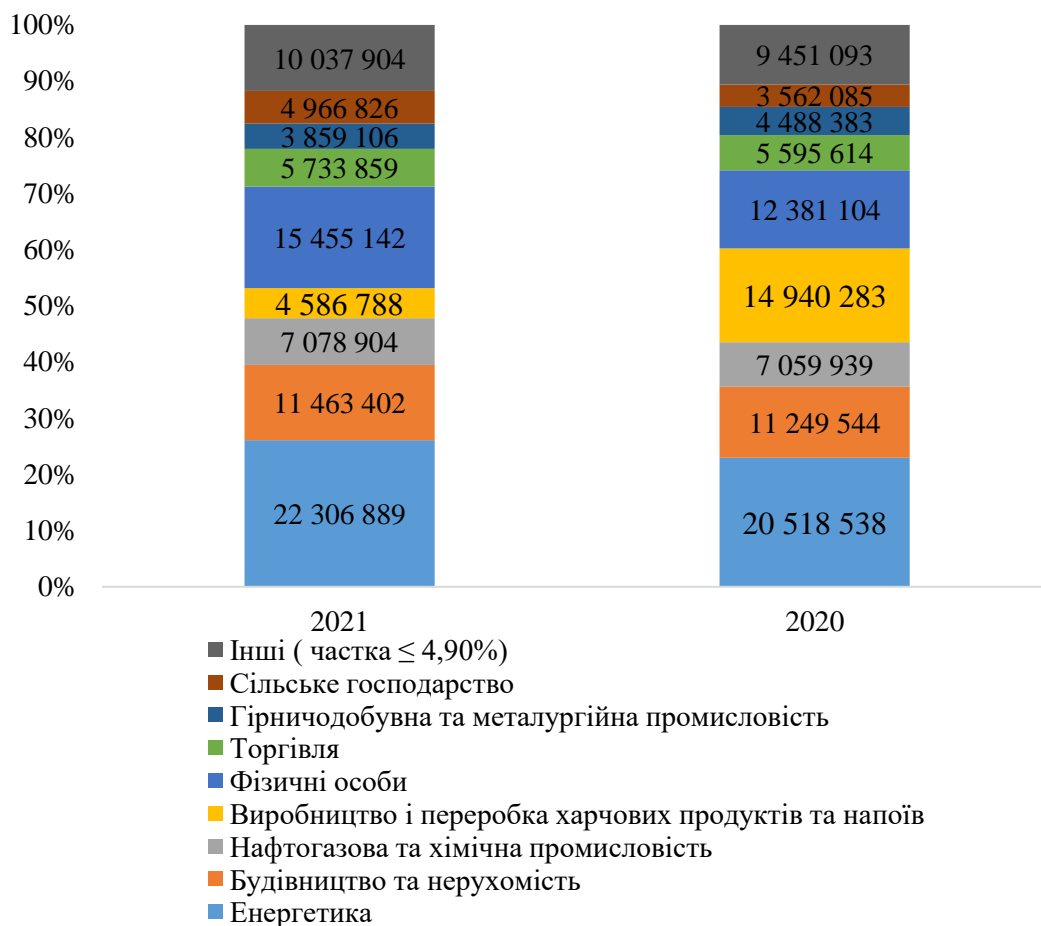


Рис. 2.6 – Структура позичальників АТ «Ощадбанк»
за секторами економіки протягом 2020-2021 рр.

Побудовано на основі [37]

Структура позичальників за проаналізований період наступна: у 2021 році найвагомішими секторами економіки є Енергетика – 26,09% (+3,10%), Фізичні особи – 18,08% (+4,21%), Будівництво та нерухомість – 13,41% (+0,80%). Суттєво скоротився обсяг кредитування Виробництва і переробки харчових продуктів та напоїв – на 11,38% менше, ніж торік.

Частка обсягів кредитування Нафтогазової та хімічна промисловості у середньому за період, якій досліджували, склала 8,10%, сектор торгівлі склав

6,49%, Гірничодобувна та металургійна промисловість – 4,77%, Сільське господарство – 4,90%. Обсяг наданих кредитів позичальникам інших секторів (Машинобудування, Виробництво промислових та товарів народного споживання, Транспорт, Будівництво та ремонт доріг, Органи місцевого самоврядування, Послуги, Фінансові послуги, Видавнича діяльність, Інші, Медіа та зв'язок) склав менше 4,11 %. Відсоткова частка у позичальниках банку цих секторів майже не змінилася.

Проведення активних операцій банку забезпечується завдяки формуванню ресурсної бази, що дозволяє банку досягати запланованих показників прибутковості. Далі проаналізуємо ресурсну базу АТ «Ощадбанк», яка складається з пасивів та власного капіталу. Інформацію щодо зобов'язань, аналізованої установи надана на рис.2.7.

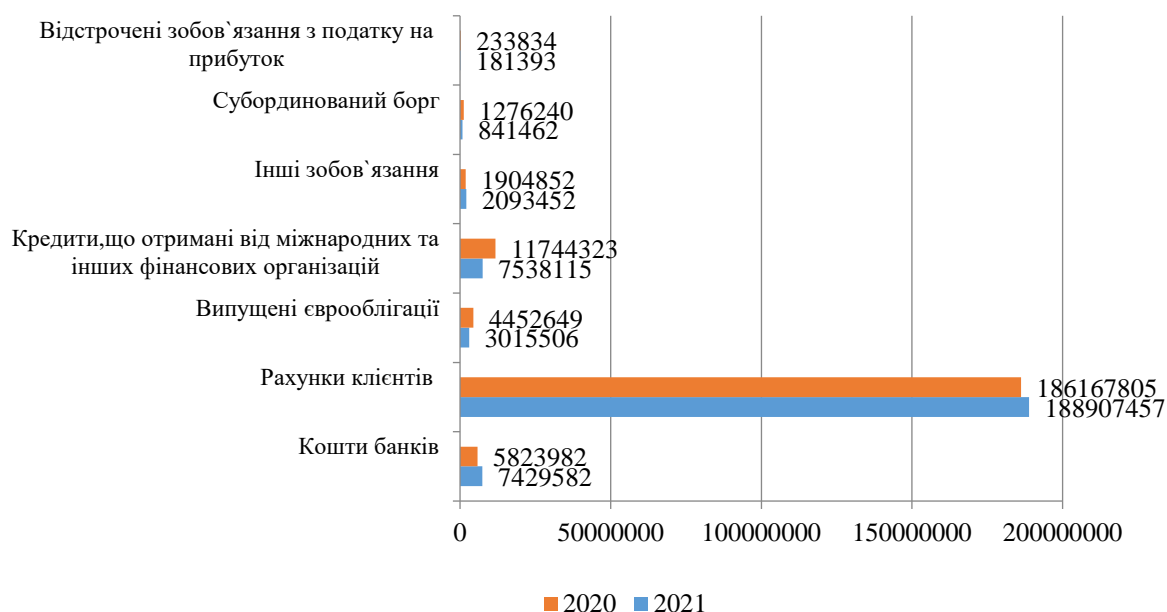


Рис. 2.7 – Структура зобов'язань АТ «Ощадбанк», 2020-2021 рр., тис. грн

Побудовано на основі [35]

Станом на 30 вересня 2021 року кошти банків, які представлені кореспондентськими рахунками інших банків, становлять 7429582 тис. грн., що на 27,57% більше ніж торік. Дані зміни можна розцінювати як активну співпрацю

та показник довіри інших комерційних банків до АТ «Ощадбанк». Рахунки клієнтів, які включають строкові депозити та рахунки до запитання, збільшилися на 1,47% та у 2021 році у структурі склали 81,54%%, що на 1,83%% більше ніж у 2020. Нарощення обсяг ресурсної бази «Ощадбанк» підвищує його ліквідність та зменшує залежність від коштів, отриманих шляхом залучення кредитів від інших комерційних банків, проте слід зазначити, що строкові депозити є дорожчими для банку та тягнуть за собою ризики щодо погіршення рентабельності.

