

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра банківської справи

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Конкурентоспроможність банку на ринку кредитних послуг

Студентки 2 курсу 3м групи
спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа та страхування»
спеціалізації «Банківська справа»

Шевченко Ірини
Юріївни

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент

Плісак Тетяна
Олександрівна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук,
професор

Шульга Наталія
Петрівна

Київ - 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА РИНКУ	
КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ.....	6
1.1 Ринок кредитних послуг та його характеристика	6
1.2 Конкурентоспроможність банку на ринку кредитних послуг, сутність, види та фактори впливу	14
1.3 Методичні підходи до оцінки кредитоспроможності банку.....	21
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	
ПАТ «АЛЬФА БАНКУ» НА РИНКУ КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ.....	28
2.1 Інформаційне забезпечення діагностики конкурентного середовища.	28
2.2 Аналіз конкурентного середовища на ринку кредитних послуг	35
2.3 Аналіз конкурентної позиції банку на ринку кредитних послуг методом конкурентних переваг на прикладі ПАТ «Альфа Банку».....	43
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «АЛЬФА-БАНКУ» НА	
РИНКУ КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ.....	50
3.1 Світовий досвід забезпечення конкурентних переваг в умовах нестабільності на ринку кредитних послуг	50
3.2 Шляхи розвитку нових програм кредитування як напрямку зростання конкурентних переваг банку на ринку кредитних послуг України.....	56
3.3 Розробка стратегії формування конкурентоспроможності АТ «Альфа Банку» на 2018-2019 рр.....	62
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогодні для підвищення конкурентоспроможності банків на ринку кредитних послуг в Україні необхідно формувати нові системи управління їх конкурентоспроможністю, впроваджувати нові методи оцінки конкурентоспроможності банку, посилювати конкурентоспроможність банків на засадах створення конкурентних переваг. Глобалізація банківських ринків, ускладнення інформаційних та комунікаційних технологій, збільшення кількості видів кредитних продуктів та послуг, скорочення життєвого циклу досягнутої конкурентної переваги також передбачає необхідність розробки ефективних засобів формування стратегії банку, що сприяє досягненню ним стійкої конкурентоспроможності.

Підвищення конкурентоспроможності банків на ринку кредитних послуг з використання адекватного методичного інструментарію, що дозволить виявити його конкурентні переваги та визначати критичні зони в діяльності банку зумовлює актуальність даної роботи.

Ступінь дослідження теми. Проблемам конкурентоспроможності та конкурентних переваг присвячена велика кількість наукових публікацій як зарубіжних авторів, так і вітчизняних, а саме: В. Вовк, Н. Гладинець, О. Дубовик, І. Жигadlo, Ю. Заруба, О. Золотарьова, С. Козьменко, І. Лютий, К. Мстоян, М. Тарасенко, О. Руда, Ю. Самборская-Музичко, Ф. Шпиг, та інші.

Аналізуючи напрацювання науковців, слід зазначити, що на сьогодні не існує єдиної моделі оцінювання конкурентоспроможності банків не лише в Україні, але й в інших країнах, що набуває особливого значення, що обумовило вибір теми дослідження кваліфікаційної випускної роботи і свідчить про її актуальність.

Метою даної роботи є дослідження методичного інструментарію оцінки конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг та розробка шляхів її підвищення.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні

завдання:

- надати характеристику ринку кредитних послуг в Україні;
- обґрунтувати поняття кредитоспроможність банку на ринку кредитних послуг та охарактеризувати її види;
- визначити фактори впливу на конкурентоспроможність банку на ринку кредитних послуг;
- розглянути методичні підходи щодо оцінки кредитоспроможності банку;
- провести аналіз інформаційного забезпечення діагностики конкурентного середовища;
- дати оцінку конкурентного середовища на ринку кредитних послуг в Україні;
- проаналізувати конкурентну позицію банку на ринку кредитних послуг методом конкурентних переваг на прикладі ПАТ «Альфа Банк»;
- навести зарубіжний досвід забезпечення конкурентних переваг в умовах нестабільності на ринку кредитних послуг;
- оцінити нові програми кредитування для зростання конкурентних переваг банку та запропонувати їх АТ «Альфа Банку».

Об'єктом дослідження є кредитний ринок.

Предметом дослідження є конкурентоспроможність банку на кредитному ринку.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є діалектичний метод і системний підхід, структурно-логічний аналіз, теоретичне узагальнення, аналіз і синтез, статистичний аналіз – для оцінки конкурентного середовища; методи групування, типологізації та класифікації (при класифікації чинників формування конкурентних переваг сучасних банків та методик оцінки конкурентоспроможності банків); багатовимірний кластерний аналіз на основі ієрархічного методу (для реалізації практичних засад оцінки конкурентного середовища ринку кредитних послуг).

Інформаційною базою дослідження є нормативні документи та інформаційно-аналітичні матеріали Національного банку України, статистичні дані Асоціації українських банків, дані річних звітів, інформаційних та аналітичних бюлетенів, монографій, інтернет-дані.

Наукова новизна одержаних результатів в узагальненні поняття «конкурентоспроможності банку», здійснене комплексне дослідження стану конкурентного середовища в Україні, узагальнено світовий досвід забезпечення конкурентних переваг банку в умовах нестабільності на ринку кредитних послуг та можливості його застосування в Україні.

Практична цінність результатів дослідження роботи полягає в поглибленні наукового обґрунтування методичних підходів щодо посилення конкурентоспроможності банку, запропоновані в роботі методи оцінки конкурентоспроможності банку є універсальними і придатними для використання в практиці сучасних банках.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати виконаного наукового дослідження стали основою для доповіді й обговорення на внутрішньо університетській науково-практичній конференції «Стратегії розвитку фінансового ринку України» (м. Київ, 22-23 листопада 2017 р.) на тему «Конкурентоспроможність банку на ринку кредитних послуг».

Публікації. За результатами дослідження кваліфікаційної випускної роботи опубліковано 1 статтю: «Методи оцінки конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг» / відп. ред. Н.П. Шульга. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. - Ч. 1. - С. 495-505.

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

Обсяг і структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається з 3 розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи складає 72 сторінки. В роботі представлено 1 таблиця, 22 рисунки, 12 додатків та використано 82 наукових джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА РИНКУ КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ

1.1 Ринок кредитних послуг та його характеристика

На сучасному етапі розвитку ринку кредитних послуг в Україні є, як і раніше, одним із швидко зростаючих сегментів кредитної системи, розвиток якої супроводжується дисбалансами в економіці, зміною архітектурної побудови фінансового ринку та політичною ситуацією в країні. Слід зазначити, що кредитна активність є базовим елементом стабільності економіки країни, що визначає необхідність оцінки цього процесу в єдності та розходженні двох його сторін, кожна з яких являє собою відносно самостійні сегменти ринку кредитних послуг. З одного боку, це ринок пропозиції коштів у кредит, з іншого боку – ринок попиту (запозичення, залучення коштів на борговій основі). У цьому зв'язку спряженість активності й стабільності ринку кредитних послуг ґрунтується на розвиненості в цьому напрямі учасників кредитування та запозичення в їхній взаємозалежності як інститутів боргових відносин.

