

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра банківської справи

# **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

## **Конкурентоспроможність банку на ринку кредитних послуг**

Студентки 2 курсу бм групи  
спеціальності 072 «Фінанси,  
банківська справа та страхування»  
спеціалізації «Банківська справа»

Потапенко  
Тетяни Юріївни

Науковий керівник  
канд. екон. наук,  
доцент

Кіреєва Катерина  
Олександрівна

Гарант освітньої програми)  
д-р екон. наук,  
професор

Шульга Наталія  
Петрівна

**Київ – 2019**

**ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b>	3
<b>РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг</b>	5
<b>РОЗДІЛ 2. Дослідження конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг</b>	14
2.1. Розробка методики оцінки конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг	14
2.2. Апробація методики оцінки конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг на прикладі АТ «Ідея Банк»	20
<b>РОЗДІЛ 3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг</b>	28
3.1 Зарубіжний досвід підвищення конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг.	28
3.2. Розробка рекомендації щодо посилення конкурентоспроможності банків в Україні.	39
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b>	47
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	50
<b>ДОДАТКИ</b>	56

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Посилення конкуренції на кредитному ринку України. змушує банки брати активну участь у пошуку конкурентних переваг для підвищення власної конкурентоспроможності на даному ринку. Саме на кредитному ринку завжди триває висока конкуренція, оскільки саме на цьому ринку банки заробляють основні доходи.

**Ступінь дослідженості теми.** Великий внесок у структурний аналіз проблеми розробки стратегії. конкурентоспроможності банків зробили такі зарубіжні та вітчизняні вчені: М. Портер, А.М. Тавасієв, І. Ковза надзе, Р.А. Фатхутдинов, Л. Бондаренко, Т. Гірченко, Ю. Заруба, Г. Карчева, О. Кіреєв, Ф. Шпиг, І. Фомін та ін. Конкурентні відносини та конкурентоспроможність на кредитному ринку України розглядали такі науковці як К.М. Базадзе, С.В. Ведернікова, В.В. Герасименко, О.В. Горбенко, О.І. Драган, О.В. Мелентьєва, О.В. Мірошніченко, Т.А. Пінчук, О.П. Сідельник, О.М. Юркевич. Проте поза увагою досліджень вчених лишилось питання щодо застосування ефективних інструментів щодо утримання конкурентних позицій банків.

**Об'єкт дослідження** – конкурентоспроможність банку.

**Предметом дослідження** теоретичні засади, методичні підходи та прикладні аспекти оцінювання та підвищення конкурентоспроможності банку.

**Методи дослідження.** У ході дослідження було використано такі методи, як: аналіз і синтез; статистичний та порівняльний аналіз (при дослідженні динаміки та структури кредитного ринку України); метод логічного узагальнення; систематизації (при уточненні конкурентних стратегій на кредитному ринку); порівняння; наукової абстракції; системний аналіз (для розробки ефективних інструментів конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг).

**Інформаційна база дослідження:** наукові праці вітчизняних і зарубіжних фахівців у області конкурентоспроможності, матеріали наукових статей та періодичних видань, законодавчі та нормативно-правові акти НБУ,

внутрішньобанківські документи, статистичні звіти Національного банку України, офіційні статистичні матеріали Державного комітету статистики України, а також фінансові звіти АТ «Ідея Банк».

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в:

- уточненні дефініції «конкурентоспроможність банку на ринку кредитних послуг» як здатності банку за допомогою власних конкурентних переваг витримати конкуренцію на ринку кредитних послуг з іншими банківськими та небанківськими установами, які задовольняють наявні потреби на споживчому цільовому ринку;
- розроблені алгоритму з 6 етапів для оцінки конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг України.

**Практична цінність результатів дослідження.** Практичне значення отриманих результатів пов'язано з розробкою ряду рекомендацій прикладного характеру спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності АТ «Ідея Банк». Зроблено висновок про існування значних проблем у розвитку банківського сектору країни, що, негативно впливає на відповідність стану системи реаліям сучасного банківського ринку.

**Особистий внесок магістра.** Випускна кваліфікаційна робота є самостійним завершеним дослідженням автора.

**Публікації.** Результати роботи було опубліковано в статті «Теоретичні аспекти конкурентоспроможності на ринку кредитних послуг // Управління діяльністю фінансових установ: зміна стереотипів : зб. наук. ст. студ. заочної форми навчання / відп. ред. Н.П. Шульга. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. Ч.1.– 307 с. (С. 209 – 215).

**Обсяг і структура випускної кваліфікаційної роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 57 сторінок, ілюстрованих 19 таблицями, 6 рисунками та 2 додатками. Список використаних джерел складається із 60 найменувань.

## РОЗДІЛ I

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА РИНКУ КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ

Конкурентоспроможна банківська система неможлива без забезпечення конкурентоспроможності кожного банку, що особливо актуально саме на ринку кредитних послуг, як одного з самих ризикових та важливих для забезпечення ефективної їх діяльності.

Дослідженням проблем розвитку ринку кредитних послуг висвітлені у наукових працях зарубіжних та вітчизняних економістів. Серед зарубіжних авторів вагомий внесок в розроблення цієї проблеми внесли: М.Бітнер, Н.Вудкок, П.Гембл, Я.Гордон, К.Гренроос, Ф.Котлер, Ж.Ламбен, М.Стоун, В.Цайтамл та інші. У вітчизняній науковій літературі цим питанням присвячені дослідження О.Д. Василика, В.В. Вітлінського, А.С. Гальчинського, В.М. Гейця, В.М. Кравця, А.І. Кредісова, В.І. Міщенко, О.М. Мозгового, А.М. Мороза, С.В. Науменкової, Ю.М. Пахомова, М.І. Савлука, А.С. Савченка, В.С. Стельмаха, В.П. Страхарчук, М.Ф. Тимчука, А.С. Філіпенка ін.

Незважаючи на реформування банківської системи України, сьогодні на вітчизняному фінансовому ринку досі спостерігається наявність значної кількості банківських установ, що призводить до посилення конкурентної боротьби за клієнтів, завоювання ринку банківських послуг.

Розкриваючи питання конкурентоспроможності банків на вітчизняному ринку кредитних послуг, перш за все, визначимо сутність загального поняття «конкурентоспроможність банку», її ролі та особливості на ринку кредитних послуг. У зв'язку з цим розглянемо основні визначення конкурентоспроможності в банківській сфері, що були запропоновані вітчизняними та зарубіжними науковцями. У найбільш загальному морфологічному сенсі конкурентоспроможність – це «здатність об'єкта витримувати боротьбу за досягнення найвищих вигод, переваг» [33, с. 91].

З проведеного дослідження термінології можемо зробити висновок, що у науковій літературі конкурентоспроможність, частіше за все, трактується як здатність об'єктів управління випереджати суперників у конкурентній боротьбі задля поставлених економічних цілей. У таблиці 1.1 наведені найбільш використовувані визначення дефініції «конкурентоспроможність банку» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Трактування дефініції «конкурентоспроможність банку» [47, с. 31]**

Автори	Визначення поняття «конкурентоспроможність банку»
Заруба Ю.О.	«відображає успішність свого функціонування в процесі налагодження, утримання та розкриття ринкових позицій, які передбачають здатність банківської установи дотримуватись відповідності власникам послуг запитів споживачів і протистоять негативному впливу зовнішнього середовища»
Федулова Л. Волощук І.	«це здатність банку витримувати конкуренцію з іншими банківськими установами та суб'єктами господарювання, які задовольняють наявні потреби на споживчому цільовому ринку»
Козьменко С.М., Шпиг Ф.І., Волошко І.В.	«являє собою найважливіший елемент стратегічного управління діяльності банку, а результати її оцінки виступають передумовою як планування, так і цілей, що визна- чаються у результаті здійснення процесу стратегічного планування»
Лютий І.О., Солодка О.О.	«рівень їх готовності ефективно надавати конкурентні фінансові послуги, забезпечува- ти високу фінансову стійкість і динамічно розвиватися, враховуючи загальноекономіч- не і соціальне-політичне становище держави та протидіючи різноманітним зовнішнім і внутрішнім ризикам»
Котковський В.С., Коваленко Д.В.	«здатність витримувати конкуренцію на ринку банківських продуктів та послуг, при цьому забезпечуючи фінансову стійкість, з урахуванням політичних, економічних та соціальних факторів впливу»
Мірошни- ченко О.В.	«процес суперництва, що здійснюється в динаміці між суб'єктами банківського ринку (тобто чи між продавцями банківських послуг в особі банків, небанківських фінансо- во-кредитних інститутів і нефінансових установ, чи між їх покупцями в особі підпри- емств та домогосподарств), одночасно зацікавленими в досягненні однієї і тієї ж мети, в ході якого дані суб'єкти прагнуть забезпечити своє положення на цьому ринку»

З табл. 1.1 бачимо, що різні автори надали визначення, які можна поєднати за однією загальною думкою, на якій наголосила Жагадло І.В. [25, с. 57], що конкурентоспроможність банку – «це здатність фінансової установи вести ефективну господарську діяльності та мати на меті досягнення практичної прибуткової реалізації послуг в умовах конкурентного ринку».

Конкурентоспроможність є результатом, що фіксує реалізацію наявних конкурентних переваг, але вона не складає їхню арифметичну суму. Це нова якісна характеристика організації, що забезпечує її конкурентний успіх, в

основі якого знаходяться певні конкурентні переваги, представлені та реалізовані на відповідному ринку. Зовнішнім проявом конкурентоспроможності є можливість економічної організації протистояти негативному впливу зовнішнього середовища задля реалізації визначених конкурентних цілей. Основним критерієм конкурентоспроможного банку є його активна діяльність на цільовому конкурентному ринку.

Конкурентоспроможність банку є ключовим показником у визначенні рівня його ефективності. Та, не зважаючи, на важливість даного поняття, серед наукової думки не існує єдиного судження, щодо визначення сутності даного поняття. Серед науковців відсутнє єдине чітке економічне тлумачення зазначеного терміну, що в свою чергу призводить до появи суперечностей в аналізі та управлінні конкурентоспроможністю банківських установ. Науковці розглядають конкурентоспроможність банків по різному, зокрема, на рисунку 1 відображено основні підходи до визначення сутності цього поняття.

Разом з тим, важливим питанням є місце конкуренції. В даному випадку це – ринок кредитних послуг банку. Основним критерієм конкурентоспроможної організації є її активна діяльність на цільовому конкурентному ринку.

З погляду Мірошніченко О.В. рівень конкурентоспроможність банку відображає успішність його функціонування в процесі набуття, утримання та розширення ринкових позицій, що передбачає здатність банківської установи забезпечувати відповідність власних послуг запитам споживачів та протистояти негативному впливу зовнішнього середовища [33, с. 99].

Крім того, в економічній літературі сутність категорії «конкурентоспроможність» часто розглядається через такі категорії, як «конкурентна перевага», «конкурентний статус», «конкурентна позиція» та «конкурентний потенціал». З метою визначення інструментів оцінки та обґрунтування методів управління конкурентоспроможністю банку була встановлена ієрархія зазначених понять [6, с. 451]. Загальну характеристику ринку кредитних послуг слід розпочати з дослідження сутності поняття

«ринок кредитних послуг», яке в різних джерелах трактується дещо по-різному (табл. 1.2). Поняття конкурентоспроможності організації більш складне і містке порівняно з конкурентоспроможністю продукту/послуги, яку слід розглядати як одну із складових частин, що забезпечує конкурентні переваги організації.

Таблиця 1.2

**Трактування терміну «ринок кредитних послуг» та «кредитний ринок» у наукових працях [12, с. 588]**

Визначення	Автор
Ринок кредитних послуг - це специфічний вид ринку, на якому купуються і продаються кредитні ресурси та банківські послуги.	Вовк В.Я.
Кредитний ринок – це специфічна сфера економічних відносин, де об'єктом операцій виступає наданий на певних умовах у позику капітал.	Кульчицький М.І.
Кредитний ринок – складова ринку інструментів позики необхідними умовами функціонування якого є наявність кредиторів, що мають тимчасово вільні кошти, позичальників, які можуть вчасно і в повному обсязі виконати зобов'язання за кредитами, системи державного регулювання, законодавчого і нормативного забезпечення.	Лановська Г. І.
Кредитний ринок - специфічна сфера економічних відносин, де об'єктом операцій виступає наданий на певних умовах у позику капітал.	Герасименко В.В.
Кредитний ринок – механізм, за допомогою якого встановлюються взаємовідносини між підприємствами і громадянами, які мають потребу у фінансових ресурсах та організаціями і громадянами, які можуть надати необхідні кошти на певних умовах.	Сергєєва О.С., Сівкова К.О.

Так, Мазаракі А. А., Пшеслінський Д. М., Смолін І. В. трактують конкурентоспроможність продукту/послуги, як здатність продукції бути привабливішою для покупця в порівнянні з іншими виробами аналогічного виду й призначення, завдяки кращій відповідності її якісних і вартісних характеристик вимогам ринку й споживчим оцінкам [36, с. 231]. Ми не можемо погодитись з даним визначенням, адже воно чітко та коротко визначає основні аспекти терміну. Разом з тим потрібно сказати, що кредитні послуги мають ряд особливостей, що відрізняють їх від продуктів інших установ. Особливості даних послуг визначають конкурентну стратегію організації для досягнення певного рівня його конкурентоспроможності. Основні з них наведено у додатку А.



Виходячи з особливостей ринку бачимо, що конкуренція на ринку кредитних послуг є значно інтенсивнішою, ніж у більшості інших галузей економіки. Це пояснюється досить обмеженими можливостями банків маневрувати з асортиментом пропонованих послуг. Існує стандартний набір послуг, який пропонується майже кожним банком і розширити який, винайшовши принципово новий банківський продукт, дуже складно. Тому банки вимушені конкурувати між собою шляхом створення додаткових характеристик вже існуючих послуг, маніпулювання з ціною, покращення якості надаваних послуг тощо.

Після розгляду загального поняття конкурентоспроможності та особливостей ринку кредитних послуг, спробуємо виділити основні аспекти конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг.

В економічній науці до цього часу залишається дискусійним термінологічний апарат з досліджуваної проблеми, практично жоден автор не дає визначення терміну «конкурентоспроможність на ринку кредитних послуг». На нашу думку, *конкурентоспроможність банку на ринку кредитних послуг – це здатність банку за допомогою власних конкурентних переваг витримати конкуренцію на ринку кредитних послуг з іншими банківськими та небанківськими установами, які задовольняють наявні потреби на споживчому цільовому ринку*. Вона визначає потенційні і реальні можливості створювати і просувати на ринок конкурентні кредитні послуги, формувати позитивний імідж сучасного банку, що відповідає всім вимогам клієнтів.