У 2021 році обсяг випущених єврооблігацій, які представлені кредитами від Європейського інвестиційного банку та Фонду розвитку підприємництва, зменшився на 32,28% та склав 3015506 тис. грн. Дані кредитні угоди з фінансово-кредитними організаціями зобов'язують АТ «Ощадбанк» до виконання нормативів та надання звітності [35]. Станом на 30 вересня 2021 порушень не було виявлено, що свідчить про дотримання умов складених угод. Кредити, які були отримані від міжнародних та інших фінансових організацій також зменшились на 35,81% (4206208 тис. грн). Це відбулося у зв'язку з плановим погашенням кредиту: 5 березня та 8 вересня 2021 році АТ «Ощадбанк» здійснив часткове погашення коштів у розмірі по 35 000 тис. дол. США, отриманих від SSB NO.1 PLC [35]. Слід також врахувати вплив зміни курсу іноземних валют, обсяги виплачених відсотків та відсоткових витрат. Кредитна угода із SSB NO.1 PLC зобов'язує АТ «Ощадбанк» до виконання умов щодо складання та надання річної та проміжної фінансової звітності відповідно до МСФЗ у встановлені терміни, які визначені цією угодою. Станом на 30 вересня 2021 року АТ «Ощадбанк» виконав вимоги, встановлені SSB NO.1 PLC.

Інші зобов'язання АТ «Ощадбанк» представлені іншими фінансовими (очікувані кредитні збитки за гарантіями та іншими зобов'язаннями, зобов'язання з оренди, інша кредитна заборгованість, нараховані витрати, справедлива вартість валютних угод спот, інші) та іншим нефінансовими зобов'язаннями (резерв під невикористані відпустки, нарахована премія та заробітна плата, податки до сплати, крім податку на прибуток, отримані аванси,

забезпечення під зобов'язання перед клієнтами, інші) [35] збільшилися на 9,90%, та у 2021 році склали 2093452 тис. грн.

Щодо змін обсягу субординованого боргу: згідно планового погашення, яке було частково виконано АТ «Ощадбанк» 16 січня та 15 липня 2021 року у розмірі 345 470 тис. грн. [35] включно зі зміною обмінних курсів, процентними витратами, виплаченими відсотками, субординований борг склав 841462 тис. грн, що на 434778 тис. грн менше, ніж у 2020. Кредитні кошти були надані SSB NO.1 PLC у валюті долл. США. Строк погашення основної частини боргу встановлено до 19 січня 2024 року, відсоткова ставка наразі 7,03%. Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток зменшилися на 52441 тис. (-22,43%) грн., та станом на 30 вересня 2021 року склали 181393 тис. грн. Детальніше проаналізуємо склад власного капіталу АТ «Ощадбанк» (рис. 2.8).

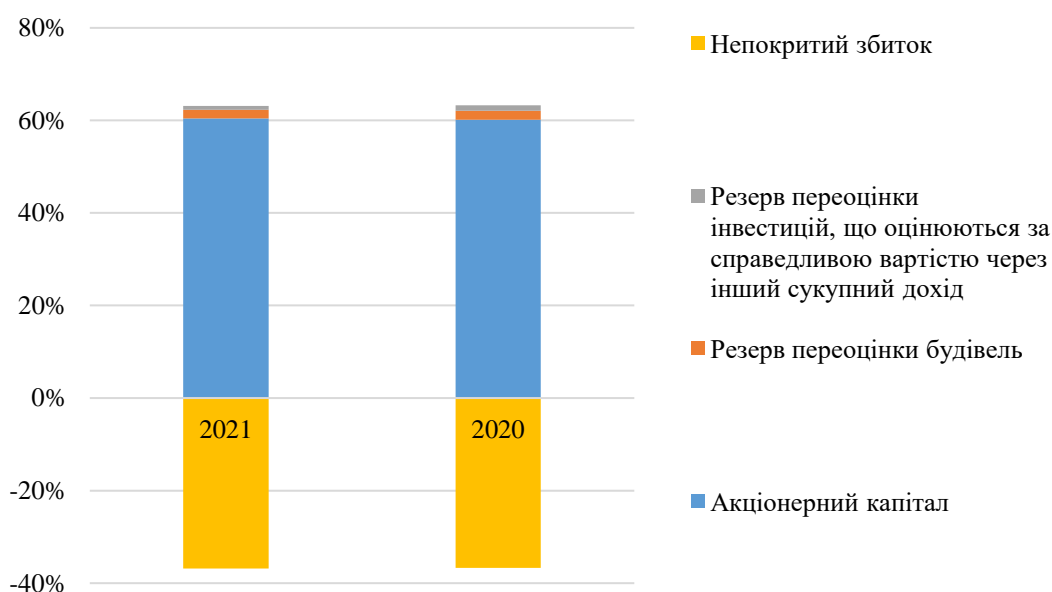


Рис. 2.8 – Структура власного капіталу АТ «Ощадбанк», %

Побудовано на основі [35]

Найвагомішою складовою ресурсної бази АТ «Ощадбанк» є акціонерний капітал. Величина акціонерного капіталу банку протягом досліджуваного періоду залишилася незмінною та склала 49724980 тис. грн. Акціонерний капітал є показником стійкості та гарантом спроможності комерційного банку

відповідати по зобов'язанням перед своїми клієнтами. Наразі АТ «Ощадбанк» є достатньо капіталізованим та виконує поточні вимоги Національного банку України щодо величини статутного капіталу.

Висновки до розділу 2

У результаті дослідження банківського сектору України протягом 2020-2021 рр. виявлено, що попереднє оздоровлення структури банківської системи шляхом ліквідування неплатоспроможних банків позитивно вплинуло на стійкість комерційних банків, попри кризові умови, спричинені пандемією COVID-19. Базуючись на аналізі основних показників діяльності виявлено, що українські комерційні банки наразі є достатньо капіталізованими.

Ефективна кредитна політика переважної кількості банків дала змогу збільшити сумарну кількість актів за рахунок наданих кредитів та стабілізувати банківський сектор в цілому. За 2 квартали 2021 року банківським установам вдалося збільшити ресурсну базу за рахунок обсягів депозитів фізичних осіб, проте окремим банкам задля посилення фінансової стійкості потрібно приділити увагу підвищенню довгострокової ліквідності за рахунок залучення строкових коштів.

В ході дослідження видів діяльності, які провадить АТ «Ощадбанк» відповідно чинного законодавства, дозволів та ліцензій, визначено, що державний банк є сучасним універсальним банком, послугами якого користуються всі категорії населення, що зумовлює провідну позицію банку на ринку роздрібних банківських послуг України. АТ «Ощадбанк» зосереджує свої зусилля на створенні сприятливих умов для обслуговування всіх верст населення, забезпеченні соціальних та компенсаційних виплат громадянам, наданні повного спектру банківських та інших операцій.

Розуміючи своє значення реалізації державних програм розвитку фінансового сектору України, АТ «Ощадбанк» активно працює майже у всіх секторах українського фінансового ринку, надаючи послуги з кредитування як фізичним (надання готівкових кредитів, оформлення кредитних карт, іпотечних кредитів, автокредитів), так і юридичним особам (кредити для підтримки бізнесу). Мета стратегії розвитку АТ «Ощадбанку» 2021-2025 рр. – стати банком-партнером №1 для держави, для бізнесу та для громадян. Наразі АТ «Ощадбанк» прагне бути уособленням стабільності, впевненості та динамічного розвитку, національним надбанням держави та символом її респектабельності.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

3.1 Оцінка конкурентоспроможності АТ «Ощадбанк»

Для оцінювання конкурентоспроможності фінансової установи важливим є аналіз стану фінансових показників її діяльності, таких як достатність резервного, власного капіталів, показників ліквідності та ризиковості. Оскільки банківська діяльність регулюється законодавством та залежить від нормативно-правових аспектів, далі будуть розглянуті групи економічних нормативів АТ «Ощадбанк», обов'язковий розрахунок яких затверджено Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні № 368 [34]. На рис. 3.1 наведена динаміка регулятивного капіталу АТ «Ощадбанк» протягом 2021 року.