Зауважимо, що ринок кредитних послуг - це специфічний вид ринку, на якому купуються і продаються кредитні ресурси та банківські послуги [62, с. 147]. Цей ринок як економічна категорія виражає соціально-економічні відносини, які визначаються ринковими законами господарювання, що формують в остаточному підсумку його сутність, тобто зв'язки та відносини як усередині самого ринку, так і у взаємодії з іншими економічними категоріями.

Необхідними умовами функціонування ринку кредитних послуг є наявність: кредиторів, що мають тимчасово вільні кошти; позичальників, які можуть вчасно і в повному обсязі виконати зобов'язання за кредитами; система державного кредитування: законодавче та нормативне забезпечення [13, с. 317].

В умовах ринкової економіки ринок кредитних послуг виконує функції, що наведені на рис. 1.1.



Рис. 1.1 Основні функції ринку кредитних послуг*

*Примітка: складено автором за джерелом [28]

Охарактеризуємо рис. 1.1. Розподільча функція полягає в перерозподілі грошових коштів між первинними кредиторами та позичальниками, між галузями економіки та сферами діяльності [28, с. 264].

Стимулююча функція ринку кредитних послуг є комплексною і проявляється в декілька напрямках. Ринок повинен створити умови для залучення вільних коштів підприємств, організацій та населення в кредитний оборот з метою ефективного використання в економіці [28, с. 266].

Інвестиційна функція кредитного ринку полягає в забезпеченні довгостроковими кредитними вкладеннями підприємств, організацій та інших господарюючих суб'єктів. Ринок кредитних послуг надає позичальникам можливість скористатися різними видами довгострокових кредитів [28, с. 269].

Страхова функція ринку кредитних послуг полягає в захисті кредитних ресурсів і розміщених кредитів від знецінення в умовах інфляції. Ця функція реалізується через реальний відсоток. Реальний відсоток визначається як договірний відсоток за вирахуванням темпів інфляції [28, с. 271].

Зазначимо, що перераховані функції тісно взаємопов'язані між собою, а їх реалізація сприяє розвитку ринку кредитних послуг в Україні.

Важливим етапом дослідження ринку кредитних послуг є визначення його об'єктів та суб'єктів. Об'єктом ринку кредитних послуг є тимчасово вільний капітал у натурально-речовій або грошовій формах [40, с. 73]. Суб'єктами є юридичні та фізичні особи, які вступають у кредитні взаємовідносини один з одним, а саме: кредитори, позичальники, посередники, регулятор (в особі держави) та гаранті (див. рис. 1.2).

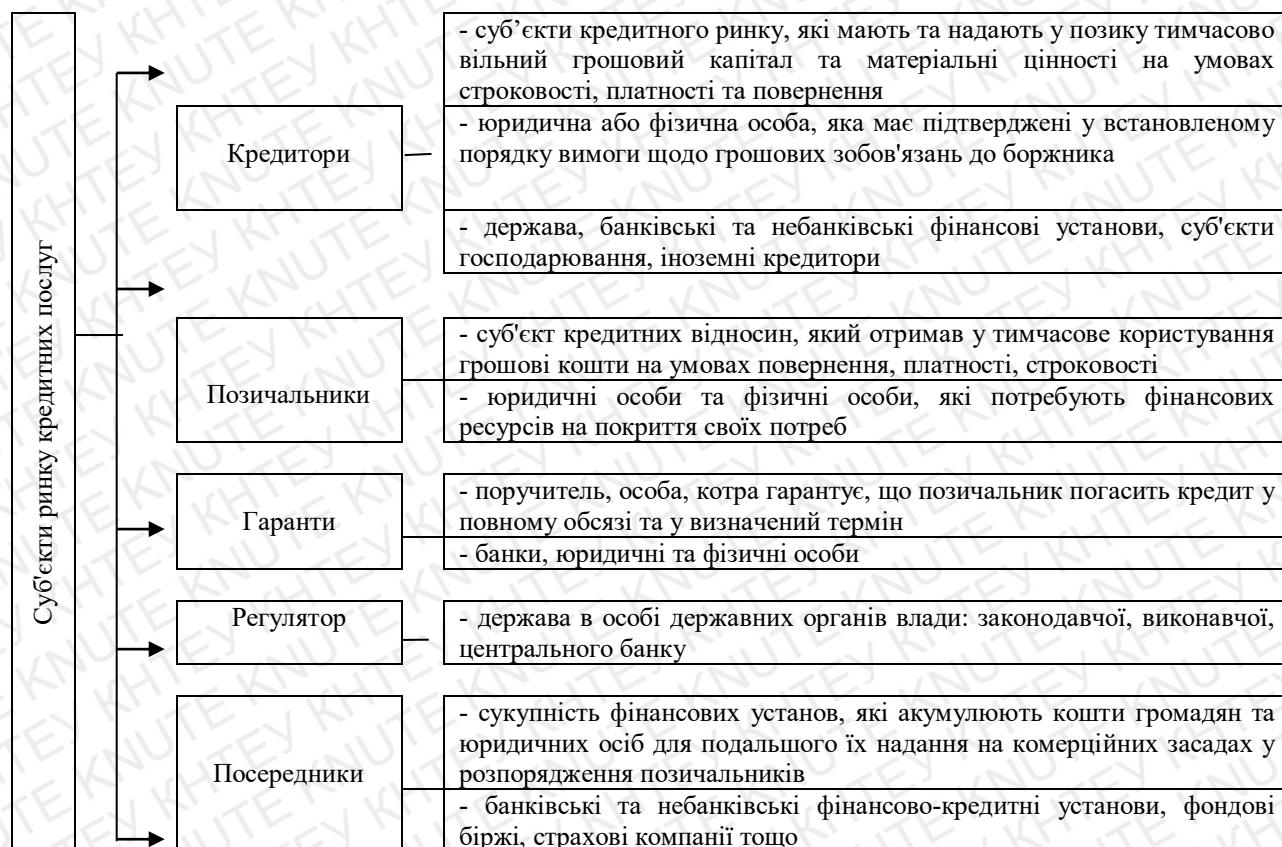


Рис. 1.2 Склад суб'єктів ринку кредитних послуг*

*Примітка: складено автором за джерелами [2, 6, 14, 29, 30, 37, 38, 39]

В Україні основними внутрішніми кредиторами є банки та спеціалізовані фінансово-кредитні установи (надають у позику на різних умовах вільні грошові кошти), а також іноземні кредитори. Основною вимогою до позичальників на ринку кредитних послуг є своєчасне повернення позичених коштів у повному обсязі та сплата відсотків за користування ними [38, с. 63].

На ринку кредитних послуг України на сьогодні спостерігається тенденція збільшення конкуренції між кредитними установами, а саме: банками та небанківськими фінансово-кредитними установами.

Небанківські фінансово-кредитні установи (далі НФКУ) є професійними учасниками ринку, які, на відміну від банків, спеціалізуються на окремих фінансових послугах, забезпечуючи страхування, кредитування, спільне інвестування, управління активами, посередництво у купівлі-продажі фінансових інструментів, недержавне пенсійне забезпечення, гарантійні операції тощо. Діяльність НФКУ суттєво відрізняється від діяльності банків. Серед основних відмінностей – вузька спеціалізація, реалізація за рахунок неї небанківських послуг (за наявності дозволу держави – окремих банківських), відсутність безпосереднього впливу на формування пропозиції грошей на ринку, а також більший ризик порівняно з операціями банків [70, с. 178-184].