Тому конкурентоспроможність банку на ринку кредитних послуг буде залежати від можливості кредитувати, на що в свою чергу впливає низка факторів. Конкуренція на ринку кредитних послуг банків значно загострюється через появу на ринку небанківських фінансово-кредитних установ які пропонують споживачам послуги, аналогічні банківським та використовуючи при цьому власні, нетрадиційні моделі і цей фактор обов'язково потрібно враховувати при розробці стратегій конкуренції [51]. Дослідження показали, що запорукою конкурентоспроможності суб'єкта

конкурентної боротьби є наявність у нього стійких конкурентних переваг.

Конкурентоспроможність є результатом, що фіксує реалізацію наявних конкурентних переваг [51, с. 280].

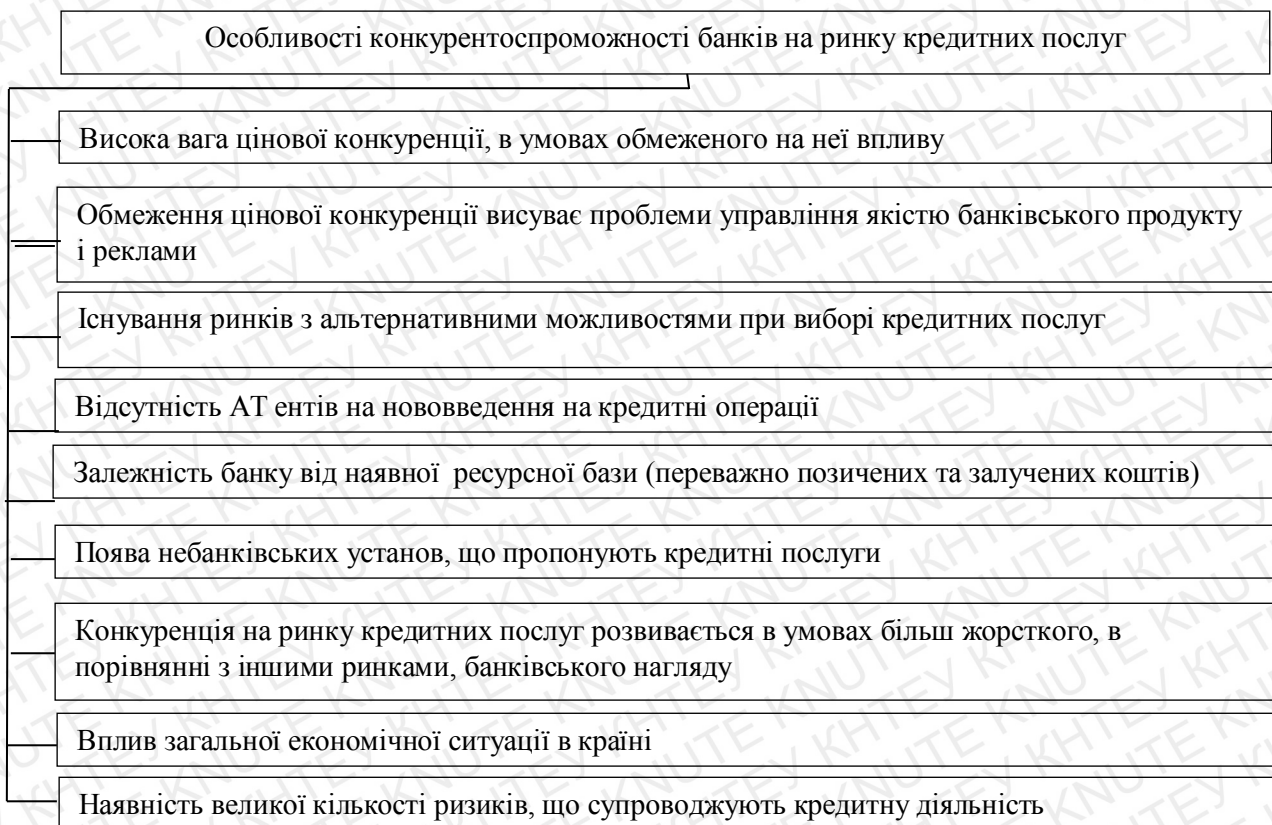


Рис. 1.1 Особливості конкурентоспроможності банків на ринку кредитних послуг\*

\*Примітка: розроблено автором на основі [47, с. 30]

Виходячи з рис. 1.1 бачимо, що особливістю конкурентоспроможності банків на ринку кредитних послуг є те, що основна увага клієнтів зосереджена саме на ціні послуги, оскільки позичальник перш за все зацікавлений мінімізувати власні фінансові. Тому банки, при виборі конкурентної стратегії значну увагу приділяють застосуванню прийомів цінової конкуренції.

Українські вчені пропонують ряд різних методик основні з яких є методики інтегральної оцінки конкурентоспроможності банку, зокрема методика Коломієць І.В. базується на аналізі активів, капіталу та фінансовому результаті банків. Характерними рисами є простота, доступність інформації для розрахунку та оперативність розрахунків.

В процесі оцінки рівня конкурентоспроможності банку є особливо важливим визначення факторів впливу та ступеня їх впливу на конкурентоспроможність банку (Додаток Б).

Для оцінки конкурентоспроможності банків, що функціонують в конкурентному середовищі, також і для окремих послуг особливий інтерес представляють матричні методи як інструментарій якісного аналізу, що дозволяє зіставити конкурентів по різних параметрах. На етапі первинного аналізу може бути використана матриця SWOT, PEST-аналіз, Мак-Кінсі, Ансоффа, матриця конкуренції Портера, матриця конкурентних реакцій Ж.Ж. Ламблена на етапі аналізу ринку - матриця Бостонської консалтингової групи.

Досвід застосування матриць показує, що цей метод себе виправдовує, не дивлячись на досить складні і трудомісткі підготовчі розрахунки. Формується стійка методична база, що забезпечує необхідну орієнтацію керівництва на підтримку конкурентних позицій банку.

Важливість SWOT-аналізу полягає в тому, що він у першу чергу необхідний для складання стратегічного плану і, зокрема, стратегій конкуренції. SWOT-аналіз дає змогу оцінити сильні та слабкі сторони організації (внутрішнє середовище) та її можливості і загрози (зовнішнє середовище) [13, с. 132].

Методологія SWOT-аналізу припускає проведення аналізу в два етапи:

- виявлення можливостей і загроз у внутрішньому середовищі, а також сильних та слабких сторін;
- встановлення ланцюжків взаємозв'язку між можливостями та загрозами – з одного боку, сильними та слабкими сторонами з іншого боку [49, с. 235].

Банки світу використовують при проведенні стратегічних досліджень та аналізу інтенсивності конкуренції модель конкурентних сил М. Портера, М. Матриця БКГ визначає чотири основні позиції в яких може перебувати банк (послуги) (квадранти матриці), які отримали загальновизнані нині маркетингові назви: «важкі діти», «зірки», «дійні корови», «собаки» (рис. 1.2).



Рис. 1.2 Матриця БКГ «зростання – частка ринку»\*

\*Примітка: розроблено автором за джерелом [49, с. 239]

На відміну від двофакторної матриці БКГ, матриця Мак-Кінсі є її більш детальним варіантом і вже багатофакторною матрицею. В матриці Мак-Кінсі фактор «Відносна частка ринку», що знаходиться у матриці БКГ, перетворюється на багатофакторне поняття «Конкурентоспроможність підприємства» (горизонтальна вісь). А фактор «Темп зростання ринку» - на «Привабливість галузі (ринку)» на вертикальній вісі (рис. 1.3).

Привабливість ринку	Висока	Селективність	Селективне зростання	Інвестиції та зростання
	Середня	Отримання прибутку і відмова від участі	Селективність	Селективне зростання
	Низька	Отримання прибутку і відмова від участі	Отримання прибутку і відмова від участі	Селективність
		Низька	Середня	Висока
		Конкурентоспроможність ринку		

Рис. 1.3 Матриця Мак-Кінсі «привабливість – конкурентоспроможність»

\*Примітка: розроблено автором за джерелом [33, с. 140]

Як наслідок, матриця складається уже не з чотирьох, а з дев'яти квадрантів і характеризує довгострокову привабливість ринку (галузі) та конкурентну позицію підприємства на ньому. Її так і називають: «привабливість — конкурентоспроможність»

Обидва елементи її вертикального та горизонтального поділу характеризуються комплексом величин, а не визначаються одним показником.

Найбільш поширеними у світовій практиці методами оцінки конкурентоспроможності банку є [21, с. 81] RATE, CAMELS, Sheshukoff Bank, метод «інформаційного спостереження», метод банківського скорингу.

Методика RATE за своєю суттю являє собою рейтингову оцінку банків. Що дозволяє ранжувати їх та виявити найбільш конкурентоспроможний банк. Щодо методики CAMELS, то методика аналізу являє собою стандартизовані вимоги до банків та є доволі ефективним методом, та все ж має яскраво виражені недоліки в методичних аспектах, а саме низький рівень формалізації, сильну залежність від об'єктивності і компетенції аналітиків та інше.

До ефективних методів оцінки конкурентоспроможності банку можна віднести і побудову кредитних рейтингів. Така система пропонує інвестору інформацію про ризикованість вкладень в такий банк. З іншого ж боку для банку цей рейтинг впливає на доступність до капіталу, а також визначає його вартість [8, с. 29].

Таким чином, проаналізувавши поняття конкурентоспроможності та її особливості на ринку кредитних послуг, можна припустити, що саме на даному ринку вона є найжорсткішою. Тому так важливо здійснювати оцінювання її рівня за одним чи декількома підходами, а також проводити заходи щодо її підвищення, що дозволить банкові обійти конкурентів та підвищити рівень своєї конкурентоспроможності.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА РИНКУ КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ

#### 2.1. Розробка методики оцінки конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг

З метою проведення оцінки конкурентоспроможності та у зв'язку з відсутністю єдиного комплексного підходу до визначення конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг, ми пропонуємо застосовувати наступний алгоритм.

1. Першим кроком буде визначення динаміки кредитних портфелів банків України та визначення темпів його зростання.

2. Другим кроком буде розрахунок рівня інтенсивності конкуренції на ринку кредитних послуг за допомогою індексу Харфінделя Хіршмана, що надасть можливість визначити тип ринку та жорткість конкуренції

3. Третім кроком є аналіз кредитного портфеля банку АТ «Ідея Банк».

4. Четвертим кроком є здійснення оцінки конкурентоспроможності досліджуваного банку, застосовуючи наступні методи та підходи:

- на основі визначення ринкової частки банку на ринку кредитних послуг;
- оцінка методом балів;
- застосовуючи метод рангів;
- побудова матриці Бостонської Консалтингової Групи (БКГ);
- побудова матриці Мак-Кінсі.

5. Визначення сильних та слабких сторін банку, оцінка його можливостей та загроз на основі SWOT аналізу

6. Зробити висновки щодо стратегії банку на ринку кредитних послуг з точки зору його конкурентних переваг та результатів діяльності.

Найбільш поширеним у науковому світі є підхід до оцінки конкурентоспроможності організації на основі їхньої ринкової частки.

Для оцінки конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг доцільно використовувати метод балів. Застосування методу балів дозволяє визначити узагальнюючу кількісну оцінку становища банку в конкурентній боротьбі за наявності кількох конкурентів.

Таблиця 2.1

**Стан та структура кредитного портфеля банків-України за обсягом наданих кредитів на ринку кредитних послуг (станом на 31.12.2018 р.)\***

Показник	Портфель, млн грн			Відхилення, млн. грн		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Кредити, що надані клієнтам, млн. грн.	1005923	1036745	1118618	30821,95	81873	3,06	7,90
Кредити юридичним особам, млн. грн	847091,7	864412	919054	17320,315	54642	2,04	6,32
в т.ч. в нац. валюті	605962,7	465 842	490 973	-140120,2	25130,157	-23,12	5,39
в т.ч. в іноз. валюті	241129	398 570	428 081	157440,52	29511,843	65,29	7,40
Кредити фізичним особам, млн. грн	157384,9	170774	196634	13389,106	25860	8,51	15,14
в т.ч. в нац. валюті	118423,9	105 836	140 385	-32587,68	34549,286	-23,54	32,64
в т.ч. в іноз. валюті	38961	64 938	56 249	45976,79	-8689,286	66,67	-13,38

\*Примітка: складено автором за джерелом [39], [40], [41], [43]

Із табл. 2.1 слідує, що в останні роки зросли обсяги кредитування загалом по банківській системі. За обсягами переважають кредити, що надаються юридичним особам, що частково пов'язано із більшою сумою кредиту у порівнянні із тими, що надають фізичним особам. За останні 2 роки спостерігається тенденція до зростання валютного кредитування юридичним осіб: у 2017 році приріст становить 65,29%, у 2018 – 7,40% по попереднього. Аналогічною є ситуація щодо кредитів, наданих фізичним особам в іноземній валюті: у 2017 році порівняно з 2016 р. приріст становить 66,67%, що частково пов'язано з відновленням довіри до банківської системи загалом та до стабільності національної валюти після інфляції 2015 року. У 2018 до 2017 суттєве зниження обсягів таких кредитів на 13,38%.