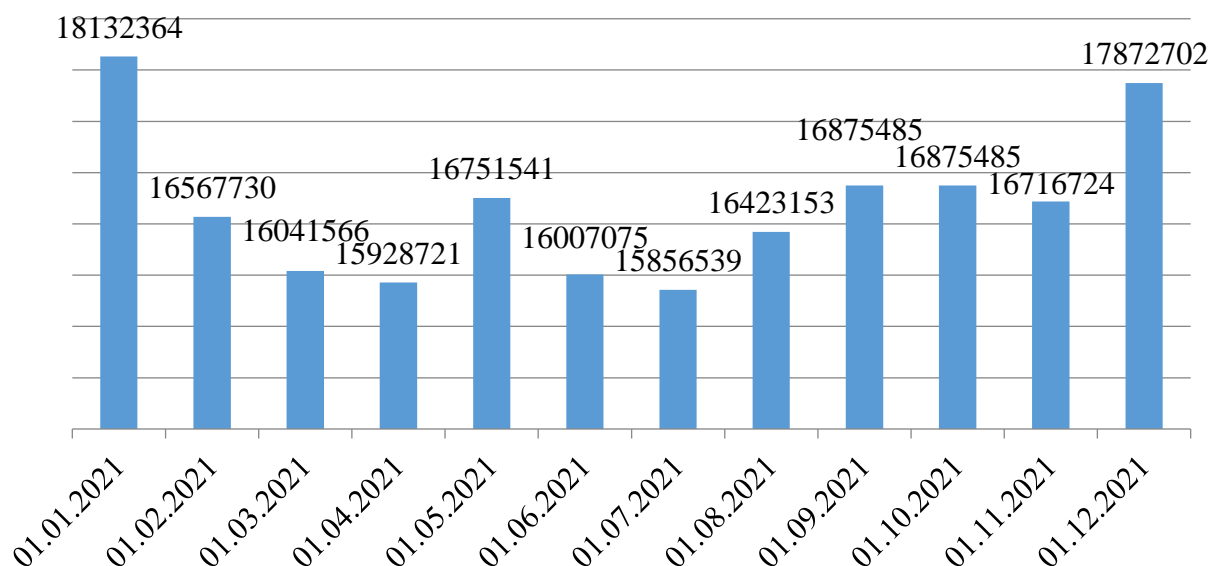


Рис. 3.1 – Динаміка регулятивного капіталу АТ «Ощадбанк», тис. грн

Побудовано на основі [35]

Не дивлячись на коливання розміру регулятивного капіталу протягом всього року, його обсяг відповідав вимогам НБУ. Нормативи достатності капіталу, ліквідності та кредитних ризиків надані у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Середнє значення економічних нормативів АТ «Ощадбанк» поквартально у 2021 році, %

	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Нормативне значення
H2	17,98	17,58	16,75	17,49	не менше 10%
H3	13,07	13,14	14,38	14,38	не менше 7%
H6	70,62	76,05	75,03	72,61	не менше 60%
H7	19,78	19,81	19,10	25,34	не більше ніж 25%
H8	155,48	136,69	136,64	124,23	не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу
H9	0,41	0,41	0,40	0,39	не більше 5 %
H11	0,05	0,05	0,05	0,05	не більше 15 %
H12	0,14	0,14	0,14	0,14	не більше 60 %
ЛІ3-1	125,88	132,06	139,94	135,88	не більше 10 %
ЛІ3-2	0,03	0,06	0,11	0,96	не більше 5 %
LCR _{BB}	349,24	330,78	301,97	298,14	не менше 90%
LCR _{IB}	229,71	247,01	223,37	190,36	не менше 100%
NSFR	—	172,08	192,63	187,66	не менше 90%

Джерело: складено за даними [25, 34]

Згідно до таблиці 3.1., АТ «Ощадбанк» виконує вимоги НБУ щодо капіталу (нормативи H1, H2, H3), отже є достатньо капіталізованим. Значення нормативу H2 змінювалося пропорційно до зміни обсягу регулятивного капіталу в абсолютному вираженні (норматив H1). У 1–3 кварталах відбувалося поступове зменшення достатності (адекватності) регулятивного капіталу, проте значення цього показника протягом усього року відповідало вимогам, встановленим НБУ. Щодо достатності власного капіталу, показник H3 також відповідав нормативному значенню. Значення нормативу короткострокової ліквідності H6 свідчить про здатність АТ «Ощадбанк» виконувати прийняті ним короткострокові (менше 1 року) зобов'язання за рахунок ліквідних активів, а коефіцієнтів покриття ліквідністю LCR_{BB}, LCR_{IB} – про стійкість банку до непередбачуваного відтоку коштів впродовж 30 днів.

Щодо нормативів кредитного ризику, протягом року Ощадбанк дотримувався нормативів Н7, Н8 та Н9, проте у 4 кварталі 2021 року значення нормативу максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента Н7 перевищило рекомендоване та сягнуло 25,34%. Значення нормативу великих кредитних ризиків Н8 поступово зменшилося до кінця року, внаслідок зміни підходів НБУ до управління безнадійною заборгованістю, що позитивно вплинуло на якість кредитного портфелю банку. Значення нормативу максимального розміру кредитів, гарантій та поручительств, наданих одному інсайдеру Н9 змінювалося несуттєво. АТ «Ощадбанк» також дотримався нормативів інвестування Н11 та Н12, та ліміту відкритої валютної позиції Л13-2, проте порушив норматив ризику загальної довгої відкритої валютної позиції Л13-1 (за 3 квартал 2021 року склав 140%). До другого кварталу 2021 норматив NSFR не розраховувався. Протягом наступних кварталів його значення відповідало нормативному.

За результатами оцінки стійкості українських банків станом на 01 жовтня 2021 року АТ «Ощадбанк» входить в ТОП-20 найстійкіших установ (займає 19 місце та 2 місце за розміром активів) [27]. При оцінюванні конкурентоспроможності окремого банку слід також враховувати ступінь конкуренції на ринку банківських послуг. У таблиці 3.2 наведені дані щодо частки ТОП-20 банків країни в обсягах активів, власного капіталу та зобов'язань.

Найбільшу частку за активами мають такі банки: ПриватБанк (22,45%), Ощадбанк (13,97%), Укресимбанк (11,83%), Райффайзен Банк Аваль (7,38%) та Укргазбанк (6,76%). Частка інших банків в структурі активів ТОП-20 банків складає від 0,28% до 6,76%. За власним капіталом спостерігається майже аналогічна відсоткова структура у наступних банків: ПриватБанк (28,41%), Ощадбанк (11,54%), Райффайзен Банк Аваль (7,68%), Альфа-Банк (6,44%) та Укресимбанк (6,23%). Найбільші частки за зобов'язаннями мають ПриватБанк (21,70%), Ощадбанк (14,27%), Укресимбанк (12,54%), Райффайзен Банк Аваль (7,34%) Укргазбанк (6,95%) та ПУМБ (6,41%). Частка АТ «Ощадбанк» у сукупних зобов'язаннях ТОП-20 найстійкіших банків України свідчить про те,

що особлива увага приділяється розвитку вкладних операцій з населенням, що являє собою чинник забезпечення його належної фінансової стійкості.

Таблиця 3.2 – Рейтинг стійкості банків України за підсумками 3-х кварталів 2021 р.