Причиною виникнення НФКУ є погіршення життя населення, їхньої потреби в отриманні додаткових фінансових ресурсах для забезпечення свого існування, що почала забезпечувати кредитна кооперація, загальна кількість яких постійно зростає і кількісно вони майже в двадцять п'ять раз переважають банки (див. рис. 1.3).

Передумови розвитку сегментів ринку кредитних послуг наведені в додатку А.

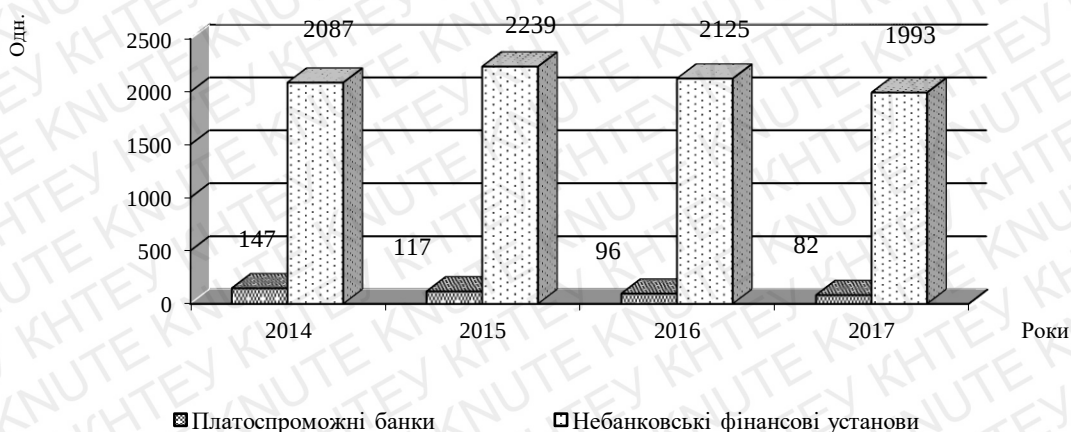


Рис. 1.3 Динаміка зростання кількості банків та небанківських установ в Україні за 2014-2017 рр. (станом на 31.12.), одн.*

*Примітка: складено автором за даними додатку Б

Як видно з рис. 1.3 кількість платоспроможних банків в Україні за досліджуємий період значно зменшилась, так на 31.12.2014 р. їх було 147 установи, а вже на 31.12.2017 р. 82, що на -65 одн. менше або -44,0%. Безумовно це пов'язано з реорганізацією банківського сектору України, недотримання встановлених Національним банком України (далі НБУ) нормативів діяльності банківських установ, відзивом ліцензій, не виконання вимог щодо статутного капіталу банку, неплатоспроможність тощо. В цей же час кількість небанківських установ на ринку кредитних послуг в Україні значно більша за банки, і в основному їх діяльність направлена на споживче кредитування. Так на 31.12.2014 р. в Державному реєстрі фінансових установ налічувалося 2087 небанківських установ. Протягом 2015 р. за рішенням Нацкомфінпослуг набули статусу небанківської установи 233 установи, виключено з реєстру 81 установу. Станом на 31.12.2015 р. в реєстрі налічувалося вже 2239 небанківських закладів. Станом на 31.12.2017 р. в Державному реєстрі налічувалося 1993 небанківські компанії.

Зазначимо, що в сучасних умовах позичальникам представлений широкий вибір установ для отримання позичкового капіталу на споживчі потреби, саме цим видом кредитування як правило займаються кредитні спілки, фінансові компанії, ломбарди тощо. В додатку Б наведені дані про кількості цих НФКУ, зобразимо їх графічно (див. рис. 1.4).

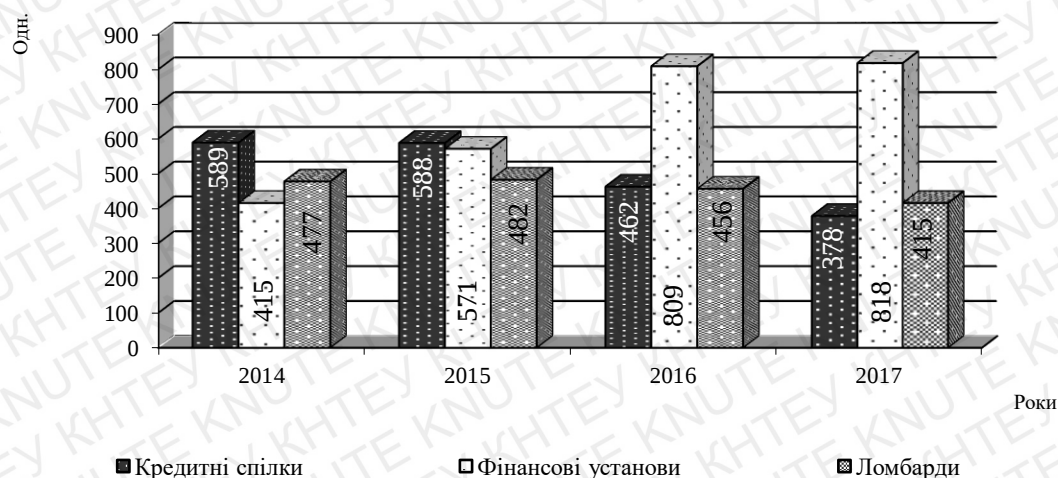


Рис. 1.4 Динаміка кількості кредитних спілок, фінансових компаній та ломбардів в Україні за 2014-2017 рр. (станом на 31.12.), одн.*

*Примітка: складено автором за даними додатку Б

Виходячи із даних, наведених в на рис. 1.4, на ринку кредитних спілок відбулось значне зменшення кількості учасників з 2014 р. по 2017 р. на -211 установи або на -35,8% і на 31.12.2017 р. дорівнювали 378 одиниць [46]. Темпи зниження кількості кредитних спілок зумовлені втратою довіри громадян до надання ними кредитних послуг, завеликі відсоткові ставки, а також це пов'язано із заходами регулятора щодо позбавлення права надавати фінансові послуги у зв'язку із систематичним невиконанням заходів впливу. Фінансові компанії навпаки демонструють позитивну тенденцію за аналізований період відбулось збільшення з 415 до 818 одн., майже в двічі (+403 установи). Поряд з цими даними кількість ломбардів також дещо зменшилась з 477 до 415 закладів, на -62 одн. або майже на -13% (див. додаток Б) [46].

Отже, аналізуючи динаміку установ ринку кредитних послуг за останні роки видно, що кількість НФКУ значно переважає кількість банків. У розвинутих країнах світу така тенденція свідчила б про високий рівень розвитку небанківського сектору країни, але обсяг кредитних портфелів цих установ є надто меншими у порівнянні з банками.

На рис. 1.5 наведемо зміни обсягів кредитних портфелів банків та НФКУ в Україні за 2014-2017 рр..