Загалом серед обсягів наданих кредитів юридичним та фізичним особам спостерігається зростаюча тенденція, що свідчить про відновлення кредитування в Україні, а також прагнення банків профінансувати

вітчизняний бізнес і налагодити подальшу співпрацю з ним, адже він є основним джерелом доходів банку. Розрахуємо індекс Харфенделя Хіршмана за 2017-2019 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Результати розрахунку індекс Харфенделя Хіршмана за 2017-2019 рр.\***

Банк	Кредити, що надані клієнта, млн. грн.	Частка ринку, %	r2	Кредити юридичним особам, млн. грн.	Частка ринку, %	r2	Кредити фізичним особам, млн. грн.	Частка ринку %	r2
Приватбанк	38 117 628	6,79	46,11243	7 254 734	1,54	2,390045	30 862 893	33,52	1123,83
Ощадбанк	74 502 538	13,27	176,1605	70 657 583	15,05	226,7152	3 844 955	4,17	17,44
Укргазбанк	33 621 914	5,98	35,87659	31 898 905	6,79	46,20773	1 723 008	1,87	3,50
Райффайзен Банк Аваль	37 795 070	6,73	45,33531	33 817 879	7,20	51,93449	3 977 191	4,32	18,66
Альфа-банк	28 223 618	5,02	25,28085	19 618 184	4,18	17,47756	8 605 434	9,34	87,37
ПУМБ	25 495 599	4,54	20,62988	19 823 312	4,22	17,84496	5 672 287	6,16	37,96
УкрСиббанк	22 221 404	3,95	15,67145	17 972 735	3,82	14,66869	4 248 669	4,61	21,29
ОТП банк	17 420 991	3,10	9,631901	12 585 387	2,68	7,192772	4 835 604	5,25	27,58
Банк Південний	15 855 112	2,82	7,9782	15 596 667	3,32	11,04655	258 445	0,28	0,078807
Таскомбанк	10 782 635	1,92	3,689913	10 022 630	2,13	4,561698	760 005	0,82	0,681
Усього	561 328 193	100	386,367	469 265 295	100	400,0397	92 062 898	100	1338,42

\*Примітка: складено автором за джерелом [39], [40], [41], [43]

Виходячи з даних таблиці 2.2, можна сказати що кредитний ринок є середньоконцентрованим та має монополістичну конкуренцію. На ринку кредитів юридичним особам ми бачимо монополістичну конкуренцію, тобто майже всі банки надають однакову кількість кредитів, але серед них є і лідер "Ощадбанк", який на разі має показник в 2 рази більший від інших. По кредитах фізичним особам, можна зробити висновок, що тут є явна монополістичні тенденції (індекс ІХХ = 1338,42).

АТ "Ідея Банк" працює на ринку України вже 29 років і є наступником банку АТ "Плюс Банк". Із 2007 року ідея Банк входить до складу однієї з найбільших у Східній та Центральній Європі фінансових груп - Getin Holding S.A, Республіка Польща. Ідея Банк вже декілька років поспіль займає провідну позицію в роздрібному сегменті. Протягом останніх років Банк тричі наростив власний капітал, значно збільшив кредитний та депозитний портфель.



Таблиця 2.3

**Результати аналізу кредитного портфелю АТ "Ідея Банк"  
за 2017-2019 рр. (01.01)**

Кредитний портфель	Значення, тис.грн			Темп приросту, %		Частка в портфелі, %	
	2017	2018	2019	2018/2017	2018/2017	2018/2017	2018/2017
Кредит, що наданий юридичним особам	235 124	87 181	83 369	-62,92	-4,37	0,92	0,8
Кредити, що надані фізичній особі-підприємцю	393	1 346	3 739	-99,66	177,79	0,02	0,04
Іпотечне кредитування фізичних осіб	2 652	2 088	2 036	-21,27	-2,49	0,02	0,02
Кредит фізичним особам на поточні потреби	2 942 883	4 546 464	5 074 163	54,49	11,61	48,22	48,42
Інші кредити, що надані фізичним особам	166 88	4 791 617	5 316 409	2771,29	10,95	50,82	50,73
Разом	3 197 740	9 428 696	10 479 716	194,85	11,15	100,00	100,00

\*Примітка: складено автором за джерелом [45]; [48]

Сьогодні АТ «Ідея Банк» відзначається експертами як один із найбільш стабільних банків в Україні та, за результатами кількох рейтингів 2017 року, входить у топ-20 найнадійніших банків. Банківські продукти та послуги Ідея Банк, сервіс та репутація Банку відзначені численними нагородами та відзнаками різних національних конкурсів. Кредитний рейтинг: uaAA (прогноз стабільний), що підтверджено рейтинговим агентством «Кредит Рейтинг» 5 березня 2019 року.

Логотип банку складається з чотирьох кол блакитного кольору, які собою формують квадрат та назви банку англійською мовою, а також нижній напис «Різні люди, різні ідеї-банк один».

Проаналізуємо показники кредитного портфелю АТ «Ідея Банк» за 2017-2019 рр. У 2018 та 2019 роках, порівняно з 2017 роком зменшилась кількість кредитів, визнаних юридичним особам. Загальний обсяг кредитів, виданих юридичним особам 2018 року склав 87 181 тис. грн., у 2019 р. 83 369 тис. грн.,

а у 2017 році 235 124 тис. грн. Також порівняно з 2017 роком зменшилося іпотечне кредитування, у 2017 році іпотечне кредитування фізичних осіб склало 2 652 тис. грн., а у 2018р. та відповідно у 2019р - 2 088 тис. грн. та 2 036 тис. грн. Найбільш питомими у портфелі є наступні статті: кредити фізичним особам на поточні потреби, ( у 2018р 4 546 464 тис. грн або 48,22% та у 2019р 5 074 163 тис. грн. або 48,42%) та інші кредити, що надані фізичним особам (у 2018р 4 791 617 тис. грн. або 50,82% , у 2019 р. 5 316 409 тис. грн або 50,73%).

У 2018 році такі статті як: кредит фізичним особам на поточні потреби та інші кредити, що надані фізичним особам мали позитивний темп приросту 54,49% та 2771,29%. А в 2019 році такими статтями виявились: кредит, що виданий фізичній особі-підприємцю, кредит фізичним особам на поточні потреби та інші кредити, що надані фізичним особам , їх темп приросту склав 177,79%, 11,61% та 10,95% відповідно. Інші статті, такі, як, кредити, що надані юридичним особам іпотечне кредитування фізичних осіб дещо зменшилися. У 2018р на -62,92% та на -21,27%, а у 2019 на -4,37% та на -2,49% відповідно.

Кредитний портфель клієнтів залишається основною складовою активів.

У його структурі за валютою кредитування превалюють кредити у національній валюті, а за цільовим призначенням – кредити в поточну діяльність. Клієнтський кредитний портфель диверсифікований за основними позичальниками. Разом з тим, чутливість Банку до кредитного ризику підвищує структура забезпечення клієнтського кредитного портфеля (суттєвий обсяг бланкової заборгованості). Основа конкурентоспроможності банку це його продукти, якими він конкурує, тому розглянемо продуктивний портфель банку та порівняємо його ряд з найближчими конкурентами на ринку кредитних послуг (таблиця 2.4)

Кредитному портфелю суб`єктів господарювання притаманна концентрація за видами економічної діяльності. Разом з тим, зважаючи на його незначний обсяг, остання ризику не несе.

Таблиця 2.4

**Огляд продуктів та обсягу портфелів на кредитному ринку прямих конкурентів АТ «Ідея Банк» наданих станом на 31.12.2018, млн. грн**

Банк	Продукт	Обсяг кредитів	Частка ринку, %
АТ «Ідея Банк»	Кредит "Цільовий"	3 306	1,59
	Smart Credit		
	Простий		
	Консолідований		
	Кредит під заставу нерухомості		
	Big cash		
	Кредит від заставу депозиту		
Альфа-Банк	Пенсійний	12 670	6,11
	Кредит під депозит		
	Кредит готівкою		
	Кредит на авто		
	Кредит на нерухомість		
	Програма "Рефінансування"		
	Нерухомість у лізинг		
А-Банк	Кредит під заставу нерухомості	3 802	1,83
	Кредитна картка "Велика п'ятірка"		
	Кредит готівкою		
	Плати частинами		
	Розстрочка миттєва		
ПУМБ	Кредит на товар	22 775	10,98
	Кредитування під заставу дорогоцінних металів		
	Кредит готівкою ВсеЯсно		
	Кредит пенсіонерам		
	Кредит Вільний перехід		
	Кредит ТестДрайв		
	Кредитна картка		
	Вільні гроші		
Кредит на товари			
	Кредитна лінія для платіжних карток		

\*Примітка: складено автором за джерелом [39], [40], [41], [43]

За даними таблиці 2.4. бачимо, що частка банку АТ «Ідея Банк» на кредитному ринку серед обраних банків становить 1,59% і є найменшим показником серед наведених. Найбільшу частку на кредитному ринку має банк

Ощадбанк – 32,41%. Щодо асортименту кредитних продуктів, найширший спектр має банк Альфа-Банк.

Якість клієнтського кредитного портфеля задовільна. Питома вага 10 класу заборгованості юридичних осіб та 5 класу заборгованості фізичних осіб станом на початок II півріччя поточного року становила 22,72%, проти 17,15% проблемної заборгованості за оцінкою банку. Клієнтський кредитний портфель покривається сформованими резервами більше ніж на 26%. Працівниками юридичної та інших служб проводиться робота щодо примусового стягнення проблемної заборгованості, проте Банк має історію втрат від активних операцій.

Отже, ми зробили перші три кроки щодо оцінки конкурентоспроможності досліджуваного банку згідно нашої методики, а саме: проаналізували динаміку кредитних портфелів банків України та визначення темпів їх зростання; зробили розрахунок рівня інтенсивності конкуренції на ринку кредитних послуг за допомогою індексу Харфінделя Хіршмана, що надало можливості визначити тип ринку та жорстокість конкуренції на ньому; проаналізували кредитний портфель банку та його продуктивний ряд для визначення конкурентних продуктів.

## **2.2. Апробація методики оцінки конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг на прикладі АТ «Ідея Банк»**

На початковому етапі дослідження визначимо ряд факторів, за допомогою яких буде проводитись оцінка конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг та перелік показників для оцінки конкурентоспроможності банків.

Після визначення факторів, проведемо оцінювання конкурентоспроможності п'ятірки банків, діяльність яких за обсягом кредитно-інвестиційного портфелю є подібною до АТ «Ідея Банк».

Таблиця 2.5

**Визначення конкурентоспроможності банків-конкурентів на ринку  
кредитних послуг\***

№	Показник	АТ "Ідея Банк"	АТ «ПУМБ»	АТ «Альфа»	АТ «Кредит Дніпро»	АТ «Форвард»
1	Імідж та надійність банку	3	3	3	3	3
2	Масштаби діяльності банку на ринку кредитних послуг					
2.1.	Частка банку на ринку кредитних послуг	2	3	3	2	3
2.2.	Територіальна експансія	3	2	3	1	3
3	Динаміка кредитних операцій					
3.1.	Приріст кредитів для фізичних осіб	1	3	1	2	1
3.2.	Приріст кредитів для юридичних	3	3	2	2	3
4	Продуктова політика банку					
4.1.	Широта асортименту	2	2	3	1	2
4.2.	Унікальні властивості продукту	3	2	2	1	1
4.3.	Наявність інновацій, ноу-хау	2	1	2	2	3
5	Цінова політика банку					
5.1.	Швидкість реагування банку на зміну цін	3	2	3	3	3
6	Сервісні умови					
6.1.	Якість обслуговування	3	3	3	3	3
6.2.	Додаткові послуги	2	2	3	2	3
7	Технологічна оснащеність	3	3	3	3	3
8	Партнерські відносини					
8.1.	Спільні проекти	3	1	3	3	3
9	Оцінка рекламної кампанії	3	1	3	3	2
10	Фінансові результати діяльності					
10.1.	Прибуток та рентабельність	3	2	2	3	2
11	Людський фактор	3	3	3	3	3
	Загальна кількість балів	42	36	42	37	41

\*Примітка: розраховано автором на основі власних досліджень [45]; [48]; [50]

Для дослідження було обрано АТ «Ідея Банк», АТ «ПУМБ», АТ «Альфа банк», АТ «Кредит-Дніпро», АТ «Форвард». Оцінка проводилась виходячи з інформації оприлюдненої Національним банком, Асоціацією українських

банків та з фінансової звітності банків. Узагальнена інформація про банки, на основі якої проводилась оцінка бальним методом є базою дослідження.

Виходячи з даних табл. 2.1 можна побачити, що серед наведених банків АТ «Ідея Банк» та АТ «Альфа банк» мають найвищі бали, а це показує досить високі показники їх діяльності на ринку банківських кредитних послуг та високий рівень конкуренції між банками.

Ефективним методом оцінки конкурентоспроможності виступає метод рангів. Даний метод передбачає визначення місця банків-конкурентів за кожним ключовим індикатором конкурентоспроможності потенціалу шляхом ранжування досягнутих значень показників. Максимальний ранг може призначатися індикаторам за тими позиціями, значення яких найкращі. Загальна сума рангів за всіма ключовими індикаторами дозволяє визначити банк, що стане лідером досліджуваної групи, рівень конкурентоспроможності якого найвищий, а також аутсайдерів групи, які посіли останні місця за рівнем конкурентоспроможності.

Отже визначимо конкурентоспроможність АТ «Ідея Банк» за допомогою методу рангів. Для порівняння візьмемо найближчих конкурентів на ринку кредитних послуг - АТ «ПУМБ», АТ «Альфа банк», АТ «Кредит Дніпро», АТ «Форвард». Саме ці банки мають 3 стратегічні ознаки, які й роблять їх конкурентами АТ «Ідея Банк»: цільова аудиторія із схожими характеристиками та потребами; схожий за користю та інструментами продуктивний ряд та близька частка кредитного ринку. Отже, дані характеристики були визначені по банківській системі, в результаті чого визначені банки – стратегічні конкуренти АТ «Ідея Банк».

Показниками, як характеризують ефективність діяльності банку на ринку кредитних послуг було обрано: обсяг кредитного портфеля, обсяги кредитної діяльності у розрізі фізичних та юридичних осіб, рентабельність активів, дохідність кредитних операцій, якість кредитного портфелю та рівень середньозваженої відсоткової ставки за кредитами.

Результати проведеного дослідження наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Результати оцінки конкурентоспроможності АТ «Ідея Банк» на ринку  
кредитних послуг методом рангів\***

№п/п	Показник	Ранги банків конкурентів				
		АТ «Ідея Банк»	АТ «ПУМБ»	АТ «Альфа банк»	АТ «Кредит Дніпро»	АТ «Форвард»
1	Рентабельність активів, %	5	2	1	4	3
2	Доходи від кредитних операцій, млн.грн.	2	1	5	3	4
3	Обсяг кредитного портфеля, млн.грн.	3	5	4	1	2
4	Обсяг кредитів для фізичних осіб, млн.грн.	3	2	4	1	5
5	Обсяг кредитів для юридичних осіб, млн.грн.	1	5	4	2	3
6=2/3*100%	Дохідність кредитного портфеля, %	2	1	5	4	3
7	Обсяг прострочених та знецінених кредитів	4	1	2	5	3
8=7/3*100%	Якість кредитного портфеля (частка прострочених кредитів у кредитному портфелі банку), %	4	1	2	5	3
9	Середньозважена процентна ставка за кредитами	3	4	5	1	4
10	Узагальнюючий ранг	27	22	32	26	30

\*Примітка: розраховано автором на основі власних досліджень [45]; [48]; [50]

Виходячи з інформації, наведеної у табл. 2.5, можемо сказати, що АТ «Ідея Банк» має середню конкурентну позицію на ринку кредитних послуг, оскільки отримав 27 балів та третє місце в рейтингу серед аналізованих банків. На першому місці знаходиться АТ «Альфа банк» з 32 балами. Незначний розрив за кількістю триманих балів має АТ «Форвард» з другим місцем у рейтингу та 30 балами. Найнижчий ранг за оціненими показниками має АТ «ПУМБ», який отримав 22 бали. Отже, зважаючи на результати рейтингової оцінки конкурентоспроможності АТ «Ідея Банк», можна сказати що

конкуренція серед аналізованих банків є досить тісною, оскільки розрив у балах незначний.