№	Банк	Активи, млн. грн	Частка банку X_i	Власний капітал, млн. грн	Частка банку X_i	Зобов'язання, млн. грн	Частка банку X_i
1	Райффайзен Банк Аваль	123073	7,38%	14415	7,68%	108658	7,34%
2	ОТП Банк	64601	3,87%	10429	5,56%	54172	3,66%
3	Креди Агриколь Банк	55 786	3,34%	6204	3,31%	49582	3,35%
4	Кредобанк	29 581	1,77%	3806	2,03%	25775	1,74%
5	Укрсиббанк	75 447	4,52%	9126	4,86%	66321	4,48%
6	ПУМБ	106 298	6,37%	11379	6,06%	94919	6,41%
7	Альфа-Банк	105 490	6,32%	12085	6,44%	93404	6,31%
8	Універсал Банк	47 982	2,88%	6155	3,28%	41827	2,82%
9	Приватбанк	374 609	22,45%	53319	28,41%	321290	21,70%
10	Прокредит Банк	29 343	1,76%	3814	2,03%	25529	1,72%
11	Ідея Банк	5 857	0,35%	1201	0,64%	4656	0,31%
12	Таскомбанк	25 392	1,52%	3050	1,63%	22342	1,51%
13	Укргазбанк	112 768	6,76%	9869	5,26%	102899	6,95%
14	Пивденный	39 503	2,37%	3582	1,91%	35920	2,43%
15	Укрэксимбанк	197 339	11,83%	11683	6,23%	185656	12,54%
16	Пиреус Банк	4 732	0,28%	671	0,36%	4060	0,27%
17	Правэкс Банка	8 313	0,50%	1589	0,85%	6725	0,45%
18	А-Банк	13 170	0,79%	1665	0,89%	11505	0,78%
19	Ощадбанк	233 030	13,97%	21660	11,54%	211370	14,27%
20	Банк Кредит Днепр	16 205	0,97%	1960	1,04%	14245	0,96%

Складено за даними [27]

Ринок банківських послуг України можна вважати безпечним з точки зору існування нормальної ринкової конкуренції, оскільки на один банк припадає менше 31% ринку [15, С.250]. Крім обчислення вищезазначених показників, важливе місце в аналізі конкурентоспроможності банку надається оцінці рівня конкуренції на ринку банківських послуг та концентрації банківської системи. У

таблиці 3.3 надані результати розрахунків показників конкурентної позиції банку та рівня конкуренції.

Таблиця 3.3. – Показники концентрації банківської системи, %

Показник	Активи	Власний капітал	Зобов'язання	Середнє значення показника
Сукупна частка 10 лідерів ринку банківських послуг	61,02	70,30	61,35	64,22
Коефіцієнт концентрації C_k ($k=4$)	0,16	0,19	0,16	0,17
Коефіцієнт інтенсивної конкуренції I_k	6,11	5,38	6,22	5,90
Індекс Херфіндаля-Хіршмена	0,11	0,12	0,11	0,11
Загальний індекс галузевої концентрації CCI	0,27	0,30	0,27	0,28
Частка «тих, хто залишився» X_a	5,23	5,09	5,24	5,19

Розраховано за даними [27, 28]

Сукупна частка 10 лідерів ринку банківських послуг (X_{10}) (Райффайзен Банк Аваль, ОТП Банк, Креди Агриколь Банк, Кредобанк, Укрсиббанк, ПУМБ, Альфа-Банк, Универсал Банк, Приватбанк, Прокредит Банк) склала 64,22 %. Коефіцієнт концентрації C_k ($k=4$) складає 0,17 (обрані найбільш потужні банки – Райффайзен Банк Аваль, ОТП Банк, Креди Агриколь Банк, Кредобанк), коефіцієнт інтенсивної конкуренції I_k – 5,9, індекс Херфіндаля-Хіршмана та загальний індекс галузевої концентрації CCI – 0,11 та 0,29 відповідно. Інтерпретація результатів свідчить про конкурентоспроможність ринку банківських послуг України.

На основі дослідження діяльності та фінансових результатів АТ «Ощадбанк», а також стану розвитку ринку банківських послуг у розділі 2, вдалося виділити конкурентні переваги та недоліки, на основі яких був складений SWOT-аналіз АТ «Ощадбанк». Значимість сильних та слабких сторін, можливостей та загроз банку надана у табл. 3.4.

На думку вченої Шумкової В.І. [24, С.295], SWOT-аналіз допомагає не тільки визначити сильні та слабкі сторони фінансової установи, а також сформулювати стратегії розвитку відповідно до потенціалу банку та адаптувати їх до умов ринку.

Таблиця 3.4 – SWOT-аналіз АТ «Ощадбанк»

Сильні сторони		Слабкі сторони	
Найбільша мережа обслуговування, включаючи відділення, банкомати та термінали	5	Не всі відділення пристосовані для комфортного обслуговування клієнтів та очікування в черзі.	-4
Соціальна орієнтованість банку, забезпечує обслуговування усіх клієнтських груп	4	Повільне надходження смс-сповіщень для авторизації/відновлення паролю в системі «Ощад 24/7»	-3
Реалізація державної програми підтримки малого бізнесу «Будуй своє»/Доступні кредити 5-7-9%, вигідні умови автокредитування завдяки співпраці з партнерами, пільгові умови іпотечного кредитування для переселенців	5	Кредит на велику суму можливо отримати тільки під заставу, як і в інших банках. Високі вимоги до кредитної історії та платоспроможності, для отримання кредиту необхідно надавати довідку про доходи з місця роботи	-5
Вигідні умови за депозитами, надбавка +0,25% в разі розміщення великої суми, можливість дострокового зняття коштів	4	Інертність впровадження нових технологій. Клієнти досі прив'язані до відділення, в якому відкривали рахунок	-3
Разом:	18	Разом:	-15
Можливості		Загрози	
Оптимізація мережі та подальша діджиталізація сервісів задля підвищення ефективності роботи та прискорення впровадження нових конкурентних послуг	4	Загроза хакерських атак	-3
Розвиток мобільного додатку «Ощад 24/7» (впровадження послуг резервування та бронювання квитків на потяг, літак, міжміський транспорт)	3	Висока конкуренція впроваджених послуг з аналогічними банків-конкурентів	-3
Підвищення ефективності роботи департаменту з дистанційних продажів банку задля просування нових та існуючих продуктів клієнтам, відповідно до їхніх потреб	4	Сповільнена робота сервісів банку для роботи з клієнтами через підвищену відвідуваність, що може призвести до створення черги та у подальшому до відтоку частини клієнтської бази	-3
Послаблення вимог до кредитоспроможності позичальників та спрощення процедури оформлення кредитів	3	Ризик збільшення обсягів проблемної заборгованості	-4
Разом:	14	Разом:	-13

Побудовано на основі [25]

Підсумовуючі бали, маємо: «сильні сторони» банку були оцінені в 18 балів, «слабкі сторони» – в (-15) балів, сукупна кількість балів за полем «можливості» склала 14 балів, а «загроз» – в (-13). Згідно інтерпретації результатів SWOT-аналізу, АТ «Ощадбанк» для розвитку свого потенціалу може обрати наступні стратегії (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Інтерпретація результатів SWOT-аналізу

Можливі стратегії	Бали
Поле СіМ (Сильні сторони + Можливості) – це стратегія підтримки та розвитку сильних сторін банку щодо реалізації можливостей зовнішнього середовища	32
Поле СіЗ (Сильні сторони + Загрози) – це стратегія боротьби із загрозами за допомогою використання внутрішніх ресурсів	5
Поле СлМ (Сильні сторони + Можливості) – це стратегія використання можливостей банку для подолання слабких сторін його внутрішніх факторів	-1
Поле СлЗ (Слабкі сторони + Загрози) – це стратегія протидії зовнішнім можливим загрозам за рахунок реалізації внутрішнього потенціалу банку	-28

Побудовано на основі [45, С.295]

На основі інтерпретації результатів SWOT-аналізу діяльності банку, керівництву АТ «Ощадбанк» доцільнішим буде використовувати стратегію СіМ (Сильні сторони + Можливості). Це стратегія яка дозволяє реалізувати зовнішні можливості за рахунок внутрішнього потенціалу банку. Слід зазначити, що доречною також є стратегія СіЗ (Сильні сторони + Загрози), яка має на меті мінімізацію зовнішніх загроз за допомогою використання своїх переваг. Зазначені заходи позитивно вплинуть на рівень конкурентоспроможності послуг АТ «Ощадбанк».

3.2 Підходи до управління конкурентоспроможністю комерційних банків

Недостатній рівень капіталізації, резервного капіталу, низка якість активів банків загрожує стабільності та конкурентоспроможності всього банківського сектора. Задля нейтралізації негативних кризових наслідків для українських банківських установ поточні економічні умови вимагають створення нової системи управління та впровадження стратегічних методів управління конкурентоспроможністю. Виходячи з цього, концепція стратегічного управління конкурентоспроможністю банку має базуватися на комплексному

Проведена авторами систематизація підходів до управління конкурентоспроможністю банку послугувала значним поштовхом у розвитку теоретично-методичної бази управління банківською діяльністю. Проте в умовах загострення конкуренції актуальним є процес впровадження методів, які дозволять банкам швидко реагувати на зміну споживчої потреби, як головного чинника впливу формування на банківський продукт. Даний процес сприятиме зміцнення конкурентоздатності комерційного банку на фінансовому ринку [49].