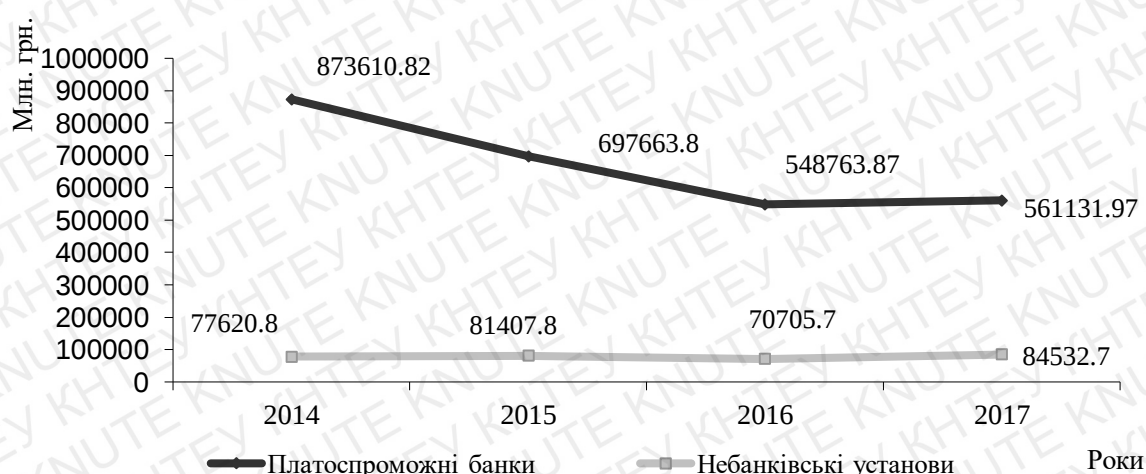


Рис. 1.5 Динаміка обсягів кредитних портфелів банків та НФКУ на ринку кредитних послуг в Україні за 2014-2017 рр. (станом на 31.12.), млн. грн.*

*Примітка: складено автором за даними додатку Б

Аналізуючи рис. 1.5 можна зазначити, що протягом періоду дослідження обсяг кредитного портфеля банків України поступово зменшувався з 873610,82 млн. грн. станом на 31.12.2014 р. до 561131,97 млн. грн. станом на 31.12.2017 р., на -312478,85 млн. грн., практично на 35%. На це зменшення вплинуло нестабільне політичне середовище в Україні, низькі темпи розвитку економіки змушують банківські установи більш прискіпливо відноситись до фінансового стану потенційних позичальників або взагалі призупиняти на деякий час кредитування (див. додаток Б).

Стосовно обсягів кредитування НФКУ вони мають хвилюобразну динаміку. Так на 31.12.2014 р. розмір кредитного портфелю НФКУ рівнявся 77620,8 млн. грн., а вже на 31.12.2015 р. склав 81407,8 млн. грн., що на +3787,0 млн. грн. більше попереднього періоду. На 31.12.2016 р. об'єм кредитного портфелю знизився на -10702,1 млн. грн. і дорівнював 70705,7 млн. грн., а вже на 31.12.2017 р. його розмір знову збільшився до 84532,7 млн. грн. (див. додаток Б).

Слід звернути увагу на те, що переважну частку кредитів, які видаються НФКУ, становлять споживчі кредити або «кредити до зарплати» (їх погашення здійснюється з отриманої заробітної плати). Такі кредити за кордоном відомі як «payday loans», активізації такого кредитування у країнах з населенням, доходи якого скорочуються є небезпечним [80; 81]. Головна загроза від таких кредитів проявляється через непомірно високі процентні ставки за ними та відсутність зростаючих доходів позичальників, щоб ці ставки компенсувати. З огляду на це, позичальник не повертає кредити, а пролонгує їх, потрапляючи до кредитної залежності та наближається до банкрутства.

Отже, обсяг кредитного портфелю НФКУ в 6,5 разів менше в порівнянні з розміром кредитного портфелю банків в Україні. Зрозуміло, що витримувати конкуренцію на ринку кредитних послуг небанківським установам практично неможливо.

На рис. 1.6 зобразимо питому вагу кредитного портфелю НФКУ та банків на ринку кредитних послуг в Україні станом на 31.12.2014-2017 рр..

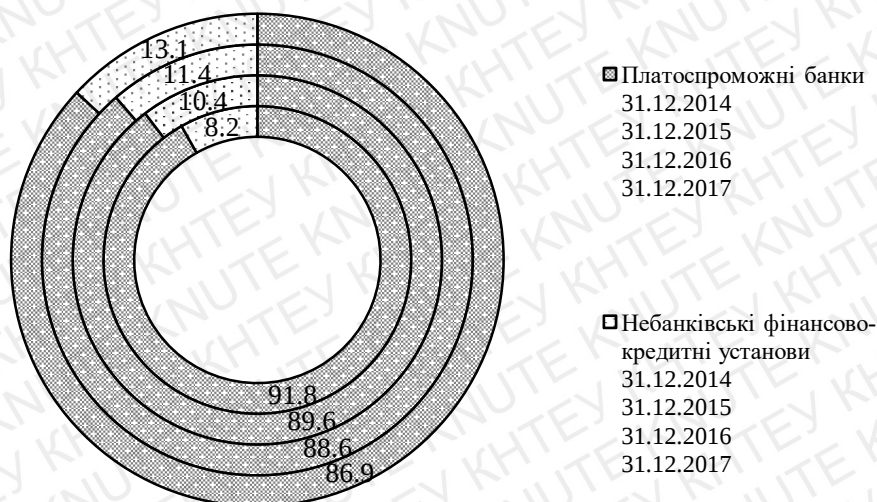


Рис. 1.6 Динаміка частки кредитного портфелю банків та НФКУ на ринку кредитних послуг в Україні за 2014-2017 рр. (станом на 31.12.), %*

*Примітка: складено автором за даними додатку Б

Як видно з рис. 1.6 частка кредитного портфелю НФКУ на ринку кредитних послуг в Україні за період дослідження поступово збільшувались з 8,2% станом на 31.12.2014 р. і рівнялись 77620,8 млн. грн., зросли на 4,9% (на 6911,9 млн. грн.) та на 31.12.2017 р. дорівнювали 13,1% (84532,7 млн. грн.), не зважаючи на складною економіко-політичною ситуацією в Україні. У розвинутих країнах на небанківський сектор ринку припадає значна частка кредитів, що сприяє і зниженню фінансових ризиків, і більш повному задоволенню фінансових потреб учасників ринку.

Отже, зростання сектору небанківського ринку кредитних послуг має позитивний вплив, оскільки обмежує монопольне становище банків на цьому ринку. Наявність тенденції перерозподілу частини фінансових ресурсів з банківського сектору у сектор небанківських установ свідчить про формування передумов для переорієнтації вітчизняної моделі ринку кредитних послуг з банкоцентричної на ринкову, в рамках якої небанківські кредитні установи становитимуть більш вагому частку ринку. Проте в умовах сьогодення НФКУ в Україні не є конкурентом банківським закладам.

1.2 Конкуренентоспроможність банку на ринку кредитних послуг, сутність, види та фактори впливу

В умовах сучасного сьогодення найбільшим кредитором на ринку кредитних послуг є банки, проблема підвищення їх конкурентоспроможності є одним із пріоритетних завдань, що стоїть перед керівництвом кожної банківської установи. За цієї умови вкрай необхідно зосередити увагу на пошуку та обґрунтуванні можливих шляхів зміцнення конкурентного потенціалу банку задля забезпечення ефективності його діяльності.

Саме конкуренція на ринку кредитних послуг спонукає розширенню спектру банківських кредитних продуктів й послуг вищої якості та за доступними цінами. Підвищення рівня конкурентоспроможності банку та його послуги (продукту) дозволяє йому отримати прибуток та утримувати стійке положення на ринку.