АТ «Ідея Банк» має широку територіальну експансію, гарну якість надання кредитних послуг та технічні можливості для забезпечення комфортного отримання кредитів позичальниками, тобто вагомі переваги у боротьбі з конкурентами.

Наступним кроком дослідження буде оцінка конкурентоспроможності АТ «Ідея Банк» на ринку кредитних послуг а допомогою Матриці Мак-Кінсі, інформацію про яку більш детально викладено у Розділі 1.

Для побудови Матриці Мак-Кінсі спочатку визначимо ряд факторів, що дають можливість як найкраще оцінити конкурентоспроможність і привабливість АТ «Ідея Банк» та його основних конкурентів та надаємо оцінку обраним показникам (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

### Конкурентоспроможність АТ "Ідея Банк" серед конкурентів\*

Показник	К. значущості	Експертна оцінка					Відносна привабливість				
		Ідея Банк	АТ «Форвард»	АТ «Альфа банк»	АТ «Кредит Дніпро»	АТ «ПУМБ»	Ідея Банк	АТ «Форвард»	АТ «Альфа банк»	АТ «Кредит Дніпро»	АТ «ПУМБ»
Якість надання послуг	2	10	10	10	10	10	20	20	20	20	20
Привабливість асортименту	1,5	9	8	10	7	10	13,5	12	15	10,5	15
Відносна частка ринку	1,5	4	5	5	3	5	6	7,5	7,5	4,5	7,5
Розширення асортименту	1,5	8	6	9	7	9	12	9	13,5	10,5	13,5
Регіональна мережа	2	7	4	5	1	8	14	8	10	2	16
Кваліфікація персоналу	1,5	8	8	8	8	8	12	12	12	12	12
Разом	10	-	-	-	-	-	77,5	68,5	78	59,5	84

\*Примітка: розраховано автором на основі власних досліджень [45]; [48]; [50]

Досліджуючи конкурентоспроможність банків на ринку кредитних послуг, можемо побачити, що найкраща конкурентна позиція у АТ «ПУМБ», з оцінкою у 84 бали. Решта банків мають дещо нижчі показники



конкурентоспроможності, що підтверджено нижчими балами. АТ «Ідея Банк» отримав 77,5 балів за оцінкою конкурентоспроможності та знаходиться майже на одному рівні з АТ «Альфа банк», який отримав 78 балів.

Наступним кроком є оцінка привабливості ринку кредитних послуг, результати дослідження якої наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

### Привабливість ринку кредитних послуг для банків-конкурентів

Показник	К. значущості	Експертна оцінка					Відносна привабливість				
		Ідея Банк	АТ «ПУ МБ»	АТ «Альфа банк»	АТ «Кредит Дніпро»	АТ «Форвард»	Ідея Банк	АТ «ПУ МБ»	АТ «Альфа банк»	АТ «Кредит Дніпро»	АТ «Форвард»
Смність ринку	1,5	5	4	5	4	5	7,5	6	7,5	6	7,5
Темпи зростання ринку	1,3	3	3	3	3	3	3,9	3,9	3,9	3,9	3,9
Рівень конкуренції	2	8	8	8	8	8	16	16	16	16	16
Фінансовий стан клієнтів	1,1	6	6	6	6	6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6
Рівень насичення попиту	1	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Доступ до ресурсів	1,3	9	7	10	8	6	11,7	9,1	13	10,4	7,8
Прибутковість	1	10	9	6	8	7	10	9	6	8	7
Державне регулювання	0,8	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
Разом	10	-	-	-	-	-	66,7	61,6	64	61,9	59,8

\*Примітка: розраховано автором на основі власних досліджень [48]; [50]

Визначивши основні показники, що характеризують привабливість ринку кредитних послуг та оцінивши обрані банки, можемо сказати що ринок кредитних послуг є відносно привабливою сферою діяльності. Оцінки банків-конкурентів є не високими та знаходяться практично на одному рівні. АТ «Ідея Банк» отримав найвищу оцінку, а саме 66,7 бала. На основі проведених

експертних оцінок конкурентоспроможності та привабливості АТ «Ідея Банк» та банків-конкурентів на ринку кредитних послуг побудуємо матрицю Мак-Кінсі та визначимо стратегію подальшого розвитку банку.

Результати дослідження, що представлені на рисунку 2.1 показали, що АТ «Ідея Банк» знаходиться у дев'ятому квадранті матриці, що відповідає високому рівню привабливості та конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг.

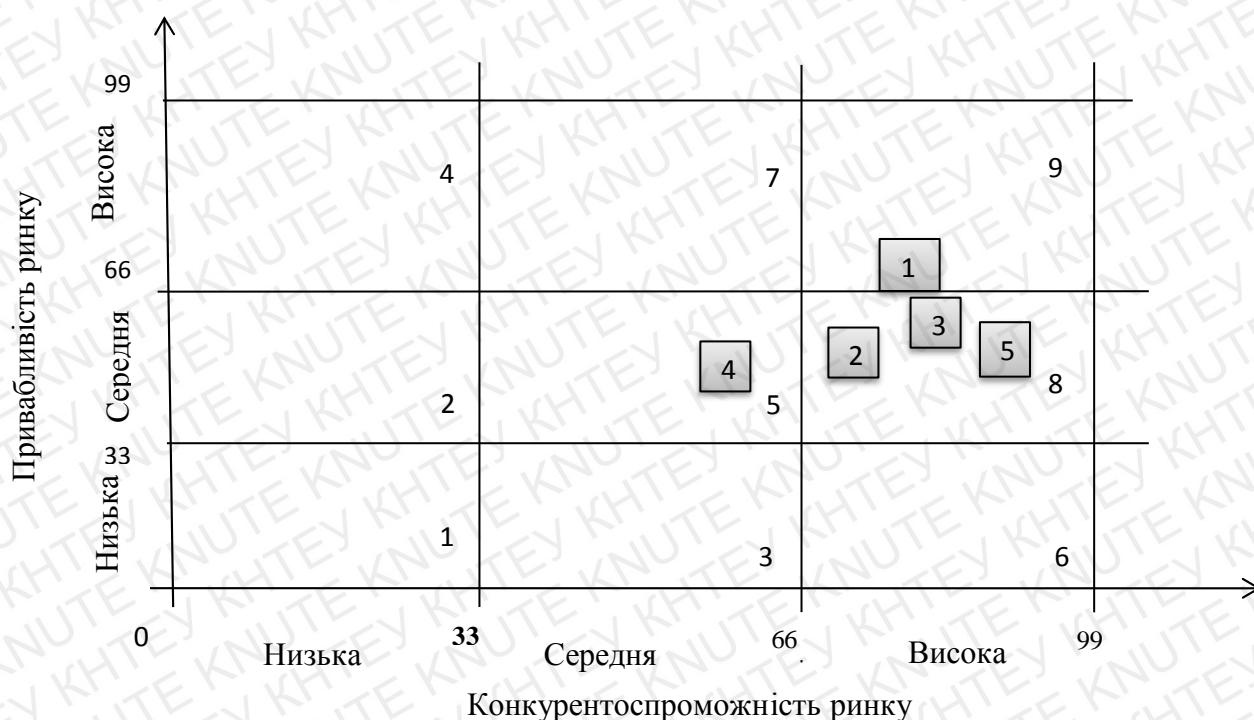


Рис. 2.1 Матриця Мак-Кінсі «привабливість – конкурентоспроможність»\*

1	АТ «Ідея Банк»	4	АТ «Кредит Дніпро»
2	АТ «ПУМБ»	5	АТ «Форвард»
3	АТ «Альфа банк»		

\*Примітка: розраховано автором на основі власних досліджень [45]; [48]; [50]

Найближчий банк-конкурент АТ «Альфа банк» має подібні показники та конкурентоспроможності та дещо нижчі показники привабливості, тому знаходиться у восьмому квадранті. АТ «ПУМБ» та АТ «Форвард» також розмістилися в восьмому квадранті з середніми показниками привабливості та

високими показниками конкурентоспроможності ринку, при чому АТ «Форвард» має найкращу конкурентну позицію, оскільки отримав найбільшу кількість балів за показниками конкурентоспроможності. АТ «Кредит Дніпро», показники якого є нижчими, відповідає середньому рівню конкурентоспроможності та привабливості, то був розміщений у п'ятому квадранті. Виходячи з даних дослідження, проведених за допомогою матриці Мак-Кінсі, можемо сказати що АТ «Ідея Банк» повинен дотримуватись стратегії зростання, тобто інвестувати кошти у розвиток окремих послуг ринку кредитних послуг та відмовлятись від послуг, які не приносять бажаного результату (оптимізація бізнесу).

Отже, нами було проведено оцінка конкурентоспроможності на основі визначення ринкової частки банку на ринку кредитних послуг, оцінки методом балів та методу рангів, а також було побудовано матриці Бостонської Консалтингової Групи (БКГ) та матриця Мак-Кінсі.

Далі, для розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності банку необхідно визначення сильних і слабких сторін банку, здійснення оцінки його можливостей та загроз на основі SWOT-аналізу, також вивчення зарубіжного досвіду ефективної роботи банку на ринку кредитних послуг.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА РИНКУ КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ

### 3.1 Зарубіжний досвід підвищення конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг

Підвищення рівня конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг напряму належатиме як від ступеня розвитку ринку так і від дій банку щодо розвитку його конкурентних переваг. Так як конкурентоспроможність банку базується на конкурентоспроможності його продуктів, то доцільно буде вивчити успішний досвід закордонних банків щодо створення конкурентоспроможних продуктів та напрямів та умов розвитку на ринку.

Такими умовами є реалізація заходів щодо зниження доларизації та зміцнення стабільності національної грошової одиниці; сприяння зменшенню інфляції, створення умов у майбутньому для закріплення її на низькому рівні; удосконалення комунікацій з громадськістю, проведення інформативних заходів з метою підвищення економічної культури населення та розвиток нових видів кредитних послуг. Важливим та перспективним напрямом в діяльності закордонних банків є іпотечне кредитування. Дослідження даного напряму кредитування показали низькі темпи його розвитку в Україні.

Зниження обсягів кредитування даного виду кредиту в останні роки відбулося у зв'язку зі скороченням строків вкладень населення, які є основною ресурсною базою для видачі кредитів більшості банків. Так, частка іпотечного кредитування в загальному кредитному портфелі банків на сьогодні є низькою: 33,7% серед кредитів фізичним особам та 18,5% серед кредитів юридичним особам, тоді як у країнах Євросоюзу до 80% усіх кредитів видається під заставу нерухомості на довгостроковій основі.

Досліджуючи найбільш популярний напрям кредитування закордоном, іпотечне, можна сказати про високий рівень його розвитку та значну підтримку з боку держави (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

## Особливості іпотечного кредитування за кордоном\*

Країна		Ставка	Особливості іпотечного кредитування
Азіатські країни	Індія	Не >12%	У Індії іпотечні кредити надають: комерційні банки, кооперативні банки, компанії житлового фінансування, кооперативні суспільства житлового фінансування. Особливу роль в країні грає створений в 1988 р. Національний житловий банк.
	Тайланд	Не >9%	Ринок іпотечного кредитування в Тайланді є одним з найбільш розвинених ринків в Азії. Основною причиною цього є те, що уряд країни приділяє велике значення розвитку іпотечного кредитування. У 1997 р. в умовах азіатської фінансової кризи тайський уряд прийняв нову економічну програму, в якій житловій сфері відводиться роль локомотива по виведенню країни з кризового стану.
Ізраїль		Не >10%	Процвітає іпотечне кредитування і в Ізраїлі. Один з видів такої цільової позики тут називають «машкантой». Це державна програма кредитування. Більшість реАТ ріантів повертають іпотечну позику за цією програмою протягом 28 років.
Німеччина		Не >6%	Досить розвиненим є іпотечне кредитування Німеччини, яке ґрунтується на широкій мережі кадастрових служб, що займаються описом і реєстрацією всіх земельних ділянок по певних критеріях. Сучасні будівельні ощадні каси - один з основних інститутів інвестування житлової сфери в Німеччині. Сьогодні будівництво кожних три з чотирьох одиниць житла фінансується за участю системи житлових «буд-заощаджень». Погашення житлової позики здійснюється протягом терміну, визначеного в контракті про «буд-заощадженнях». Максимальний термін погашення позики - 12 років. Процентні ставки зазвичай складають 5-6 відсотків річних.
Франція		Не >5%	У Франції є два види житлових ощадних рахунків: на першому (так звана ощадна книжка А) можна накопичувати до 100 тис. євро і після цього отримати пільговий житловий кредит в 150 тис. євро під 3,75% річних, при цьому щороку до цільового внеску додається державна премія у розмірі 7,5 тисяч євро; другий вид житлових ощадних рахунків - так звані рахунки PEL (план житлових заощаджень), на яких можна накопичувати до 400 тис. євро і отримувати пільговий житловий кредит на суму до 600 тис. євро під 4,8% річних. Ставки за кредитами нижче ринкових на 4-5 відсотків. Найбільший земельний банк (Креді фонсьє де Франс) і його філіал - Контора підприємців (Контуар дез антрепренер) надають позики землевласникам і будівельним компаніям на житлове і промислове будівництво. Також існують пов'язані кредити. Їх можуть видавати всі установи, що беруть на себе зобов'язання дотримуватися деяких норм, але не обумовлюючи облік грошових можливостей. Кредити видають на купівлю нових та старих квартир і проведення капітального ремонту.
Великобританія		Не >6%	У Великобританії кредитори запропонували кредити на придбання житла зі строком виплати майже до 60 років. Так, іпотечні кредити зі строками виплати до 57 років пропонує другий за величиною кредитор Великобританії – компанія «Abbey».
Іспанія		Не >3,5%	В Іспанії значного поширення набули кваліфіковані житлові кредити. Вони видаються органами державного кредиту і приватними установами на вигідніших умовах порівняно з ринковими як щодо процентних ставок, так і щодо терміну погашення кредиту. Для стимулювання видачі цих кредитів різними кредитними установами фінансові органи насамперед звільняють їх від необхідності мати обов'язкові резерви для таких цілей.