На основі вищезгаданої залежності спектру банківських послуг, що пропонуються, від клієнтського попиту, слід зазначити, що конкурентоспроможність комерційного банку значною мірою залежить від рівня розвитку відносин із задіяними сторонами (клієнтами, підприємствами, іншими фінансовими установами), що потребує врахування наступних принципів [1]:

принцип паритету: банки та їхні клієнти – рівноправні партнери, однаково зацікавлені у співпраці. Банки зацікавлені у зростанні обсягів операцій, які приносять дохід та забезпечують їх безперебійне функціонування, а клієнти – у вигідних умовах банківських послуг та отримання додаткового доходу;

принцип кооперації: інтеграційні процеси міжбанківських відносин, які проявляються у створенні установами сприятливих умов для здійснення діяльності один для одного;

принцип єдності: взаємозв'язок банків із підпорядкованими суб'єктами господарювання стратегічним розвитком, що відповідає іншим напрямам їх діяльності та враховує перспективи подальшої співпраці;

принцип взаємної обізнаності: банки обслуговують клієнтів на основі надання достатньої інформації, що відповідає дійсності щодо їх платоспроможності. Опублікування установою фінансової звітності та аудиторських звітів у відкритих джерелах, за якими кожен клієнт може зробити висновок про прозорість роботи банку.

На думку М.Г. Олещук [36, С.134] для підвищення рівня конкурентоспроможності комерційним банкам необхідно створювати додатковий попит на послуги шляхом:

Оптимізації рівня собівартості банківських послуг та використання дешевших ресурсів;

Вдосконалення технічних ресурсів з метою пришвидчення процесу обробки платежів;

Розширення переліку безоплатних послуг з метою отримання переваги перед банками-конкурентами;

Охоплення нового ринкового сегменту за рахунок створення нових інноваційних послуг з метою задоволення потреб клієнтів;

Виявлення «надійних клієнтів» та пом'якшення для них умов кредитування (наприклад подовження пільгового періоду, відсутність комісій тощо) з метою збереження частини клієнтської бази.

Отже, визначено, що забезпечення конкурентоспроможності комерційного банку залежить не тільки від рівня взаємодії з іншими учасниками фінансового ринку, а й внутрішніх факторів, зокрема від стану її складових, а саме – стабільності, капіталізації, прибутковості. Отже, задля укріплення конкурентних позицій банку у фінансовому секторі логічним є виділення загальних шляхів покращення кожного з цих компонентів.

На думку Осадчого Є. С [24], вдосконалення механізму капіталізації банку потребує об'єктивного вивчення сучасної вітчизняної практики формування регулятивного капіталу, оцінки розмірів та методів визначення його відповідності до потреб економіки України, пошуку ефективних каналів та джерел капіталізації. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності банку у контексті укріплення банківської системи країни.

Активізація інтеграційних процесів в українському економічному просторі зумовлює створення інноваційних банківських послуг, здатних принципово підвищити конкурентоспроможність комерційних банків та всієї банківської системи України. Це посилює прискорення переходу банківського законодавства України до міжнародних стандартів. Автори В. С. Коверза, О. В. Неізнана, М. Т. Шендригоренко, Н. С. Іванова виділяють наступні інструменти, які дадуть змогу підвищити конкурентоспроможність та ефективність роботи українських

банківських установ в умовах євроінтеграції [13]:

Адаптація національного банківського законодавства до міжнародних стандартів щодо регулювання банківської діяльності;

Перехід до єдиних стандартів банківського нагляду, імплементація методів контролю зарубіжних регулятивних органів за банківською діяльністю у вітчизняний досвід;

Внесення змін до Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні, зокрема удосконалення методології розрахунку економічних нормативів відповідність до вимог Базельської угоди;

Вдосконалення процедури моніторингу банківської діяльності на основі проведення стрес-тестування окремих банків і банківського сектору в цілому;

Посилення вимог до якості капіталу, активів та рівня корпоративного управління в банках;

Створення нових діджитал-продуктів та фінансових послуг для фізичних та юридичних осіб шляхом розвитку системи інтернет-банкінгу.

В той же час, на думку Брітченка І.Г., українські комерційні банки мають наступні переваги [5]:

Достатність ресурсного, кадрового та технічного потенціалу для реформування банківської системи відповідно до європейських стандартів та принципів;

Високий рівень фінансової грамотності населення, що дає банкам змогу ефективно співпрацювати та обслуговувати усі версти населення;

Висока дохідність депозитних продуктів, що обумовлює їх привабливість як для вітчизняних, так і для європейських клієнтів.

3.3 Оцінка основних складових конкурентоспроможності банків

Посилення банківської конкуренції спрямоване на завоювання лідируючих позицій в конкретному сегменті або за певним напрямом діяльності. В той же час, задля досягнення переваг перед конкурентами, банкам потрібно відповідати за ринковими вимогами. Методи визначення позицій у рейтингу тієї чи іншої банківської установи завжди викликали інтерес у вітчизняних вчених.

Коломієць І.В. [10] виділяє аспект надійності як одну із складових забезпечення конкурентоспроможності комерційного банку. За методом рейтингової оцінки Коломійця І.В. конкурентоспроможність банку визначається за зведеною оцінкою F , яка розраховується на основі стандартизованих значень обсягів активів, власного капіталу, фінансового результату та експертної оцінки надійності. Модель для отримання рейтингової оцінки банку має вигляд:

$$F = \alpha_1 \times R_1 + \alpha_2 \times R_2 + \alpha_3 \times R_3 + \alpha_4 \times R_4 \quad (3.1),$$

де R_1 – оцінка надійності банку (автором передбачено виставлення балів від 1 до 5);

R_2 – розмір активів банку; R_3 – розмір капіталу; R_4 – фінансовий результат діяльності банку;

α_i – вагові коефіцієнти, отримані експертними методами оцінювання, у цій моделі вони рівні: α_1 – вага оцінки надійності банку, дорівнює 0,33; α_2 – ваговий коефіцієнт для розміру активів банку, дорівнює 0,33; α_3 – ваговий коефіцієнт для розміру капіталу, дорівнює 0,167; α_4 – ваговий коефіцієнт фінансового результату, дорівнює 0,167.

Для подальшого розрахунку оцінки конкурентоздатності банків необхідно визначити найбільш впливових конкурентів на ринку банківських послуг. Розрахунок оцінки буде проводитися для тих банків-лідерів, які були визначені у пункті 3.1, а саме: Приватбанк, Ощадбанк, Укрэксімбанк, Райффайзен Банк

Аваль, Укргазбанк, ПУМБ, Альфа-Банк, Укрсиббанк, ОТП Банк, Креди Агриколь Банк. У таблиці 3.4 надані основні результати діяльності цих банків та надана власна оцінка надійності кожного з них.

Для проведення оцінки конкурентоспроможності розраховані необхідні статистичні показники – середнє значення m та стандартне відхилення σ .

Таблиця 3.4 – Показники діяльності банків

Банк	Оцінка надійності	Активи, млн. грн	Власний капітал, млн. грн	Фінансовий результат (прибуток/збиток), млн. грн
Приватбанк	5	374609	53 319	21212
Ощадбанк	5	233030	21 660	849
Укрэксімбанк	3	197339	11 683	1750
Райффайзен Банк Аваль	4	123073	14415	3637
Укргазбанк	3	112768	9 869	1748
ПУМБ	3	106298	11 379	3021
Альфа-Банк	4	105490	12 085	2458
Укрсиббанк	3	75447	9 126	1035
ОТП Банк	3	64601	10 429	2066
Креди Агриколь Банк	3	55786	6 204	1078
m (середнє значення)		144844,10	16016,90	3885,40
σ (стандартне відхилення)		98346,35	13721,07	6152,89

Побудовано на основі [10, 27]

На основі визначених власних оцінок надійності, розрахованих величин середнього значення m та стандартного відхилення σ за активами, власним капіталом, фінансовим результатом за допомогою функції «НОРМАЛІЗАЦІЯ» програми MS Excel проведено стандартизацію даних. Рейтинг банківських установ за рівнем рейтингової оцінки конкурентоспроможності наведено у таблиці. 3.5

Таблиця 3.5 – Рейтингова таблиця банків за оцінкою Коломійця І.В.