В умовах функціонування сучасного ринку кредитних послуг конкуренція набуває специфічних рис. Вона розглядається як «...боротьба між суб'єктами господарювання на ринку, під час якої створюються відмінні конкурентні переваги власної установи та її продуктів, що зумовлюють залучення найпривабливіших споживчих сегментів» [34, с. 75]. Закон України «Про банки і банківську діяльність» також регламентує умови конкурентної боротьби на ринку кредитних послуг, але в основу ставить не саму конкурентну боротьбу між фінансовими установами, а клієнта банку як об'єкта конкуренції [53].

Наведемо головні характеристики переваг конкуренції для банків:

- по-перше: конкуренція є механізмом регулювання пропорцій виробництва продуктів (послуг);
- по-друге: це рушійна сила розширення асортименту;
- по-третє: сприяє підвищенню якості, впровадженню інновацій, збільшенню продуктивності;
- по-четверте: економії ресурсів з метою одержання більшого прибутку, тобто сприяє раціональнішому розподілу ресурсів [20, с. 18].

Основні функції конкуренції банківського сектору наведені на рис. 1.7.

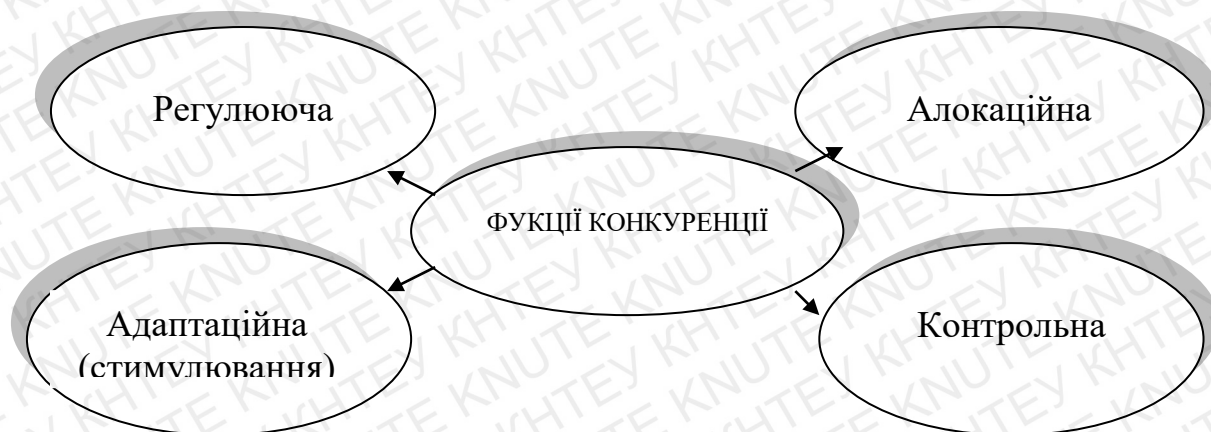


Рис. 1.7 Основні функції конкуренції банківського сектору*

*Примітка: складено автором за джерелом [50]

Надамо характеристику функцій, що наведені на рис.1.7:

- ✓ регулююча функція - взаємодія попиту та пропозиції на кредитні операції через механізм цін (регулює економічну діяльність усіх його суб'єктів);
- ✓ алокаційна функція - розміщення та розподіл ресурсів на ринку кредитних послуг за критерієм їх максимальної віддачі та ефективного використання;
- ✓ адаптаційна функція (стимулювання) - конкуренція стимулює та примушує банки до інновацій, пошуку і впровадження новітніх продуктів з метою задоволення попиту споживачів та забезпечення власного функціонування;
- ✓ функція контролю – конкуренція сприяє самостійному контролю банками впливу на співвідношення ціна-якість товарів (послуг) [35, с. 38].

Слід зазначити, що для банків на ринку кредитних послуг предметом конкуренції є їх кредити, через які суперники намагаються завоювати прихильність та кошти споживачів ринку. Розпочинаючи надання кредитної послуги, банк повинен детально проаналізувати, на скільки виникає потреба в ній та як споживач приймає рішення щодо її купівлі.

Отже, сутність банківської конкуренції відображається в найбільш важливій характеристиці банківської послуги на ринку – в її конкурентоспроможності [20, с. 71].

Не менше уваги науковці приділяють вивченню особливостей банківської конкуренції на ринку кредитних послуг, яка має певні специфічні риси (див. додаток В), що відрізняють її від конкуренції в інших галузях економіки. Ґрунтовна класифікації її особливостей та різновидів дає змогу глибше вивчити природу цього явища, знайти та застосувати універсальні механізми визначення даного процесу, враховуючи те, що конкуренція є важливим рушієм розвитку кредитних відносин та одним із найважливіших чинників економічного пожвавлення.

Серед науковців відсутнє єдине чітке економічне тлумачення терміну як конкурентоспроможність банку, що в свою чергу призводить до появи суперечностей в аналізі та управлінні конкурентоспроможністю банківських установ. Дефініції поняття «конкурентоспроможність банку» наведені в додатку Г.

Більшість науковців стверджує, що сутність «конкурентоспроможність банку» розуміється загалом однаково і зводиться до здатності суб'єкта набувати чи володіти тими якостями, властивостями які сприятимуть його успішній діяльності в умовах змагання за споживача.

На нашу думку, конкурентоспроможність банку – це здатність банку бути успішним в банківському середовищі країни, володіти певними якостями, властивостями, що впливають на результативність його діяльності в умовах конкурентних змагань, спроможність надавати доступні і якісні послуги, враховуючи соціально-політичне та загальноекономічне становище країни.

Така категорія, як конкурентоспроможність банку, призводить до необхідності створення банківською установою відмінних її конкурентних переваг та продуктів, що зумовлюють залучення найбільш привабливих споживчих ринку. Таким чином конкурентоспроможність є похідним

поняттям, яке сформувалося при існуванні такого ринкового елементу, як конкуренція.

Головними завданнями для забезпечення «конкурентоспроможності банку» є дотримання необхідного рівня таких категорій, 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 [35, с. 38]. Взаємозв'язок даних категорій відображено на рис. 1.8.