\*Примітка: складено автором за джерелом [42], [60]

Аналізуючи світовий досвід іпотечного кредитування житлової сфери, можна дійти висновку, що в Україні можливе застосування тих моделей та механізмів іпотечного кредитування, що поєднують у собі кращі елементи зарубіжного досвіду та значно підвищить рівень конкурентоспроможності всієї банківської системи так і кожного банку, зокрема.

Зростання іпотечного кредитування стримується факторами, що наведені на рис. 3.1.

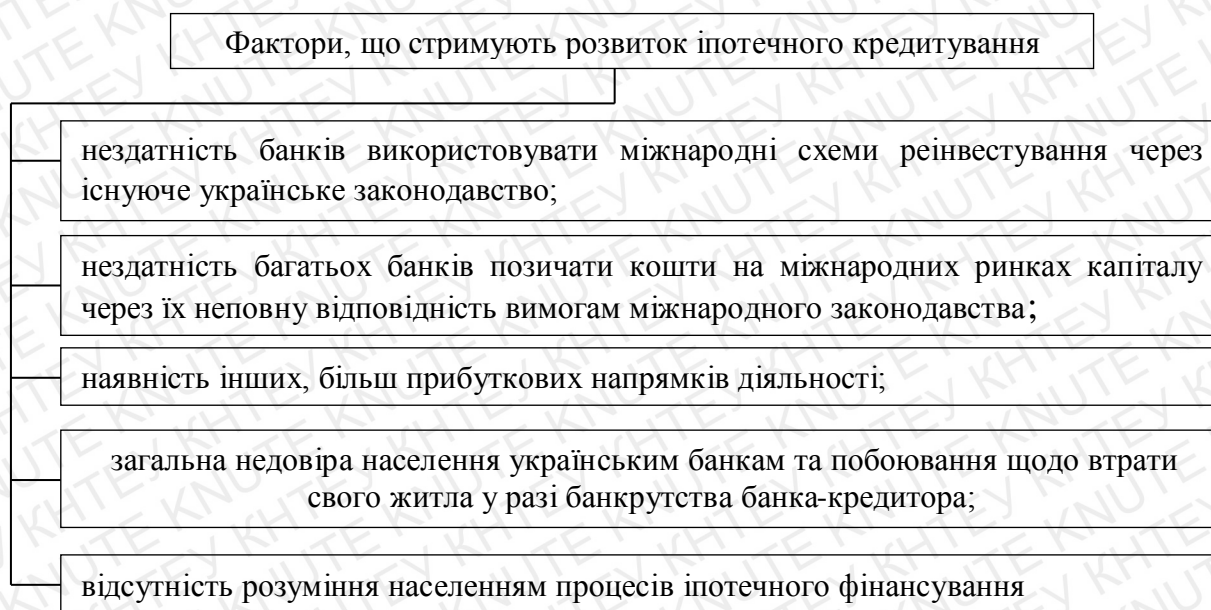


Рис. 3.1 Фактори, що стримують розвиток іпотечного кредитування в Україні\*

\*Примітка: розроблено автором за джерелом [50, с. 211]

Важливими умовами реалізації класичних механізмів надання іпотечного кредиту є стабільність економіки, надійність та ефективність фінансово-кредитної системи, наявність розвиненого ринку цінних паперів, висока платоспроможність населення і найголовніше – активна участь держави як гаранта стабільності всієї системи відносин під час іпотечних операцій. Нами наведено пропозиції щодо розвитку іпотечного кредитування для населення в Україні.

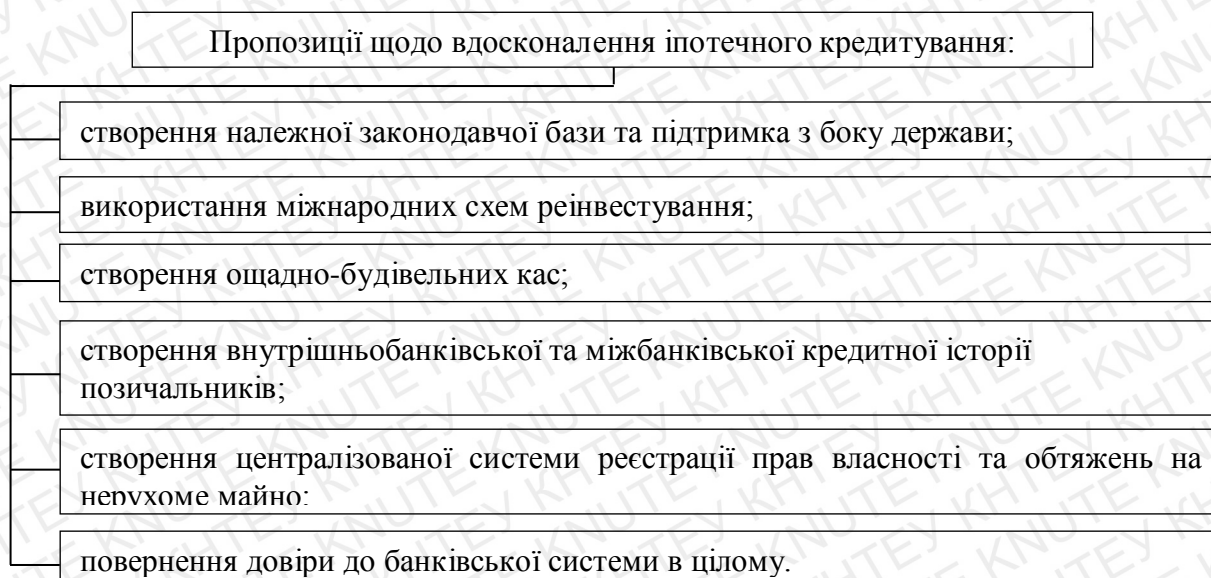


Рис. 3.2 Фактори, що стримують розвиток іпотечного кредитування в Україні [52, с. 172]

Дослідження сучасної моделі українського ринку іпотеки показали, що вона характеризується такими факторами, як: переважно депозитна модель фінансування; домінування універсальних банків; відсутність спеціалізованих інститутів іпотечного ринку спеціалізованих регуляторів, гарантійних фондів іпотечного страхування ринкового фінансування, інфраструктури (наприклад, кредитне бюро). Наслідками такої ситуації є: низька ефективність (адміністративні витрати); високі системні ризики; тиск на ціну для кінцевого позичальника [45, с. 309].

Бачимо, що на сьогодні в Україні існує ряд проблем, які потребують негайного вирішення, що в свою чергу призведе до розширення іпотечного ринку та повноцінного його функціонування.

У сучасних умовах найпоширенішим видом є споживче кредитування, яке з кожним роком набуває все більшої актуальності. Досліджено, що споживче кредитування є одним з найпоширеніших видів банківських операцій у розвинутих країнах світу і одним зі стимулювальних факторів розвитку економік цих країн. Основні проблеми та способи їх подолання наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Проблеми споживчого кредитування та шляхи їх подолання\***

Проблеми	Шляхи вирішення
Низький порівняно зі світовим рівень розвитку споживчого кредитування	Зосередження уваги банківських установ на привабливості розвитку сектору банківського споживчого кредитування населення, поточний рівень якого в розрахунку на душу населення в Україні в шість разів нижчий від середньоєвропейського.
Підвищення кредитного ризику через неможливість адекватно оцінити кредитоспроможність фізичних осіб	Розробка й уніфікація ефективних методик оцінювання кредитоспроможності фізичних осіб. Зосередження зусиль кредитних ризик-менеджерів на розробленні та вдосконаленні скорингових систем за допомогою яких банк зможе визначити ймовірність вчасного неповернення кредиту позичальником та пришвидшити процес видачі кредитів.
Висока вартість кредитів зумовлює неплатоспроможність великої кількості позичальників	Зосередження уваги на вдосконаленні тарифної політики банків з метою зниження вартості кредитних ресурсів
Недостатній розвиток інфраструктури банківської системи	Ініціювання участі банківських установ у створенні та розширенні діяльності кредитних бюро для формування кредитної історії всіх фізичних осіб, які коли-небудь зверталися за кредитом у будь-яку кредитну установу країни;
Помилки під час операцій з кредитними картками	Удосконалення системи електронних платежів і форм розрахунків в економіці, розширення мережі банкоматів, уніфікація кредитних карток, їх акцептування в будь-яких терміналах незалежно від банку-емітента, відкриття в регіонах України процесингових центрів банків необхідне для запобігання виникненню помилок під час операцій із кредитними картками, розвитку та вдосконалення системи економічної освіти населення.
Низький економічної рівень освіти населення	

\* Примітка: розроблено автором за джерелом [60, с. 228-230]

Дослідження показали, що тенденції розвитку споживчого кредитування є досить позитивними, за умови вирішення низки представлених вище проблем. Споживче кредитування має перспективи до активного розвитку в нашій країні, що позитивно позначиться на економіці як банківського сектору, так і України в цілому.

Активізувати попит на кредитні послуги та підвищити їх популярність можна за допомогою запровадження нових видів кредитування, запозичених з-за кордону. Наприклад банки розвинутих країн



вже певний час надають різні види позик на необумовлені цілі, які мають назву «use-as-you-please loans» (англ. «використовуйте кредит так, як хочете»). Вони можуть бути бланковими, проте, як правило, надаються під заставу нерухомості, полісу страхування життя, цінних паперів або паїв взаємних фондів. Такі кредити психологічно привабливі для клієнтів, оскільки не треба вказувати мету кредитування і вона не контролюється. Для банків вони означають зменшення документообігу, формування власної клієнтської бази, незалежної від торгових партнерів, та можливість більш ретельної перевірки позичальників, ніж при експрес-кредитуванні.

З використанням кредитних карт пов'язаний ще один перспективний продукт, що використовується на зарубіжних ринках, але поки що є нерозповсюдженим в Україні. Мова йде про запровадження банками та торговельними мережами спільних програм лояльності, коли за розрахунок кредитною картою клієнти отримують бали, які потім можна обміняти на товари і послуги, що надаються партнерами. Bank of America пропонує вже другу таку програму з прискореним нарахуванням балів – «Bank of America Accelerated Rewards American Express Card», в якій клієнт отримує 1,25 бали за кожен долар, витрачений на купівлю товарів, а мінімальна сума накопичених балів для отримання бонусів складає 2500.

У спектрі іпотечних кредитів зарубіжних банків існують і так звані позики-мости (bridge loans), які надаються на купівлю нового будинку до моменту продажу позичальником його старого помешкання. Оцінка банком ризикованості цих позик базується на мірі його впевненості у строках здійснення продажу та сумах, що будуть реально отримані. На українському ринку вперше подібну послугу запропонував Міжнародний іпотечний банк, назвав її також «Бридж». Вона дозволяє позичальнику отримати кошти для першого внеску за нове житло, а також мати час для здійснення вигідного продажу старого житла.

Серед інноваційних пропозицій банків необхідно виділити структуроване фінансування. Ця послуга являє собою комбінаторну

інновацію, точніше кажучи, це цілий напрям діяльності банків, що поєднує різні форми кредитування, андеррайтинг та фінансове консультування клієнтів.. Елементами структурованого фінансування можуть бути різні форми розміщення акцій на фінансових ринках; сек'юрітизація прав, активів, грошових потоків від експлуатації активів; викуп акцій корпорації за рахунок кредиту; лізинг; використання кредитних ліній, гарантій, страхового покриття тощо.

Відносно новою формою сприяння банківському кредитуванню є кредитний брокеридж, який на ринку США займає 60-75 %, у Росії – 5-10%, а в Україні зустрічаються лише окремі його випадки. Кредитне посередництво стає для банків зручним каналом залучення майбутніх позичальників. Брокери підбирають для клієнта найбільш вигідну для нього кредитну програму з маси пропозицій всіх банків, готують пакет необхідних документів і тільки потім «передають» потенційного позичальника банку. У рамках програм співробітництва банки навіть самі оплачують кредитному брокеру вартість його послуг.

Використання досвіду зарубіжних країн дозволить банкам в Україні розвинути нові перспективні види кредитів та збільшити обсяги кредитування, особливо в сегменті фізичних осіб.

На ринку кредитних послуг України актуальною залишається проблема інфраструктури та регулювання ринку, яка привертає увагу науковців та частково висвітлена у стратегії реформування системи захисту прав споживачів на ринках фінансових послуг.

Перегляд формування системи управління кредитним ринком незалежної України засвідчує, що її фундаментом є модель згідно якої проведення монетарної політики та пруденційного нагляду за банківськими установами закріплено за Національним банком України, а розробку політики та здійснення нагляду на ринку кредитів небанківських установ – за Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. З точки зору створення та функціонування основних

регуляторів кредитного ринку система є досить упорядкованою, а функції органів управління при певному їх коригуванні у цілому відповідають функціям органів грошово-кредитного регулювання розвинених країн світу. Водночас взаємодія регуляторів кредитного ринку України має досить формальний та фрагментарний характер. Про це свідчать досить показові проблеми, які до сьогодні не вирішені (табл.3.3).

Таблиця 3.3

**Проблеми та пропозиції щодо регулювання ринку кредитних послуг  
України\***

Проблеми	Шляхи вирішення
відсутність єдиної політики рефінансування Національним банком України установ банківського та небанківського типу, що здійснюють кредитно-депозитні операції;	створення системи рефінансування кредитних спілок. У процесі запровадження механізмів рефінансування кредитних спілок необхідно розробити ряд заходів, спрямованих на уніфікацію інформації, створеної учасниками кредитного ринку, та упередження зловживань кредитами рефінансування з боку як банківських установ, так і кредитних спілок;
відсутність єдиної статистичної бази про операції на кредитному ринку України;	інформацію про кредитні операції банківських та небанківських установ слід оприлюднювати в одному статистичному виданні, наприклад у Бюлетені Національного банку України. Це дозволить відслідковувати всі процеси, що відбуваються на кредитному ринку, у цілісному вигляді та мінімізувати ризики під час прийняття управлінських рішень у сфері грошово-кредитного регулювання.

\*Примітка: розроблено автором за джерелом [34], [60]

Оперативне вирішення існуючих проблем, пов'язаних з регулюванням ринку кредитних послуг дозволить найближчим часом покращити стан кредитної системи України та розвивати ринок фінансових послуг відповідно до світових стандартів.