	Оцінка надійності	Актив и	Власний капітал	Фінансовий результат	Рейтингова оцінка F
Приватбанк	5	2,3363	2,7186	2,8160	3,35
Ощадбанк	5	0,8967	0,4113	-0,4935	1,93
Райффайзен Банк Аваль	4	0,5338	-0,3159	-0,3471	1,39
Альфа-Банк	4	-0,2214	-0,1167	-0,0404	1,22
Укрэксимбанк	4	-0,3262	-0,4481	-0,3474	1,08
Укргазбанк	3	-0,3919	-0,3380	-0,1405	0,78
ПУМБ	3	-0,4002	-0,2866	-0,2320	0,77
Укрсиббанк	3	-0,7056	-0,5022	-0,4633	0,60
ОТП Банк	3	-0,8159	-0,4072	-0,2957	0,60
Креди Агриколь Банк	3	-0,9056	-0,7152	-0,4563	0,50

Побудовано на основі [10, 27]

За рейтинговою оцінкою Коломійця І.В., серед 10 банків, які були обрані для аналізу, перші місця за рівнем конкурентоспроможності посідають ПриватБанк (3,35), Ощадбанк (1,93) та Райффайзен Банк Аваль (1,39). Можна дійти висновку, що результати даної моделі досить близькі до реального становища ринку банківських послуг, оскільки банки які посідають перші місця, раніше були визначені як передові (пункт 3.1). Спостерігається залежність результату оцінки від визначеного рівня надійності, який було визначено суб'єктивно. Це є недоліком даного методу.

На думку Блонської В.І. та Деппи Н.Т. конкурентоспроможність банку визначається конкурентоздатністю його послуг. Проведемо оцінку конкурентоспроможності товарів банків на основі методу, який був запропонований авторами – метод оцінки конкурентоспроможності товарів за обсягом продажу. Оцінка конкурентоспроможності товарів за обсягом продажу розраховується наступним чином [4, С.118]:

$$K_{ij}^n = \sum a_i b_i \rightarrow 1 \quad (3.2),$$

де: K_{ij}^n – конкурентоспроможність і-го товару на j-му ринку;

a_i – питома вага і-го товару в обсязі продажу, за період який аналізують за формулою (3):

$$a_i = V_i/V \quad (3.3),$$

де V_i – обсяг продажу і-го товару за період, що аналізують, грош. од.;

V – загальний обсяг продажів банку за той самий період, грош. од.

b_i – показник значущості ринку, на якому представлено товар банку. Для внутрішнього ринку України автори визначають значення показника у розмірі 0,5.

В якості і-того товару обрані кредити банків, а загальним обсягом продажів V – активи банків станом на 1 жовтня 2021 року. Інтерпретація результатів наведена у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Інтерпретація результатів за методом оцінки конкурентоспроможності кредитних продуктів банків

	Обсяг кредитів (V_i), млн. грн	Активи (V), млн. грн	a_i , %	b	Оцінка K
Укрсиббанк	49824	75447	66,04	0,5	0,33
Креди Агриколь Банк	34980	55786	62,70	0,5	0,31
ОТП Банк	35993	64601	55,72	0,5	0,28
Альфа-Банк	54794	105490	51,94	0,5	0,26
Райффайзен Банк Аваль	60298	123073	48,99	0,5	0,24
ПУМБ	49304	106298	46,38	0,5	0,23
Укргазбанк	49 824	112768	44,18	0,5	0,22
Укрэксимбанк	64522	197339	32,70	0,5	0,16
Ощадбанк	73310	233030	31,46	0,5	0,16
Приватбанк	67415	374609	18,00	0,5	0,09

Побудовано на основі [14, 27]

Отже, найбільш конкурентоспроможними кредитними продуктами за даним методом є кредити Укрсиббанка (0,33), Креди Агриколь Банка (0,31), OTP Банка (0,28). Слід зазначити, що метод оцінки конкурентоспроможності товарів

за обсягом продажу не враховує індивідуальні характеристики кредитних послуг, такі як відсоткова ставка, термін погашення, наявність разових комісій тощо, тож є недостатньо об'єктивним.

Вчені Розкошна О.А та Бондаркова Д.В. пропонують власний метод визначення оцінки конкурентоспроможності банку, який базується на конкурентних перевагах або на ключових факторах успіху [49]. Для обраних банків були виділені наступні фактори: достатність капіталу, стресостійкість, імідж банку, масштабність діяльності та лояльність вкладників. В основу розрахунку легли експертні оцінки Міністерства Фінансів України за обраними перевагами, середнє значення яких і є оцінкою конкурентоспроможності за даним методом. Рейтинг банків за методом Розкошної надан у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Рейтинг банків України за конкурентними перевагами

	Достатність капіталу	Стресостійкість	Імідж банку	Масштабність діяльності	Лояльність вкладників	Середнє значення
ОТП Банк	5	4	5	4	3,9	4,38
Райффайзен Банк Аваль	3	4,2	5	4,7	4,5	4,28
Укрсиббанк	3	3,6	5	4,1	3,9	3,92
Креди Агриколь Банк	3	3,9	5	3,8	3,9	3,92
Альфа-Банк	3	3,8	4	4,8	3,8	3,88
ПУМБ	3	3,2	4	4,6	4,4	3,84
Приватбанк	4	3,5	3	5	3,1	3,72
Ощадбанк	2	2,6	4	4,9	3,2	3,34
Укргазбанк	2	3,1	3	4,3	3	3,08
Укрэксимбанк	1	3	4	4,2	3,2	3,08

Побудовано на основі [4, 27]

Перші місця за обраними конкурентними перевагами займають ОТП Банк, Райффайзен Банк Аваль, Укрсиббанк. Вони мають найбільшу оцінку за іміджем банку та масштабністю діяльності. Креди Агриколь Банк майже не поступається за стресостійкістю та лояльністю вкладників. Креди Агриколь Банк, Альфа-Банк, ПУМБ мають нижчу достатність капіталу ніж у ТОП-3 банків за цим рейтингом. Ощадбанку, Укргазбанку та Укрэксимбанку в подальшому необхідним є

посилення ресурсної бази, оскільки вони мають найнижчі достатність капіталу та лояльність вкладників у порівнянні з іншими банками. Доцільним для перспективних напрямів діяльності цих банків є активне просування депозитних продуктів або зміна умов депозитів, що зробить їх більш привабливими для вкладання коштів. За шкалою оцінок самих авторів від 1 до 5, конкурентоспроможність перших 4 банків оцінюється як висока (> 4 балів), наступної категорії банків – як стабільна ($> 3,5$ балів), а трьох останніх – як задовільна (> 3 балів).

Висновки до розділу 3

Під час оцінки конкурентоспроможності АТ «Ощадбанк» виявлено, що банк є достатньо капіталізованим і забезпечує належне виконання нормативів, встановлених НБУ. Аналіз конкурентоспроможності банківської системи України за допомогою показники концентрації банківської системи характеризує ринок банківських послуг як конкурентний. Слід відзначити стійкі позиції 5 банків-лідерів за часткою в активах, зобов'язаннях і власним капіталом, серед яких ПриватБанк, Ощадбанк, Райффайзен Банк Аваль, Укресимбанк, Укргазбанк. Проведений матричним методом SWOT-аналіз свідчить про існування сильних та слабких сторін внутрішнього середовища, що впливають на реалізацію можливостей та здатність протидіяти зовнішнім загрозам. На основі інтерпретації результатів SWOT-аналізу визначено, які стратегії доцільно запровадити АТ «Ощадбанк».