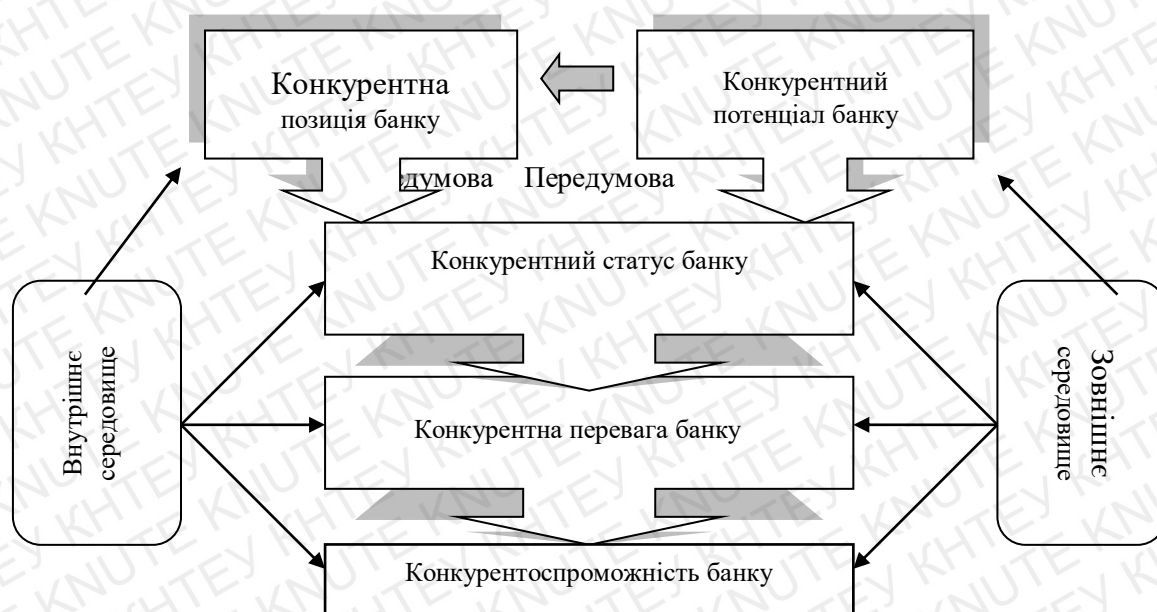


Рис. 1.8 Загальна схема ієрархії сутності категорії
«конкурентоспроможність банку»*

*Примітка: складено автором за джерелом [5]

Аналізуючи рис. 1.8 зазначимо, що конкурентна позиція банку є класичним показником його ефективності, який базується на співвідношенні результатів діяльності (конкурентоспроможності) та авансованих ресурсів (капіталу банку) [72, с. 91]. Ключове значення для конкурентного позиціювання має розмір частки ринку, яку обслуговує банк на ринку кредитних послуг. Конкурентна позиція банку може бути виміряна як у якісному, так і кількісному відношенні. З позиції якісної оцінки конкурентна

позиція містить напрями і форми ділової активності певного банку. З позиції кількісного значення конкурентна позиція може бути різною за формами репрезентації:

- конкурентна позиція рейтингового типу, коли за окремим кількісним показником банки розміщують у рейтинговому списку (ТОП-5 банків України за кредитним портфелем);
- конкурентна позиція за значенням інтегрального індикатора, що акумулює основні фінансові показники банку;
- конкурентна позиція за значенням інтегрального індикатора, що оцінює частку ринку кредитних послуг, яку займає банк;
- конкурентна позиція за значенням інтегрального індикатора, що оцінює частку ринку за окремою кредитною послугою;
- конкурентна позиція за окремим банківським бізнесом, яку оцінено за показниками прибутковості, рівня ризику тощо.

Під конкурентним потенціалом банку треба розуміти сукупність зовнішніх і внутрішніх можливостей банку по відношенню до конкурентного середовища, реалізація яких створює конкурентні переваги і забезпечує стійку конкурентну позицію на ринку кредитних послуг. Конкурентний потенціал банку об'єднує одночасно три рівні зв'язків і відносин:

- 1) Конкурентний потенціал банку відображає сукупність властивостей, накопичених в процесі його становлення і таких, що зумовлюють можливість до функціонування і розвитку, можна відзначити, що він фактично набуває значення поняття «ресурси».
- 2) Конкурентний потенціал банку характеризує рівень практичного вживання і використання наявних можливостей.
- 3) Конкурентний потенціал банку орієнтується на розвиток (на майбутнє), з метою досягнення поставлених цілей і завдань, першості серед конкурентів, підтримання ліквідності та платоспроможності банку.

На практиці конкурентний потенціал банку проявляється у формі ефективного поєднання матеріально-технічної бази, персоналу банку,

інформаційного та фінансового забезпечення, гнучкості відносно нововведень, що віддзеркалюється у вигляді впорядкування потенціалу за елементним складом на виробничий, трудовий, інформаційний, фінансовий, ресурсний та інноваційний потенціал.

Конкурентний статус банку - це вимірник положення банку на ринку, для визначення порівняльних конкурентних позицій банку при формуванні її стратегічних цілей на ринку кредитних послуг.

Слід зазначити, що першочерговим завданням, будь-якого банку, є саме забезпечення конкурентних переваг для утримання високих позицій на ринку кредитних послуг серед прямих та потенційних конкурентів, для цього використовують певні засоби, які поділяють на: переваги в умінні (інноваційна діяльність банку) та переваги в ресурсах (див. рис. 1.9) [74].



Рис. 1.10 Характеристика конкурентних переваг банку*

*Примітка: складено автором за джерелом [74]

У сучасних умовах формування ефективного портфеля конкурентних переваг, які дозволяють відокремити банк на фоні конкурентів на ринку кредитних послуг та забезпечення їх високого рівня у довгостроковій перспективі є кінцевою метою функціонування банку.

Також однією з важливих складових конкурентоспроможності банку є саме здатність банку вести конкурентну боротьбу під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Здатність протистояти впливу середовища, корегування власної діяльності відповідно до фактичних умов ринку кредитних послуг, здатність до ефективного управління всередині банківської установи є важливими умовами для створення його стійкої та конкурентоспроможності.

За джерелами походження усі фактори впливу на конкурентоспроможність банку можуть бути розділені на дві групи: фактори зовнішнього середовища та фактори внутрішнього середовища (див. додаток Д) [17, с. 23].

Звичайно, система факторів впливу на конкурентоспроможність банків, що наведена в додатку Д, є узагальненою, адже не обов'язково усі з перерахованих факторів впливають на кожний банк одночасно. Крім того, з розвитком фінансової системи можуть відбуватися зміни не лише в кількості та структурі факторів, але і може змінюватись рівень впливу кожного з них.

Характери впливу факторів є різним. Конкурентоспроможність банку на ринку кредитних послуг може зазнати прямого чи опосередкованого впливу. Як правило, опосередкований вплив відчувається з боку зовнішніх факторів. При цьому до нього можна лише пристосуватися, а регулюванню збоку банку він не підлягає. Проте фактори внутрішнього впливу, що діють всередині установи, є в своїй більшості керованими і за необхідності банк може скорегувати ендогенну ситуацію.

Отже, конкурентоспроможність банків у всіх випадках є категорією динамічної. Її зміна в часі обумовлена як зовнішніми, так і внутрішніми факторами, значна частина яких може розглядатися в якості керованих параметрів. Крім того, конкурентоспроможність відображає ефективність використання економічного потенціалу банківської установи й по суті формує комплексну оцінку її позиції на ринку кредитних послуг.

1.3 Методичні підходи до оцінки кредитоспроможності банку

У сучасній науковій літературі існує велика кількість методів оцінювання конкурентоспроможності банку, які відрізняються залежно від підходів за видом банківських операцій. Основними підходами до оцінки конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг є:

➤ диференціальний метод - проводиться з метою оцінювання впливу одиничного показника, що визнається заздалегідь, на загальний рівень конкурентоспроможності банку. Якщо при оцінці за фінансовими характеристиками банку базові значення встановлюються за нормативною документацією банку або укладеними договорами, то одиничний показник може бути менше або дорівнює 1. У випадку, коли аналізований банк має показник, значення якого перевищує потреби, вказане підвищення не буде оцінюватися його клієнтами як перевага, одиничний показник не може мати значення більше «1» і при розрахунках повинно використовуватися мінімальна з двох величин: «1» або фактичне значення цього показника.