Враховуючи зарубіжний досвід та національні особливості, що мають дії регуляторів ринку мають передбачати:

- удосконалення нормативної бази та підвищення ефективності контролю і нагляду за діяльністю банківських установ;
- посилення ролі державних банків на ринку банківських послуг шляхом нарощування їх капітальних ресурсів;
- використання переваг та мінімізація негативних проявів присутності банків з іноземним капіталом на українському ринку банківських послуг, що має відповідати інтересам розвитку національної фінансової системи, сприяти залученню іноземних інвестицій та розширенню ресурсної бази соціально-економічного розвитку країни;
- більш ефективне використання наявних можливостей структур, що вже працюють на національному ринку, посилення ролі небанківських фінансово-економічних установ;
- сприяння регіональній збалансованості ринку банківських послуг, підвищення прозорості діяльності банківських установ, упровадження новітніх методик, диверсифікацію бізнес-напрямів на ринку та підвищення якості обслуговування клієнтів [55].

В сучасних умовах альтернативним підходом до кредитування населення для банків може бути долучення до P2P кредитування (peer-to-peer, рівноправне), яке здійснюється за допомогою онлайн-сервісів, що поєднують кредиторів безпосередньо з позичальниками. Термін «рівноправне кредитування» використовується для опису процесу видачі та отримання позик фізичними особами без використання як посередників традиційних фінансових інститутів.

Зазвичай P2P-кредитування реалізується за допомогою інтернет-платформ, де користувачі можуть виступати і кредиторами, і позичальниками [18, с. 92]. За допомогою P2P-платформи позичальник повинен заповнити електронну форму, вказавши необхідну йому суму позики, термін, бажану відсоткову ставку, інформацію стосовно своїх доходів, мети отримання коштів та контактні дані. Коли кредитна заявка набирає вказану суму коштів від інвесторів (кредиторів), гроші перераховуються позичальнику.

Зазвичай за допомогою P2P-платформ фізичні особи отримують споживчі кредити. Інформація про позичальників та своєчасність повернення ними кредитів зберігається у системі і використовується для здійснення оцінки кредитоспроможності у майбутньому. На основі аналізу кредитної історії позичальника встановлюються відсоткові ставки, а кредитор може обрати оптимальне для нього поєднання таких показників, як ризик і прибутковість [19, с. 57]. Окрім цього, існує також механізм диференціації кредитних ставок – зворотний аукціон. У цьому випадку позичальник встановлює верхню межу відсоткової ставки, а можливі кредитори конкурують між собою, пропонуючи менші ставки [10]. Ідея приватного онлайн-кредитування в західних країнах нині користується великою популярністю. Світовий обсяг ринку Peerto-Peer (P2P) виріс з 1,2 млрд. дол. США у 2012 році до 64 млрд. дол. США на початок 2016 року та є одним з найбільш швидкозростаючих сегментів роздрібного кредитування [11]. Зараз на ринку залишився лише один, заснований в 2015 році, учасник – майданчики “Credit” [12].

У процесі P2P-кредитування є і як кредитори, і як організатори таких платформ. У США близько 80% великих кредитів через платформи онлайн-кредитування надаються саме банками [14]. Прикладами співпраці банків та P2P-платформ є союз між платформою “Zopa” і британським “Metro Bank”, факто того, що ще два британські банки (“Santander” і “Royal Bank of Scotland”) працюють з “Funding Circle”, американський “Union Bank” – з “Lending Club” [12].

Кредитування банками населення через P2P-платформи є одним з інноваційних підходів, який доцільно використовувати банкам для нарощення кредитного портфеля. При цьому банк не витрачає ресурси на пошук клієнтів та просування своїх кредитних продуктів. В Україні банкам також доцільно долучатися до пірингового кредитування шляхом запровадження мультипартисипативного банківського кредитування.

На нашу думку, досить вигідним для банків є кредитування населення через P2P-платформи, створені банками. При цьому банк-організатор

платформи здійснює оцінювання кредитоспроможності позичальників, визначає рівень ризику та проводить модерацію. Таким чином, банк-кредитор не несе матеріальних витрат та витрат часу на пошук клієнтів і скоринг кредитних заявок населення. Тому можемо стверджувати, що приєднання банків до P2P-кредитування як кредитора чи організатора платформи матиме переваги для поживлення банківського кредитування фізичних осіб.

Отже, саме централізований та регульований кредитний ринок стає універсальним механізмом, за допомогою якого врегульовуються не лише економічні, а й соціальні і навіть політичні відносини. Стабільність ринку сприятиме зміцненню довіри населення до кредитної системи, залучить іноземних інвесторів, а наявність єдиного центру котирування створить сприятливі умови для здорової конкуренції торговців з одночасним збереженням гарантій для інвесторів та емітентів. Для активізації банківського кредитування населення необхідно використовувати інноваційні підходи у цьому сегменті банківської діяльності.

Розвиток партнерських програм спільного споживчого кредитування та практики bancassurance дасть змогу банкам диверсифікувати спектр продуктів для населення, залучити нових клієнтів, розширити кредитний портфель, отримати додаткові комісійні доходи, що підвищить ефективність кредитування населення. Долучення банків до P2P-платформ дає нові можливості щодо формування та нарощення кредитного портфеля і має перспективи подальшого розвитку в Україні.

Саме це впливатиме на підвищення конкурентоспроможності банківської системи та кожного банку – учасника стабільного та розвинутого кредитного ринку, тому необхідно впроваджувати закордонний досвід в діяльність банків України.

### 3.2. Розробка рекомендації щодо посилення конкурентоспроможності банків в Україні (на прикладі АТ «Ідея Банк»)

Для розробки пропозицій щодо посилення конкурентоспроможності банків необхідно провести SWOT – аналіз діяльності. Здійснимо це на прикладі банку АТ «Ідея Банк» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

#### SWOT – аналіз діяльності АТ «Ідея Банк» на ринку кредитних послуг\*

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повний спектр основних кредитних послуг;</li> <li>2. Комплексне обслуговування клієнтів;</li> <li>3. Високий рівень кваліфікації персоналу.</li> <li>4. Широка філійна мережа;</li> <li>5. Наявність стійкої клієнтської бази;</li> <li>6. Конкурентноздатні умови кредитування (ставка, строк кредитування, першопочатковий внесок тощо);</li> <li>7. Автоматизована система обслуговування клієнтів;</li> <li>8. Високий рівень банківського сервісу;</li> <li>9. Значний рівень надходжень фінансових ресурсів;</li> <li>10. Висока якість активів;</li> <li>11. Висока репутація банку на ринку кредитних послуг;</li> <li>12. Стабільне становище банку на ринку;</li> <li>13. Програми лояльності для постійних клієнтів;</li> <li>14. Диверсифікація джерел кредитування;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висока вартість залучених ресурсів для кредитування;</li> <li>2. Низька привабливість кредитування населенню через високу вартість кредитів;</li> <li>3. Не досить висока система моніторингу конкурентів;</li> <li>4. Залежність від системних клієнтів;</li> <li>5. Вузька реклама кампанія;</li> <li>6. Орієнтація переважно на юридичних осіб.</li> </ol>
Можливості (O)	Загрози (T)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значний потенціал росту ринку;</li> <li>2. Активний розвиток нових сегментів ринку;</li> <li>3. Зниження вартості ресурсів;</li> <li>4. Зростання рівня доходів населення;</li> <li>5. Розвиток суб'єктів малого та середнього бізнесу;</li> <li>6. Впровадження нових кредитних продуктів.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Невизначеність політико-економічної ситуації в країні;</li> <li>2. Неврегульованість відносин на ринку кредитування (відсутність чіткої законодавчої бази);</li> <li>3. Зростання конкуренції в банківській сфері;</li> <li>4. Активний розвиток інших фінансово-кредитних інститутів (кредитні спілки, лізингові компанії, ломбарди тощо);</li> <li>5. Фінансово-економічна криза, що вплинула як на платоспроможність клієнтів так і на можливість банків надавати кредитні послуги;</li> <li>6. Зростання кількості проблемних кредитів;</li> <li>7. Ймовірність заборони валютного кредитування.</li> </ol>

\*Примітка: розроблено автором на основі [45]

Проаналізувавши дані таблиці, побудуємо матрицю SWOT для ринку кредитних послуг для досліджуваного банку, в якій врахуємо всі можливі варіанти стратегій підвищення конкурентоспроможності (табл. 3.4).

## Матриця SWOT для ринку кредитних послуг АТ «Ідея Банк» \*

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Можливості (O)	S <sub>1,2,3,4,6,7,8</sub> O <sub>1</sub> , S <sub>6,9</sub> O <sub>4,5</sub> , S <sub>1,4,7,12,14</sub> O <sub>2,6</sub>	W <sub>2,4,5,6</sub> O <sub>1,3,4,5</sub> , W <sub>7</sub> O <sub>2,4,6</sub>
Загрози (T)	S <sub>1,2,3,4,5,6,7,8,13</sub> T <sub>3,4</sub> , S <sub>8,9</sub> T <sub>5</sub> , S <sub>5</sub> T <sub>6</sub> , S <sub>9</sub> T <sub>7</sub>	W <sub>2</sub> T <sub>4</sub> , W <sub>4</sub> T <sub>6</sub> , W <sub>1,2,3,6</sub> T <sub>1,2</sub> , W <sub>4,8</sub> T <sub>5,6,7</sub>

\*Примітка: розроблено автором на основі власних досліджень [45]

Взаємозв'язки між окремими компонентами SWOT-аналізу проявляються наступним чином:

S<sub>1,2,3,4,6,7,8</sub>O<sub>1</sub> – доволі широкий спектр кредитних послуг, комплексне обслуговування клієнтів, високий рівень кваліфікації персоналу, розгалужена філіальна мережа, Високий рівень банківського сервісу та конкурентоспроможні умови кредитування дають змогу банку сподіватися на збереження та укріплення позицій на ринку кредитних послуг, який має значний потенціал росту;

S<sub>6,9</sub> O<sub>4,5</sub> – значна ресурсна база та конкурентоздатні умови кредитування за умов підвищення рівня доходів фізичних та юридичних осіб забезпечать АТ «Ідея Банк» активне зростання обсягів діяльності на ринку кредитних послуг.

S<sub>1,4,7,12,14</sub> O<sub>2,6</sub> – достатній спектр кредитних послуг, розгалужена філійна мережа, автоматизована система обслуговування клієнтів, а також участь банку у міжбанківських об'єднаннях, біржах та асоціаціях мають допомогти йому у проведенні успішної діяльності на нових сегментах кредитного ринку та при розробці нових кредитних продуктів;

W<sub>2,4,5,6</sub>O<sub>1,3,4,5</sub> – недоліки банку АТ «Ідея Банк» при наданні кредитних послуг, а саме дещо вищий рівень відсоткових ставок, вузька рекламна кампанія, а також залежність від системних клієнтів можуть компенсуватися за рахунок росту економіки і швидкого зростання доходів населення, наявності значного незадоволеного попиту як з боку населення, так і суб'єктів господарювання у кредитних ресурсах. Зниження вартості залучених ресурсів приведе до зменшення ціни кредиту. Наслідком таких подій буде активне



зростання банку на ринку кредитних послуг;

$W_{7O_{2,4,6}}$  – впровадження нових кредитних продуктів на ринку кредитних послуг та активний його розвиток за умов зростання добробуту населення дасть поштовх до розвитку кредитування фізичних осіб;

$S_{1,2,3,4,5,6,7,8,13}T_{3,4}$  – протистояти посиленню конкуренції на ринку як з боку інших банків, так і з боку небанківських фінансово-кредитних установ АТ «Ідея Банк» зможе за допомогою надання широкого спектру кредитних послуг на привабливих для клієнтів умовах, розгалуженої регіональної мережі, високого рівня кваліфікації персоналу, наявності стійкої клієнтської бази, застосування програм лояльності для існуючих клієнтів та інших факторів, які забезпечують лідируючі позиції банку;

$S_{15}T_{1,5}$  – поновлення кризових явищ в економіці, невизначеність політико-економічної ситуації в країні не повинні суттєво позначитися на показниках кредитної діяльності банку, оскільки він веде політику диверсифікації джерел кредитування, та надає кошти в різні сфери економіки та населенню;

$S_{5}T_{6}$  – наявність стійкої клієнтської бази з довгою та якісною кредитною історією є одним з головних чинників запобігання різкому збільшенню обсягів проблемних кредитів у АТ «Ідея Банк» за умови стабільного розвитку ринку;

$S_{15}T_{7}$  – стурбованість НБУ валютною структурою кредитів і, як наслідок, можливі обмеження з його боку щодо кредитування банками клієнтів у іноземній валюті, банком АТ «Ідея Банк» частково буде компенсуватися за рахунок диверсифікованої структури джерел кредитних ресурсів;

$W_{2,3,5} T_{3,4}$  – недоліки при наданні кредитних послуг можуть стати причиною втрати банком конкурентних позицій внаслідок приходу на ринок конкурентів, у яких дані недоліки будуть відсутні, або матимуть менший вплив на загальну вартість кредиту та якість обслуговування;

$W_{2,4} T_{1,2,5}$  – внаслідок виникнення кризових явищ та недосконалість законодавства у банківській системі у банку існують значні ризики втрати постійних клієнтів через зростання ціни послуги чи погіршення фінансового

стану позичальників та неспроможності користуватись кредитами АТ «Ідея Банк». Як наслідок обсяги кредитування можуть різко знизитись.

Проведений SWOT- аналіз АТ «Ідея Банк» на рівні окремої послуги та ринку кредитних послуг загалом дає змогу виявити загрози та можливості банку, а також його сильні та слабкі сторони при наданні ним кредитних послуг, які неможливо було б виявити, провівши лише загальний аналіз банку.

Після проведеного SWOT- аналізу можемо зробити висновок, що окрім великої кількості сильних сторін та можливостей банку на ринку кредитних послуг, існує безліч факторів, які загрожують діяльності банку та можуть бути причиною втрати конкурентних позицій на ринку. До таких чинників зокрема належать: висока вартість ресурсів, низький рівень моніторингу дій конкурентів, залежність від системних клієнтів та економічної ситуації в суспільстві. Причинами певних проблем ринку кредитних послуг (неконкурентні ставки, гірші, ніж у конкурентів умови надання послуг тощо) можуть бути недоліки у наданні окремих кредитних послуг, які можна виявити у проведенні SWOT- аналізу на рівні послуги. Врахування даних компонентів та взаємозв'язків між ними дасть змогу покращити свої позиції.

Однією з найвагоміших конкурентних переваг будь-якого банку на ринку кредитних послуг є конкурентоспроможні послуги та високий рівень обслуговування. Враховуючи, що послуги є дуже схожими, банк може виграти на якісному обслуговуванні, тому саме цей напрям підвищення ефективності ми й будемо далі розглядати.