На сьогодні не існує єдиного підходу до управління конкурентоспроможністю та ефективності комерційних банків України. В силу тенденції до скорочення кількості банківських установ протягом останніх 7 років, викликаного неплатоспроможністю ряду банків та невідповідністю їхньої діяльності до вимог Національного банку, необхідним постало питання розробки

та впровадження з боку держави комплексної методики управління конкурентоспроможністю українських комерційних банків. Отже, для розвитку банківського сектору України доцільним є створення та впровадження нормативно-правових актів щодо управління конкурентоспроможності банку, закріплених на законодавчому рівні.

На сучасному етапі економічного розвитку для завоювання конкурентних позицій, вітчизняні банки повинні зосередити увагу на створенні ефективного механізму управління конкурентоспроможністю та розробці необхідної методології аналізу конкурентоздатності. Розглянуті методи Коломійця І.В., Блонської В.І. та Розкошної О.А. допомогли визначити пріоритетні напрями для діяльності ТОП-10 банків України. Тому перспективою подальших досліджень у цьому напрямку є визначення стратегій конкурентоспроможності українських комерційних банків з метою їх подальшої адаптації та використання в практиці банківських установ.

ВИСНОВКИ

Конкурентоспроможність фінансової установи носить багатоаспектний характер, це обумовлюється існуючими рівнями конкуренції між учасниками фінансового ринку (банківськими та небанківськими установами), які виникли при розширенні спектру фінансових послуг відповідно до клієнтського попиту. Оскільки конкуренція спонукає учасників фінансового сектору покращувати види послуг, які вони надають, виникає питання підтримки конкурентоспроможності. Наразі в науковій економічній літературі не існує чіткого визначення поняття «конкурентоспроможність комерційного банку», але на основі досліджених особливостей банківської конкуренції встановлено, що конкурентоспроможність комерційного банку як фінансової установи – це здатність формувати конкурентні послуги, які задовільняють суспільні потреби, та дають можливість банку досягати запланованих фінансових результатів.

В умовах євроінтеграційних процесів питання імплементації міжнародних банківських стандартів набуває вагомий значущості. Згідно Угоди асоціації України ЄС, вирішити питання стабілізації та банківського нагляду покликані економічні нормативи достатності капіталу, ліквідності, ризиковості та інвестування, які встановлює Національний банк України. Встановлено, що при визначенні конкурентоспроможності в банківському секторі, слід враховувати законодавчі вимоги та нормативно-правові акти Національного банку України, які покликані задля регулювання діяльності банків та стабілізації банківської системи в цілому.

Кризові явища в економіці нашої країни посилюють питання пошуку методів забезпечення стійкості банківського сектору, оскільки саме він з усіх секторів економіки є найуразливішим до інфляційних процесів. При вивченні наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених були диференційовані структурні складові конкурентоспроможності комерційних банків, як основних суб'єктів залучення фінансових ресурсів у фінансовий сектор. Задля

забезпечення спроможності створення та впровадження нових послуг на фінансовому ринку українським комерційним банкам необхідно працювати над збереженням стабільності та підтриманням рівня прибутку та достатності капіталу. Це дасть можливість накопичення ресурсів для розвитку комерційного потенціалу реалізації створюваного продукту.

При дослідженні сучасного стану розвитку банківської системи України протягом 2020-2021 рр. виділенні чинники, які впливають на її стабільність. Задля мінімізації впливу кризових явищ на банківську діяльність забезпечення конкурентоспроможності фінансового сектору є першочерговою потребою. Відтак, перед керівництвом банку постає питання оцінки з урахуванням внутрішніх факторів та поточних умов ринку. Існуючі методологічні інструменти оцінювання конкурентоспроможності фінансових установ активно використовуються зокрема і для комерційних банків, проте важливим є відокремлення та пристосування цих методів згідно чинників, які впливають на банківську конкуренцію.

При дослідженні банківського сектору протягом 2020-2021 рр., проведеного у розділі 2 (пункт 2.1), виявлено що попри кризові явища, спричинені пандемією COVID-19, банківський сектор є достатньо стійким та капіталізованим. Слід зазначити, що НБУ послабив вимоги щодо рівня регулятивного капіталу, проте впровадив новий норматив ліквідності NSFR. Українським комерційним банкам вдалося зміцнити стан ресурсної бази за рахунок залучення обсягів вкладних операцій з населенням, а ефективна кредитна політика дала змогу збільшити сумарну кількість активів, які були залучені до банківського сектору цього річ.

Державний банк АТ «Ощадбанк», який посідає друге місце за розміром активів серед 72 комерційних банків України, є сучасним універсальним банком, який прагне зберігати присутність в усіх клієнтських сегментах, в той же час працювати у напрямку підвищення рівня діджиталізації за рахунок вдосконалення системи інтернет-банкінгу «Ощад 24/7». Оскільки АТ «Ощадбанк» приймає участь у реалізації державних програм розвитку

фінансового сектору України, провідна позиція на ринку банківських послуг зумовлюється соціально-орієнтованістю цього банку. За результатами оцінки конкурентоспроможності АТ «Ощадбанк» на основі аналізу економічних нормативів встановлено достатність рівня капіталізації, ліквідності та стійкості діяльності банку. При дослідженні розвитку рівня конкуренції на ринку банківських послуг України виявлені банки, послуги яких є більш конкурентоздатними. Серед них ПриватБанк, Ощадбанк, Райффайзен Банк Аваль, Укресимбанк, Укргазбанк. АТ «Ощадбанк» за результати SWOT-аналізу доцільно дотримуватися стратегії підтримки та розвитку внутрішнього потенціалу задля щодо реалізації можливостей на ринку банківських послуг.

В ході вивчення методологічних засад управління конкурентоспроможністю комерційних банків, виявлена певна розбіжність у результатах отриманих за методиками оцінки конкурентоздатності внутрішніх ресурсів та методиками оцінки конкурентоспроможності банківських послуг. Задля підвищення стійкості банківської системи України на державному рівні необхідним постає питання розробки та впровадження методів оцінювання конкурентоспроможності банківських установ з урахуванням специфіки банківської конкуренції. Отже наглядовим органам слід приділити увагу створенню нормативно-правової бази забезпечення конкурентоспроможності банківського сектору та механізму її імплементації, а керівництву банків – на визначення стратегій контролю та управління своєю конкурентоздатністю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Anikina, Irina, Gukova, Albina, Tolstel, Marina, Kirov, Aleksandr Godgaeva, Eleanora. Development of methodological approach to the reliability analysis of commercial banks under changing conditions. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, № 6, 2015.
2. Thuy, M.T.P. and Duong, M.B. (2021) Factors Affect Competitiveness of Vietnamese Commercial Banks. *Open Access Library Journal*, № 8, p. 1-8. URL: [10.4236/oalib.1107692](https://oalib.1107692). (дата звернення: 30.11.2021).
3. Азоєв Г.Л. Конкуренція: аналіз, стратегія і практика : підручник. Москва, 2001. 270 с.
4. Блонська В.І., Депа Н.Т.. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції. *Національний лісотехнічний університет України*. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_15/115_Blo.pdf (дата звернення 20.11.2021).
5. Брітченко І. Г. Підвищення конкурентоспроможності банків на ринку банківських послуг України. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2015. № 1(1). С. 176-179. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2015_1%281%29_44 (дата звернення 16.11.2021).
6. Вовк В.Я. Концептуальні засади організації стратегічного управління конкурентоспроможністю банку. *Бізнес Інформ*. 2012. № 9. С. 237–240. URL: https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2012&abstract=2012_09_0&lang=ua&stqa=48 (дата звернення 16.11.2021).
7. Грубінка І.І. Особливості розвитку та сучасного стану банківської системи України в контексті державної монетарної. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. №10. С. 579–582.
8. Золотарьова О.В., Гура С.О. Конкурентоспроможність банку: зміст, фактори впливу та перспективні методи оцінювання. *Інвестиції: практика та*

досвід. № 3, 2016. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2016/9.pdf (дата звернення: 20.11.2021).

9. Карминский А.М., Жданова О.Р. Современные тенденции банковских инноваций. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 2. С. 106–118.

10. Кахович, О. О., Лисенко, В. Р. Міжнародна конкурентоспроможність банку та методи її оцінки. *Економічний простір*. 2018. (139). С. 136-144. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/377> (дата звернення 20.11.2021).

11. Кваско А.В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Наукові записки* 2017, № 1 (54). URL: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/1-54/14.pdf> (дата звернення: 30.11.2021).