При оцінці за нормативними показниками одиничний показник приймає тільки два значення: «1» або «0». Якщо аналізований банк відповідає обов'язковим нормам, показник дорівнює «1», якщо ні, то показник дорівнює «0». Якщо показники банку не мають кількісної оцінки, для надання цим показникам кількісних характеристик використовуються експертні методи оцінки в балах [33, с. 205].

У більшості випадків диференційний метод дозволяє лише констатувати факт конкурентоспроможності аналізованого банку або наявності у нього недоліків в порівнянні з іншими. Він не враховує впливу кожного показника на перевагу клієнтів при виборі банку. Для усунення цього недоліку використовується комплексний метод оцінки конкурентоспроможності банку.

➤ комплексний метод - відрізняється від попереднього використанням методики оцінювання впливу групи показників (кількох параметрів) на рівень конкурентоспроможності банківської установи. Ця методика

забезпечує комплексну узагальнювальну оцінку кредитоспроможності банку на ринку кредитних послуг за допомогою єдиного комплексного (інтегрального) показника [28].

На сьогодні провідними науковцями та практиками банківського бізнесу, визначають наступні групи показників, що характеризують основні критерії конкурентоспроможності банків [18, с. 35; 27, с. 304]:

⇒ абсолютні показники діяльності банку: загальна величина активів, що приносять дохід; величина зобов'язань; величина власного капіталу; кошти юридичних осіб; величина депозитів; величина коштів банків; кредитного портфеля; загальний розмір простроченої заборгованості за позиками; прибутку банку;

⇒ відносні показники ефективності діяльності банку: показник надійності банку; показник якості активів; показник якості кредитного портфелю; рентабельність активів банку; рентабельність капіталу банку; рівень достатності капіталу банку; коефіцієнт клієнтської бази банку;

⇒ показники, що оцінюють позиції банку на ринку банківських послуг: питома вага позичок банку в загальному обсязі кредитної заборгованості в регіоні; доля активів банку у ВРП регіону; рівень концентрації; рівень доходності операцій банку; показник вартості послуг; коефіцієнт відносної капіталомісткості банку;

⇒ коефіцієнти ризику: ризик незбалансованої стійкості банку; коефіцієнт кредитного ризику банку; коефіцієнт процентного ризику банку.

Вплив цих чотирьох груп показників на загальний рівень конкурентоспроможності банку умовно можна представити у вигляді функції чотирьох груп змінних (1.1):

$$K = f(\{A_i, i=1 \dots n\}, \{C_j, j=1, \dots m\}, \{P_k, k=1, \dots l\}, \{R_u, u=1, \dots t\}) \quad (1.1)$$

де K - показник інтегральної конкурентоспроможності банку;

A_i - i -й абсолютний показник діяльності банку;

n - кількість абсолютних показників;

C_j - j -й відносний показник ефективності діяльності банку;

m - кількість відносних показників ефективності діяльності банку;

P_k - k -й показник, що оцінює позиції банку на ринку кредитних послуг;

k - кількість одиничних показників, що оцінюють позиції банку на ринку кредитних послуг;

R_u - u -й одиничний коефіцієнт ризику;

t - кількість показників ризику.

Для однозначного порівняння між собою кожен з показників x_j має бути нормованим (уніфікованим), тобто приведеним до інтервалу $0 \leq x_j \leq 1$, причому $x_j=1$ відповідає найкращім (оптимальним) значенням цього показника, а $x_j=0$ - найгіршим (неприпустимим) його значенням, де x_j - нормоване значення. Це значення будемо називати індикатором первинного показника x_j [5, с. 239].

Після нормалізації значень кожного з заданої системи первинних показників інтегральний індекс цієї системи обчислюється як сума нормалізованих величин з певними ваговими коефіцієнтами (однаковими або ні) (1.2):

$$I = \sum_{i=1}^n \times \sum_{j=1}^m \times k_i \times \overline{x_{ij}}, \quad (1.2)$$

де k_j - вагові коефіцієнти, що визначають ступінь внеску j -го показника в інтегральний індекс i -го періоду;

x_{ij} - нормалізовані значення показників x_{ij} .

Зазначений інтегральний показник I дорівнює «1» тоді, коли всі x_{ij} набувають «найкращих», або оптимальних, значень, та «0», якщо всі показники «найгірші». Для спрощення аналізу далі будемо вважати, що всі показники мають однакову вагу, тоді (1.3):

$$k_i = 1 / m, \quad (1.3)$$

При цьому серед усіх значень статистичних даних про змінювання в часі заданого показника знаходять мінімальне $x_{\min}$ та максимальне $x_{\max}$ значення, а далі виконують нормування за формулою (1.4):

$$\overline{x_i} = \frac{x_i - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}, i = \overline{1, n}, \quad (1.4)$$

де n – обсяг статистичних даних (довжина вибірки), або число точок часового ряду.

При цьому $x_i=0$, коли $x_i=x_{\min}$, та $x_i=1$, коли $x_i=x_{\max}$.

Зазначимо, що таке нормування можна використовувати тоді, якщо збільшення показника сприяє зростанню значення інтегрального індексу оцінки – такого типу показники називають стимуляторами [5, с. 239]. Якщо ж збільшення показника призводить до зменшення інтегрального показника, тобто він належить до показників, які називають дестимуляторами, і тоді нормування проводиться за формулою (1.5):

$$\overline{x_i} = \frac{x_{\max} - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}, i = \overline{1, n}, \quad (1.5)$$

При цьому $x_i=0$, коли $x_i=x_{\max}$, та $x_i=1$, коли $x_i=x_{\min}$. При цьому $x_i=0$, коли $x_i=x_{\max}$, та $x_i=1$, коли $x_i=x_{\min}$ [65, с. 620].

Інтегральний показник конкурентоспроможності банку формується з рівно вагових абсолютних і відносних показників, а також його позицій на ринку з урахуванням ризикованості діяльності і є дієвим інструментом комплексного аналізу конкурентних позицій банку, тому є важливим елементом процесу формування конкурентної стратегії.

Після проведених розрахунків, вважаємо за доцільне для здійснення ранжирування банків використати запропоновану В. Краюшкіним [27, с. 306] шкалу обмежень по рівню конкурентоспроможності банку (див. додаток Е).

За даними проведених розрахунків стан конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг можна віднести до типів від критичної до високої в залежності від значення кожного розрахованого для даного банку інтегрального показника.

➤ змішаний метод оцінювання - заснований на поєднанні двох попередніх методів, але пріоритетним для використання є комплексний метод, оскільки за його допомогою виявляються потенційні проблеми в процесі аналізу та надає можливість вимірювати конкурентоспроможність банку кількісно, що дозволяє управляти її рівнем [65, с. 322].

Варто відзначити, що сьогодні для оцінки конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг використовується цілий ряд методів, що пояснюється неоднозначністю наявних методичних підходів у дослідженні конкурентоспроможності банку, такі як: графічні, матричні, аналітичні та комбіновані (аналітично-матричні, аналітично-графічні), суб'єктивного та об'єктивного характеру [34, с. 95].

Графічний метод оцінки конкурентоспроможності банку та його продуктів базується на побудові «багатокутника» конкурентоспроможності. Його перевагою є простота і наочність, а недоліком – неможливість встановлення значення узагальненого критерію конкурентоспроможності та її рівня.