Саме обслуговування є сьогодні самою привабливою перевагою будь-якого банку. Серед найбільш вагомих показників при прийнятті рішення про кредит, після погодження обсягу та ціни (процентної ставки + додаткові платежі та комісії), виступають такі нецінові критерії, як: час оформлення, місце, кваліфікація персоналу та повне інформаційне забезпечення процесу супроводження кредиту. Все це має відображення у такому документі як «Стандарт обслуговування клієнтів» (кількісний та якісний). Особливу увагу банки приділяють якісному і мало приділяють уваги кількісному стандарту.

На основі дослідження всього продуктового ряду кредитних послуг банку (табл. 3.6) нами запропонована модель стандарту на прикладі кредиту "Кредит під заставу нерухомості", який наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.6.

**Результати дослідження ідентичних кредитних продуктів банку АТ «Ідея Банк» та банків-конкурентів станом на 30.09.2019 р.**

Конкуренти	Назва	Суть	Сума	%	Інше
Ідея Банк	Кредит під заставу нерухомості	Дозволяє отримати готівкові кошти, яких не вистачає на будь-які поточні потреби.	від 200 000 до 1 000 000 грн	25%	Термін кредитування до 10 років
Приват Банк	Кредит під заставу нерухомості	Оформлюється споживчий кредит під заставу нерухомості на ремонт, навчання, відпочинок тощо.	до 50% вартості нерухомості згідно з оцінкою СОД	22,9% річних	Максимальний строк – до 5 років Разова комісія 1%
Кредо Банк	Кредит під заставу нерухомості	Одруження, освіта дітей за кордоном чи облаштування нового помешкання меблями та побутовою технікою — всі ці речі зробити легко і швидко завдяки «Кредиту на поточні потреби» (під заставу нерухомості).	від 60 до 1 млн. грн.	19,00%	Строк кредитування — до 10-ти років
Креді Агріколь	Кредит під заставу нерухомості	Кредит надається на споживчі цілі (оплата навчання, ремонт, подорож тощо)	від 200 000 до 2 000 000 гривень	18%	Строк кредиту — до 7 років (включно)
Райффайзен Банк Аваль	Споживчий кредит під заставу нерухомості	Тільки для Преміум клієнтів доступна можливість отримання кредиту під заставу нерухомості на вигідних умовах.	до 400 000 грн	20%	Дострокове погашення без комісії Строк від 24 до 120 міс
МТВ Банк	Кредит під заставу нерухомості	Довгостроковий кредит на будь-які цілі під заставу житла або комерційної нерухомості, наявної у власності позичальника - фізичної особи.	без обмежень	22.99%	Строк до 10 років

\*Примітка: розроблено автором на основі власних досліджень сайтів банків

Як видно з табл. 3.6, у досліджуваного банку найвища вартість та не досить конкурентні параметри даного кредиту серед конкурентів.

Кількісний стандарт якості обслуговування, який розроблено нами, дозволить якісно виділитись серед конкурентів

Таблиця 3.7

**Пропонований кількісний стандарт обслуговування клієнта АТ «Ідея Банк» за послугою "Кредит під заставу нерухомості"\***

№	Етап обслуговування	Виконавець	Час	Місце	Інформаційно-технологічна підтримка
1.	Консультація та подача документів. Надання х-ки про об'єкт нерухомості	Менеджер	30 хв	Банк, кредитний відділ	Буклет з переліком тарифів та умовами кредитування
2.	Перевірка документів. Огляд та оцінка об'єкта нерухомості	Кредитний експерт	2 дні	Дистанційно	Смс – повідомлення + звіт на пошту
3.	Погодження на отримання кредиту	Менеджер	15 хв	Дистанційно	Смс - повідомлення
4.	Укладання кредитної угоди	Менеджер+ начальник кредитного відділу	60 хв	Кредитний підрозділ банку	Бланк кредитного і заставного договору
5.	Відкриття кредитного рахунку	Менеджер, бухгалтер, касир	30 хв	Відділення банку, каса	Квитанція
6.	Видача кредиту	Касир	15 хв	Каса, банкомат	Квитанція
х	Разом	5 виконавців	4 повних дні (2,5 години)	Банк	Повний пакет інформаційного забезпечення

\*Примітка: розроблено автором на основі власних досліджень [45]

Отже, в світлі здійснених досліджень закордонної практики щодо важливості розвитку іпотечних та споживчих кредитів, розробка стандартів якості надання кредитів, з чіткими умовами, розрахованим часом, визначеним місцем проведення кожного етапу та повним пакетом інформаційного забезпечення може стати вагомою конкурентною перевагою банку на ринку кредитних послуг.

Також, для формування пакету стандартів, пропонуємо ще один стандарт на популярний кредит банку «Цільовий» (табл 3.8. та табл. 3.9).

Таблиця 3.8

**Результати дослідження ідентичних кредитних продуктів банку АТ «Ідея Банк» та банків-конкурентів станом на 30.09.2019 р.**

Банк	Продукт	Сутність кредиту	Ціна	Сума	Інше
Ідея Банк	Кредит «Цільовий»	Кредит на а ремонт власного помешкання, придбання меблів, побутової техніки, авто тощо.	Процентна ставка-від 0,01% до 36% річних	До 200 000 грн	Вік позичальника – вік 21 до 75 років, Довідка про доходи при сумі від 50 000 грн, Строк кредитування - до 60 міс
ОТП Банк	Кредит на товари і послуги	Споживчий кредит на товари та послуги, який можна оформити в партнерських мережах Банку: (в тому числі інтернет – магазини).	Щомісячна комісія – від 0% до 3%, Реальна річна процента ставка – від 0,01% до 122 %	До 100 000 грн	Строк кредитування- від від 0% до 3%, Вік позичальника - від 21 до 69 років (на момент завершення Кредитного договору) Перший внесок за товар – від 0 до 80%,
	Кредит на купівлю б/в автомо-біля	Партнрська програма кредитування надається на купівлю б/в легкового автомобіля від автосалонів партнерів	Відсоткова ставка – 0,01% (фіксована), 1,70% разова комісія за видачу, 1,70% а комісія	До 750 000 грн для клієнтів банку, до 500 000 для нових клієнтів	Вік позичальника – від 27 років, Постійна офіційна зайнятість більше 6 місяців на поточному місці роботи (не менше 12 місяців безперервного стажу). Строк кредитування - до 60 міс.
	Кредит на купівлю нового авто	Кредит на новий автомобіль з процентною ставкою від 0,01% і з попереднім рішенням за 8 годин без документів	Мінімальний розмір авансового внеску: від 20%, для клієнтів ФОП – від 30%	До 1 250 000 грн	Вік позичальника – від 25 років Постійна офіційна зайнятість більше 6 місяців на поточному місці роботи (не менше 12 місяців безперервного стажу). Максимальний термін - 72 місяці,
	Кредит на житло	Кредит без застави майна на купівлю житла	Річна ставка 0,01% річних, Щомісячня комісія – 1.5%	До 750 000 грн	Вік позичальника – від 25 років, Постійна офіційна зайнятість більше 6 місяців на поточному місці роботи, Максимальний термін – 84 міс.
А-Банк	Кредит на товар	Розсрочка від А-Банку (побутова техніка, аудіо-, відеотехніка, комп'ютери, цифрова техніка, мобільні телефони,	Реальна % ставка від 1,45% до 109,53%	Від 1800 до 100 000 грн.	Перший внесок від 0 грн Сума кредиту від 1800 до 100 000 грн. Термін - До 36 міс. Дозволений вік для оформлення кредиту -Від 18 до 70 років
Альфа-Банк	Споживчий кредит	Кредит на будь-які товари	Початковий внесок 0% Переплата – від 0 %	від 1 000 до 100 000 грн;	Термін -від 3 до 60 місяців

\*Примітка: розроблено автором на основі власних досліджень [43],[45]

Як бачимо з таблиці 3.8., цільовий кредит Ідея Банку поєднує в собі кредити на різні товари, тоді як в ОТП Банку існують окремі кредитні продукти для певних товарів (окремо авто кредит, кредит на товари і послуги і т.д.). При цьому, умови, ставки та вимоги до позичальника є абсолютно різними. В середньому, на такий вид кредитів банки пропонують річну ставку 0,01%. В таблиці 3.9 наведений кількісний стандарт обслуговування клієнта АТ «Ідея Банк» за кредитним продуктом «Цільовий».

Таблиця 3.9.

**Пропонований кількісний стандарт обслуговування клієнта АТ «Ідея Банк» за кредитним продуктом «Цільовий»" станом на 30.11.2019 р.\***

Етапи обслуговування	Виконавець (контактна особа)	Час	Місце	Примітка
1. Заповнення онлайн заявки або консультація у відділенні+подача документів	Клієнт, економіст в банку	30 хв.	У відділенні банку	Буклет з послугою, онлайн інформація
2. Перевірка документів	Уповноважений відділ банку	30 хв.	Онлайн або у відділенні банку	Смс - повідомлення
3.Погодження+оформлення кредитного договору	Онлайн або уповноважений відділ банку	15 хв.	Онлайн або у відділенні	Бланки кредитних документів
4. Відкриття кредитного рахунку та зарахування коштів	Економіст банку, касир	30 хв.	Каса відділення або на банківську карту	Квитанція про відкриття рахунку
5. Придбання товару	Клієнт	15 хв.	Один з партнерів банку	Чек про покупку товару
Разом	Всі виконавці	1 год 45 хв.	Банк магазин	Повний пакет інформаційного забезпечення

\*Примітка: розроблено автором на основі власних досліджень

Як видно з таблиці, АТ «Ідея Банк» має досить просту систему оформлення кредиту. Процес оформлення займає приблизно 2 години, що є дуже гарним показником. Це дає змогу банку виграти конкурентну боротьбу за клієнта, оскільки клієнти цінують швидкість його оформлення кредиту.

Отже, в результаті здійсненого аналізу та досліджень конкуренції в розрізі окремих банківських продуктів, нами були розроблені кількісні стандарти якості обслуговування, які є дуже вагомими неціновими перевагами банку та вигідно виділяють його серед конкурентів. Разом з тим, рекомендуємо банку попрацювати з асортиментом кредитних продуктів.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

З проведеного дослідження у випускній кваліфікаційній роботі нами зроблені наступні висновки та пропозиції.

1. На основі вивчення теоретичних аспектів можемо зробити висновок, що у науковій літературі конкурентоспроможність, частіше за все, трактується як здатність об'єктів управління випереджати суперників у конкурентній боротьбі задля поставлених економічних цілей.

2. Виходячи з особливостей ринку бачимо, що конкуренція на ринку кредитних послуг є значно інтенсивнішою, ніж у більшості інших галузей економіки. Це пояснюється досить обмеженими можливостями банків маневрувати з асортиментом пропонованих послуг.

3. На нашу думку, конкурентоспроможність банку на ринку кредитних послуг – це здатність банку за допомогою власних конкурентних переваг витримати конкуренцію на ринку кредитних послуг з іншими банківськими та небанківськими установами, які задовольняють наявні потреби на споживчому цільовому ринку. Вона визначає потенційні і реальні можливості створювати і просувати на ринок конкурентні кредитні послуги, формувати позитивний імідж надійного і сучасного банку, що відповідає всім вимогам клієнтів.

4. У зв'язку з відсутністю єдиного комплексного підходу до визначення конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг, ми застосовували наступний алгоритм з 6 кроків.

5. В результаті аналізу стану та структура кредитного портфеля банків-України за обсягом наданих кредитів на ринку кредитних послуг за 2016-2018 рр., визначено зростання кредитів юридичним та фізичним особам.

6. На основі розрахунку індексу Харфенделя Хіршмана за 2017-2019 рр. визначено, що кредитний ринок є середньоконцентрованим та має монополістичну конкуренцію. На ринку кредитів фізичним особам  $HX = 1338$ , прослідковується явний монополістичний вплив АТ КБ "Приватбанк"

7. АТ "Ідея Банк" працює на ринку України вже 29 років і є наступником банку АТ "Плюс Банк". Протягом останніх років Банк тричі наростив власний

капітал, значно збільшив кредитний та депозитний портфель. Кредитний рейтинг: uaAA (прогноз стабільний), що підтверджено рейтинговим агентством «Кредит Рейтинг» 5 березня 2019 року.

8. Найбільш питомими у портфелі є наступні статті: кредити фізичним особам на поточні потреби, ( у 2018р 4 546 464 тис. грн або 48,22% та у 2019р 5 074 163 тис. грн. або 48,42%) та інші кредити, що надані фізичним особам (у 2018р 4 791 617 тис. грн. або 50,82% , у 2019 р. 5 316 409 тис. \грн або 50,73%).

9. Частка банку АТ «Ідея Банк» на кредитному ринку серед обраних банків становить 1,59 % і є найменшим показником серед наведених. Щодо асортименту кредитних продуктів, найширший спектр має банк Альфа-Банк. Кредитний портфель покривається сформованими резервами на 26%.

10. За допомогою методу балів нами здійснена оцінка конкурентоспроможності АТ «Ідея Банк» та його найближчих за часткою ринку, конкурентів (АТ «Альфа банк», АТ «Кредит-Дніпро», АТ «Форвард») за 10 в результаті якої отримано, що він має однакову високу оцінку (42 бали) з одним з лідерів ринку - АТ «Альфа банк»).

11. За методом оцінки конкурентоспроможності виступає метод рангів порівняні результати конкурентоспроможності АТ «Ідея Банк» з його найближчими конкурентами (АТ «ПУМБ», АТ «Альфа банк», АТ «Кредит Дніпро», АТ «Форвард») за 9 критеріями, в результаті якої банк отримав 27 балів та третє місце в рейтингу (найближчим виявився розрив з конкурентом - АТ «Форвард»).

12. За результатами оцінки конкурентоспроможності на основі матриці Бостонської консультаційної групи (БКГ) АТ «Ідея Банк» потрапив у квадрант під назвою «дійні корови», що свідчить про його великий потенціал у конкретної за умови спрямування отриманих доходів на розширення мережі та на інновації.

13. В результаті оцінки конкурентоспроможності АТ «Ідея Банк» на ринку кредитних послуг а допомогою Матриці Мак-Кінсі з його основними конкурентами був отримана висока оцінка (77,5 бали). Та найвищу оцінку за



привабливістю даного ринку (66,7 бала), що виводить його у потенційні лідери на ринку та дає надії на шкід.

14. На основі SWOT-аналізу нами виявлені 11 стратегій на ринку кредитних послуг, три, з яких є найбільш вагомими, так як поєднують сильні сторони та можливості, основою яких є конкурентоспроможність послуг та високий рівень обслуговування, тому саме цей напрям підвищення ефективності ми й взяли до уваги.