12. Коваленко В.В. Імперативи забезпечення фінансової стабільності банківської системи. *Гроші, фінанси та кредит*. 2018. № 22. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/22_2018_ukr/31.pdf (дата звернення: 20.11.2021).

13. Коверза В.С., Неізнестна О.В., Шендригоренко М.Т., Іванова Н.С. Шляхи підвищення конкурентоспроможності банків в контексті інтеграції в ЄС. *Ефективна економіка*. 2020 № 11, URL http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/77.pdf (дата звернення 16.11.2021).

14. Коломиец И. В. Модели оценки конкурентоспособности банка, Управління розвитком. 2012. № 19(140). С. 52-54.2012. URL <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1804> (дата звернення 16.11.2021)

15. Кремень В.М., Кремень О.І. Фінансова статистика: Навчальний посібник. Київ, 2014. 368 с.

16. Ксьондз, С., Степанишена, А. Сучасний стан банківської системи України. *Економіка та суспільство*. 2016. (7). <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/25> (дата звернення 30.09.2021).

17. Кулицький С. Банківська система України: сучасний стан і тенденції розвитку. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=3784:bankivska-sistema-ukrajini-suchasnij-stan-i-tendentsiji-rozvitku2&catid=71&Itemid=382 (дата звернення 04.11.2021).
18. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*, 2013, № 4. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/retrieve/82221> (дата звернення: 30.11.2021).
19. Марина А.С., Яценко Є.І. Тенденції розвитку банківського сектору України. *Причорноморські економічні студії*. 2021 № 71. URL: <http://bses.in.ua/uk/2021> (дата звернення 08.12.2021).
20. Міщенко В. Капіталізація банківської системи України: сьогодення та перспективи. *Вісник Національного банку України*. 2013. № 8. С. 11–17.
21. Могильна Л.М., Волкова К.В. Управління конкурентоспроможністю банківських установ. *Приазовський економічний вісник*, № 22, 2020. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2020/5_22_ukr/33.pdf (дата звернення 16.11.2021).
22. Огляд банківського сектору. Національний банк України. Серпень 2021. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2021-08.pdf?v=4 (дата звернення 30.09.2021).
23. Олещук М. Г. Оцінка рівня конкурентоспроможності банківських послуг для фізичних осіб. *Вісник Хмельницького національного університету*, №6, 2011 .URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_4/131-134.pdf (дата звернення 20.11.2021).
24. Осадчий Є. С. Напрями капіталізації банківських установ за участі держави. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 16(2). URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16_2_2017ua/11.pdf (дата звернення 16.11.2021).
25. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк» URL: <https://www.oschadbank.ua/> (дата звернення 30.09.2021).

26. Офіційний сайт Міністерства Фінансів. URL: <https://index.minfin.com.ua/banks/stat/count/> (дата звернення 20.11.2021).
27. Офіційний сайт Міністерства Фінансів. URL: <https://index.minfin.com.ua/banks/stat/count/> (дата звернення 21.09.2021).
28. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення 30.09.2021).
29. Офіційний сайт ФГВФО. URL: <https://www.fg.gov.ua> (дата звернення 30.09.2021).
30. Питання акціонерного товариства «Державний ощадний банк України». Постанова Кабінету Міністрів від 5 червня 2019 р. № 568. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/568-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.11.2021).
31. Питання акціонерного товариства «Державний ощадний банк України». Постанова Кабінету Міністрів від 21 травня 199 р. № 876. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/876-99-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.11.2021).
32. Про акціонування Державного спеціалізованого комерційного ощадного банку України. Розпорядження Президента України від 20 травня 1999 р. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106/99-%D1%80%D0%BF#Text> (дата звернення 28.11.2021).
33. Про банки та банківську діяльність. Закон України № 1591-IX від 07.12.2000. Верховна рада України (в редакції від 24.11.2021). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення 30.09.2021).
34. Про затвердження Змін до Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні. Постанова правління Національного банку України № 71 (зі змінами від 21.05.2019) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0071500-19#Text> (дата звернення: 30.11.2021).
35. Проміжна скорочена окрема фінансова звітність АТ «Ощадбанк» за дев'ять місяців, що закінчилися 30 вересня 2021 року. URL: <https://www.oschadbank.ua/finansova-zvitnist> (дата звернення 16.11.2021).

36. Розкошна О.А., Бондаркова Д.В. Оцінка конкурентоспроможної позиції банків методом конкурентних переваг. *Інноваційна економіка*, № 2 (40), 2013. С. 341-345. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=inek_2013_2_77 (дата звернення 20.11.2021).
37. Руда О. Л. Сучасний стан банківської системи України та її конкурентоспроможність. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7013> (дата звернення: 30.11.2021).
38. Руда О.Л. Конкурентоспроможність банків на ринку надання банківських послуг. *Економіка та держава* № 4. 2018. С. 58-61.
39. Сідельник О.П. Забезпечення конкурентоспроможності небанківських фінансових установ. *Регіональна економіка*. №2. 2013. URL: http://www.re.gov.ua/re201302/re201302_177_SidelnikOP.pdf
40. Славкіна М. А., Покатаєва О. В. Структуризація та оцінювання економічної безпеки банківського сектору національної економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 22. Ч. 1. С. 152–157.
41. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FS_2025.pdf?v=4 (дата звернення 16.11.2021).
42. Торяник Ж.І., Копилець В.І.. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності банку та банківських послуг. *Економіка і суспільство*, № 19, 2018. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/178.pdf (дата звернення: 30.11.2021).
43. Фатюха В. В., Яришко О. В., Кирилова Л. І., Ткаченко Є. Ю. Аналіз фінансових результатів банківського сектору України. *Ефективна економіка*. 2018, № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6292> (дата звернення: 20.11.2021).
44. Федевич, Л., Ливдар, М., Межирицька, Я. Банківська система України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та*

суспільство.2020. (21). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/25> (дата звернення 30.09.2021).

45. Фурсова, В., Фадєєва, І., Гавриш, Г. Вплив євроінтеграційних процесів на реформування банківської системи України. *Економіка та суспільство*. 2021 (24). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-5> (дата звернення 04.11.2021).

46. Хуторна М. Е. Принципи забезпечення фінансової стабільності кредитних установ. *Фінансовий простір*. 2017. № 3. С. 55-61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2017_3_9 (дата звернення: 20.11.2021).

47. Чайковський Я. І. Проблеми та напрямки підвищення ефективності функціонування банківської системи України. *Економічний аналіз : зб. наук. праць Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка»*. 2016. Том 23, № 1. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1079/834> (дата звернення: 20.11.2021).

48. Шестопалова О.В. Конкурентоспроможність вітчизняних комерційних банків. Шляхи її досягнення. Розвиток економіки України під впливом економічних, соціальних, технологічних та екологічних трендів: Монографія. 2015. С. 196-208.

49. Шумкова В.І. Використання матричних методів для удосконалення стратегічних напрямів маркетингової діяльності в комерційних банках. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 21. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/21_2018_ukr/50.pdf (дата звернення 20.11.2021).

50. Юданов А. Ю. Конкуренція: теорія і практика: нав.посіб.3-є вид., Москва, 2001. 304 с.

ДОДАТКИ

Декану ФЕМ
Олейнікову О. А.
Студентки групи ФІКм-20
Спеціальності 072 Фінанси, банківська
справа та страхування
Яценко Єлизавети Ігорівни
(П.І.Б.)

З А Я В А

Прошу затвердити тему випускної кваліфікаційної роботи у такому формулюванні:

і призначити науковим керівником к.е.н., доцента, доцента каф. УФЕБ Марину А.С.

Дата _____ Підпис _____

Згода наукового керівника
випускної кваліфікаційної роботи _____ Анна МАРИНА.
(підпис, дата) (П.І.Б.)

Висновок кафедри _____

Завідувач кафедри _____

Ольга ПОПОВА ,д.е.н., проф.

Перелік зауважень щодо оформлення кваліфікаційної роботи

Означення документа	Документ	Умовна відмітка	Зміст зауваження

«__»_____ 2021 р. _____ Л. М. Василюшина