15. В результаті здійсненого аналізу та досліджень конкуренції в розрізі окремих банківських продуктів, нами були розроблені кількісні стандарти якості обслуговування, саме: кількісний стандарт обслуговування клієнта АТ «Ідея Банк» за послугою "Кредит під заставу нерухомості" та кількісний стандарт обслуговування клієнта за кредитним продуктом «Цільовий», які є дуже вагомими неціновими перевагами банку, формують повагу клієнта і відчуття отриманої якості послуг та вигідно виділяють його серед конкурентів.

16. На основі дослідження зарубіжного досвіду нами виявлено потенційно конкурентні напрями кредитування на роздрібному ринку (іпотечний та споживчий кредити), які необхідно розвивати на вітчизняному банківському ринку для підвищення конкурентоспроможності банків України.

17. Пропонуємо для активізації банківського кредитування населення необхідно використовувати інноваційні підходи у цьому сегменті банківської діяльності. Розвиток партнерських програм спільного споживчого кредитування та практики bancassurance дасть змогу банкам диверсифікувати спектр продуктів для населення, залучити нових клієнтів, розширити кредитний портфель, отримати додаткові комісійні доходи, що підвищить ефективність кредитування населення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000. № 2121-III зі змінами та доповненнями : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
2. Про Національний банк України: Закон України від 20.05.1999 р. №679-XIV / (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
3. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями від 30 червня 2016 року м. Київ № 351, (редакція від 21.05.2019) - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16>
4. Положення про процентну політику Національного банку України: Затв. Постановою Правління НБУ від 21.04.2016 № 277/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/v0277500-16>
5. Аналітичний огляд банківської системи України за результатами 2016 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://rurik.com.ua/documents/research/bank\\_system\\_4\\_kv\\_2016.pdf](http://rurik.com.ua/documents/research/bank_system_4_kv_2016.pdf).
6. Белоглазова Г.Н. Банковское дело. Организация деятельности банка: учебник для бакалавров. 2-е изд., перераб. и доп. – М.:Изд-во Юрайт, 2012 – с. 520.
7. Ансофф И. Стратегический менеджмент: классическое издание / Игорь Ансофф ; [пер. с англ. О. Литун] - Москва [и др.] : Питер, 2009 - 344 с.
8. Антоненко, О. І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення [Текст] / О. І. Антоненко // Економіст. – 2017. – № 6. – С. 28-34.
9. Бабаєва Л. О. Оптимізація портфелів банківських продуктів – 2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream>
10. Банк, не похожий на банк. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.web-standart.net/issues/2007/7/1083>

11. Белоглазова Г.Н. Кроливецкой Л.П. Банковское дело: розничный бизнес: учебное пособие – М.: КНОРУС, 2010 – с. 286.
12. Бикова, О. В. Оцінка ефективності кредитної політики банку / О. В. Бикова, О. В. Марченко // Молодий вчений. – 2017. – №3 (43) – С. 586-589.
13. Білик О. Маркетингова стратегія банку при впровадженні нових банківських продуктів // Регіональна економіка. - 2016. - № 2-4. - С.127-135.
14. Васильєва Т. А. Банківське фінансування інноваційної діяльності: Монографія. – Суми: Ділові перспективи. – 2006. – 60 с.
15. Вахнюк С.В. Вплив ефекту операційного важеля на вартість електронних бізнес-рішень сучасного банку // Актуальні проблеми економіки. – 2017. – №6. – С.66-74
16. Вишатська О. Р. Сучасні тенденції маркетингової діяльності банків України // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницьке, 2017. – № 6. – т. 3. – С. 153–159
17. Власенко О.О. Розвиток українського ринку кредитів для фізичних осіб // Фінанси України - 2018.- № 3.- С.74-80.
18. Вовк В.Я. Матричні моделі аналізу діяльності конкурентів на кредитному ринку / В.Я. Вовк // Вісник Університету банківської справи, 2011. - № 2 (11). - С 220-227.
19. Вомісарчик О. В. Банківські послуги та їх специфіка в роздрібному банківництві / О. В. Вомісарчик // Формування ринкової економіки. – 2018. – № 23. – С. 192–210.
20. Герасименко В.В. Економічна сутність і особливості банківської конкуренції та конкурентоспроможності банків /В.В. Герасименко// Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / ДВНЗ «УАБС НБУ». – Суми, 2011. – Вип. 32. - С. 6-14.
21. Головка С.І., Котковський В.С., Шварц О.В. Маркетинг в банку: [навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисципліни]. – Кривий Ріг: КЕІ КНЕУ, 2010. – 270 с.

22. Гринько О.Л. і Малясова А.І. Концептуальні засади визначення банківського обслуговування фізичних осіб // Вчені записки. – 2016 - № 5. – С. 91-102
23. Гринько Т. В. Комплексний метод оцінки конкурентоспроможності інноваційної продукції як конкурентної переваги / Т. В. Гринько // Вісник Хмельницького національного університету, 2012. – № 5, т. 3. – С. 142–145.
24. Єгоричева, С. Б. Банківські інновації в сучасном менеджменті [Текст] : навч. посіб. / С. Б. Єгоричева. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 208 с.
25. Жагадло І.В. Забезпечення конкурентоспроможності банків на ринку кредитних послуг України / І.В. Жагадло // Банківська справа. - 2018. - №6. – С.55.
26. Карминский А.М. Современные тенденции банковских инноваций / А.М. Карминский, О.Р. Жданова // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2013. — № 2. — С. 106—118.
27. Коваленко В.В. Грошово\_кредитна політика та її вплив на подолання структурних дисбалансів економіки України / В.В. Коваленко // Глобальні та національні проблеми економіки. — 2016. — № 12. — С. 445—449.
28. Ковальова В. Негативні тренди другої хвилі світової кризи не минули українських фінансових установ / В. Ковальова // Урядовий Кур'єр, 2017. – 7 серп. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukurier.gov.ua/uk/articles/voni-idut-va-bank/>
29. Козьменко С. М. Маркетинг банківських інновацій / С. М. Козьменко, Т. А. Васильєва, С. В. Леонов // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – № 5 – С. 13–28
30. Коробкіна С. Безготівкові розрахунки та шляхи вдосконалення їх // Банківська справа. – 2011. - №1. – С.49
31. Косар Н.С., Угольков Є.О. Фактори впливу на вибір банку потенційними клієнтами // Збірник тез IV Всеукраїнської міжвузівської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та викладачів. – Рівне, 2017. – С.170–171.

32. Кравченко І. Банківська система та проблеми стратегічного розвитку [Текст] / І. Кравченко, Г. Багратян, Мазіна // Вісник Національного банку України. – 2017. – № 1. – С. 7–10.
33. Крухмаль О.В. Конкурентоспроможність банку та банківського продукту: фактори впливу та оцінка / О.В. Крухмаль, О.А. Барановська // Ефективна економіка. – 2017 - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.m.nauka.com.ua>
34. Кульчицький М.І. Розвиток кредитного ринку як передумова інтеграції вітчизняної економічної системи у світовий фінансовий простір / М.І. Кульчицький// Науковий вісник НЛТУ України, 2011. – Вип. 21.13. - С. 233-239.
35. Лановська Г. І. Кредитні відносини банківських установ з підприємствами як необхідна умова розширеного відтворення / Г. І.Лановська // Науковий вісник Ужгородського національного університету . – 2016. - Випуск 10. - Частина 1. – С.146-149
36. Мазаракі А. А., Пшеслінський Д. М., Смолін І. В. Торговельне право: стратегія, політика, конкурентоспроможність : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. - 384 с.
37. Маслова Н.О. Методичні підходи до сегментації клієнтської бази клієнтів - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9039/1/T9\\_52.pdf](http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9039/1/T9_52.pdf)
38. Онисько А. Аналіз і механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Управління в сучасних умовах: новітні підходи та проблеми практики. Тернопіль : ТНЕУ, 2012. - 210 с
39. Основні показники діяльності банків України - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?artid=36798>
40. Офіційний сайт АУБ - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://aub.org.ua/>
41. Офіційний сайт Національного Банку України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.bank.gov.ua/>

42. Пацера М. Міжнародна банківська конкуренція: погляд науковців / М. Пацера // Вісник Національного банку України. — 2013. — № 7. — С. 31—33.
43. Показники банківської системи України за 2018 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=3](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=3)
44. Портер М.Э. Конкуренция.: пер. с англ.: Уч. пос. / М.Э.Портер. - М.: Вильямс, 2000.- с. 495
45. Про банк // Сайт АТ «Ідея Банк» - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ideabank.ua>
46. Ратундський Р.П. Проблеми економічної довіри до банків. - [Електронний ресурс: / Р. Ратундський - Режим доступа : [http://www.cfin.ru/appraisal/intel/remaining\\_life.shtml](http://www.cfin.ru/appraisal/intel/remaining_life.shtml).
47. Редька, С. І. Стратегічні інноваційні підходи до підвищення конкурентоспроможності банку в сучасних економічних умовах [Текст] : Матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні питання підвищення конкурентоспроможності держави, бізнесу та освіти в сучасних економічних умовах», 14–15 лютого 2017 р. : У 3-х т. Т. 3. – Полтава, 2017. – С. 30–32
48. Рейтинг банків. Фінансові показники Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://minfin.com.ua/banks/rating/>
49. Ротар Д. А. Ключові аспекти розвитку банківського маркетингу в контексті стратегічного управління банком в Україні та шляхи його удосконалення // інноваційний розвиток економіки України : Зб. наук. праць : Видавничий дім «Гельветика». – Херсон, 2013. – С. 233–237.
50. Сайт асоціації українських банків : Електронний ресурс: режим доступу [<http://aub.org.ua/>]
51. Сало І.В. Система управління конкурентоспроможністю банку / І.В. Сало, О.В. Мірошніченко // Актуальні проблеми економіки. — 2012. — № 5. — С.279—285.
52. Сергєєва О.С., Сівкова К.О. Зниження доходів населення як визначальний чинник розвитку кредитних послуг банків для населення [текст]

/ О.С. Сергеева // Регіональна економіка та управління. – 2016. - №1 (08) – 182 с.

53. Сороківська З. Деякі аспекти банківського обслуговування населення в Україні // Банківська система в умовах трансформації фінансового ринку. Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції. – Київ: КНТЕУ, 2003. – С.338-341.

54. Старенкова М.Ю. Тенденції розвитку обслуговування населення: клієнтоорієнтовані послуги // Фінанси України.- 2012.- № 10.- С.139-144.

55. Старостіна А.О, Кравченко В.А, Шмиглюк. В банках становиться більше вкладчиків, менше заємщиків // Маркетинговые исследования в Украине. – 2014. – № 4. (41). – С. 70–77.

56. Статистичний бюлетень Національного банку України [Електронний ресурс] : за даними Національного банку України за листопад 2019 - Режим доступу до журн. - <http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?>

57. Самборська-Музичко Ю.О. Особливості стратегічного аналізу конкурентоспроможності банківських установ у сучасних умовах / Ю.О. Самборська-Музичко // Економіка в сучасних умовах: стан, проблеми та пошук шляхів їх подолання матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 26-27 червня 2015 року) / ГО «Львівська економічна фундація». У 2-х частинах. – Львів: ЛЄФ, 2015. – Ч.2. – С.132-134 ( 0,2 д.а.)

58. Таблиці аналітичного огляду банківської системи України за 2018 рік [Електронний ресурс] - Режим доступу до журн. [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=71195](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=71195)

59. Тимченко В.А. Сучасні тенденції розвитку ринку банківських послуг в Україні та світі – 2018. – № 2. - С. 78-82 – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.science education.ru/pdf/2013/2/53.pdf>

60. Шестопапов Павло. Зарубіжний досвід державної політики у сфері іпотечного кредитування та споживчого кредитування / П. Шестопапов // Банківська справа. – 2018. - № 4 - С. 78-85 – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2018/pdf>

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Основні особливості кредитних послуг [9, с. 146]

Особливість	Пояснення особливості
Висока ризиковість	Кредитні послуги характеризуються такими властивостями, як неосяжність, неможливість накопичення і гарантії стабільності якості послуги. Тому сфера кредитних послуг вважається високоризиковою сферою діяльності.
Відсутність патентного захисту	Банки не мають можливості патентного захисту своїх послуг від конкурентів. Це означає, що банк, який винайшов нову послугу чи модифікацію вже існуючої, не зможе довгий час користуватися її конкурентними перевагами, оскільки інші банки через деякий час зможуть впровадити у свою діяльність таку ж послугу. Єдиним шляхом захисту власних конкурентних переваг для банку залишатиметься проведення постійного удосконалення послуги.
Абстрактність та договірний характер	Абстрактність і договірний характер кредитних послуг викликають необхідність роз'яснення клієнту їх змісту. Порівняно з іншими товарами та послугами визначення і зіставлення якості різних кредитних послуг вимагають від споживача досить високої економічної культури.
Значний вплив довіри населення	Значний вплив на вибір того чи іншого банку і, відповідно, послуг, які пропонуються, справляє довіра населення до банку. Якщо банк вважається ненадійним, то навіть пропозиція послуг за більш привабливу ціну не гарантує йому прихід нових клієнтів.
Висока оцінка якості	У банківській послуді окрім її прямої корисності споживачем високо оцінюється якість надання даної послуги. Особливу увагу споживач звертає на швидкість обслуговування, професіоналізм персоналу, рівень культури обслуговування, ступінь оснащення банку матеріально-технічними та організаційними засобами тощо. Всі ці складові формують позитивне чи негативне враження споживача про банк і впливають на перспективи подальшої його співпраці з банком.
Жорсткість регулювання	Можливість надання кредитних послуг жорстко регулюється державними органами і центральним банком. Тому при плануванні діяльності керівництво банку має бути впевненим, що протягом прогнозованого періоду законодавство, яке регулює питання видів банківської діяльності, буде стабільним і дозволить реалізувати обрану стратегію.
Жорстка регламентованість	Жорстка регламентованість видів банківської діяльності робить дуже складною розробку принципово нових послуг і отримання за рахунок цього конкурентних переваг. Тому застосування стратегії диференціації та її модифікацій як базової стратегії конкуренції у банківській сфері є дуже обмеженим. Виключення можуть скласти лише спеціалізовані банки.
Пріоритет споживача	На ринку банківських послуг інтереси споживачів є пріоритетними у порівнянні з інтересами тих, хто створює і продає послуги. Банківська послуга повинна бути побудована таким чином, щоб в процесі її сприйняття, спілкування і виконання клієнт отримав економічний і моральний ефект.



## Додаток Б



Рис. Б.1 Фактори впливу на конкурентоспроможність банку