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності банку базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих за рядками та стовпцями елементів, які передбачають комплексну оцінку з використанням сукупності групових критеріїв, що визначають цінові та нецінові характеристики банківського продукту; градацію рівня конкурентоспроможності за групами: «нижчий за середній», «середній», «вищий за середній»; характеристику ознак за кожним одиничним критерієм конкурентоспроможності банківського продукту, для віднесення до однієї з груп [48, с. 27].

Аналітичні методи оцінки конкурентоспроможності банку включають: метод, що ґрунтується на оцінці конкурентоспроможності банківського продукту; метод, що базується на аналізі порівняльних переваг банків-конкурентів; метод, що ґрунтується на основі теорії ефективної конкуренції; інтегральний метод. Вибір методу визначення рівня конкурентоспроможності банку насамперед зумовлений цілями аналізу, обсягами доступної інформації, періодом проведення аналізу (попередній, поточний, підсумковий), їх перевагами та недоліками (див. додаток Е).

Найбільш поширеними у світовій практиці методами оцінки конкурентоспроможності банку є [18, с. 36] RATE, CAMELSO, 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 на ринку кредитних послуг. Щодо методики CAMELSO, 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. Метод «інформаційного спостереження» є також рейтингом банків – це система оцінки їх діяльності, яка заснована на агрегованих показниках і характеристиках. Такий рейтинг допомагає ранжувати банки за їх місцем серед інших кредитних інститутів. Метод банківського скорингу передбачає побудову скорингових систем базуючись на показниках. Кожен з зазначених методів має, як свої переваги так і недоліки. Саме тому для найбільш точних результатів доцільно застосовувати декілька методик.

Також оцінка конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг проводиться шляхом порівняння важливих показників діяльності банку з кредитування з аналогічними показниками банків-конкурентів, з ціллю виявлення слабих сторін в діяльності банків. Це дозволяє визначити майбутню стратегію діяльності банку на ринку кредитних послуг, використати його конкурентні переваги та ліквідувати наявні недоліки. До них відноситься:

- Метод різниць. Його суть полягає у визначенні переваг та недоліків банківської установи за окремими показниками, що порівнюються (об'єктами оцінки). За кожним з показників, що порівнюються, визначається не тільки позиція оцінюваного банку-конкурента, а й кількісний розрив у досягнутих значеннях. Зазначимо, що за цією методикою банк, який оцінюється, порівнюється лише з одним банком-конкурентом, проте не завжди можна отримати необхідні дані для цієї оцінки [34, с. 134].

- Метод рангів. Він визначає загальні положення, сильні та слабкі сторони банківської установи, що оцінюється, в боротьбі з конкурентами.

Цей метод ґрунтується на визначенні місця банків-конкурентів за кожним видом кредитування за допомогою оцінки шляхом ранжування значень показників. Дослідження дозволяє визначити, за якими порівняльними критеріями оцінки банк випереджає конкурентів, а за якими відстає (кількісна оцінка відставання в цьому разі не проводиться). Перевагою цього методу є його простота, можливість застосування для оцінок як кількісних, так і якісних показників. А разом з тим цей метод дає тільки посередній результат, не дозволяє оцінити ступінь відставання банку від його основного конкурента [48].

- Метод балів. Його застосування дозволяє визначити узагальнюючу кількісну оцінку становища установи в конкурентній боротьбі при наявності кількох конкурентів (дана методика розроблена Дребот Н.П.) [63].

- Метод «еталону» (графічний метод). Цей метод використовується для наочного відображення зон конкурентних переваг та недоліків банківської установи (алгоритм розроблений І.А. Тарасенко та В.Д. Рожок). Методика застосовуватися не лише для оцінки конкурентоспроможності банку відносно фактичних конкурентів, а й для порівняння з еталонним станом (ідеальною моделлю) функціонування банку. Використовують багатокутники конкурентоспроможності як окремих видів кредитування, так і сукупного кредитного портфелю банку. Перелік оцінки показників відбирається експертами або банком, яке оцінює конкурентоспроможність [50, с. 182].

Отже, для визначення рівня конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг потрібно обрати необхідну методику оцінки та інструменти для аналізу, відповідно вітчизняних та зарубіжних методик. За наявністю оцінок за певний проміжок часу можна проаналізувати характер змін, виявити фактори, які впливають на рівень конкурентоспроможності банку та в результаті відповідно до факторів впливу здійснюють відповідне управління рівнем конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «АЛЬФА БАНКУ» НА РИНКУ КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ

2.1 Інформаційне забезпечення діагностики конкурентного середовища

На сьогодні конкурентне середовище - це безумовно результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначають відповідний рівень суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію. Конкурентне середовище є системою взаємовідносин, для якої характерні такі риси, як: цілісність; ієрархічна структура (єдність зв'язків між елементами, їх ієрархія); взаємодія, взаємозалежність (взаємний вплив елементів); спрямованість (здатність системи розвиватися відповідно до визначеної мети) [34, с. 64].

Крім того, конкурентне середовище – це складна економічна категорія, яка характеризує взаємодію окремих суб'єктів господарювання, держави, інститутів колективного захисту, факторів зовнішнього і внутрішнього видів впливу на умови економічної діяльності, що визначають відповідний рівень економічного суперництва та вагомість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію [69, с. 308].

Діагностика конкурентного середовища проводиться за напрямками: оперативна й стратегічна. Оперативна діагностика відслідковує ключові сфери діяльності банку: фінансовий стан, збитковість, матеріальні й інформаційні потоки, ризики, які властиві його діяльності та орієнтована на обґрунтування поточних, оперативних управлінських рішень, Ціль проведення стратегічної діагностики – оцінка ефективності обраної стратегії банку, дослідження його стратегічної позиції по окремих напрямках діяльності, оцінка сильних і слабких позицій, які займає банк.

Головною метою діагностики конкурентного середовища є підготовка інформації для прийняття поточних і стратегічних управлінських рішень на

всіх етапах життєдіяльності банку. Її результати формуються на основі поглибленого попереднього, майбутнього й перспективного аналізу діяльності банку й використовуються для прийняття стратегій подальшого функціонування.

Схема циклу процесу діагностики відповідності конкурентної стратегії банку до конкурентного середовища включає такі етапи послідовності (див. рис. 2.1).



Рис. 2.1 Цикл процесу діагностики відповідності конкурентної стратегії банку до конкурентного середовища*

*Примітка: складено автором за джерелом [19]

Основою діагностики, що наведена на рис. 2.1 є вивчення проблеми, тобто оцінка конкурентної позиції банку, яку обрано цим банком, детальне виявлення факторів, що на неї впливають, та підготовка необхідної інформації для ухвалення рішення з коригування раніше обраної конкурентної стратегії. А також вивчення важливих аспектів взаємозв'язку між розглянутими проблемами й раніше поставленими стратегічними цілями щодо формування конкурентної позиції банку, а також визначити наявність можливостей і ресурсів для ефективного вирішення цієї проблеми.

Розрізняють наступні форми діагностики конкурентного середовища (див. рис. 2.2)



Рис. 2.2 Форми діагностики конкурентного середовища*

*Примітка: складено автором за джерелом [19]

Надамо пояснення до рис. 2.2. Аналітична діагностика передбачає визначення діагнозу безконтактними методами з використанням маркетингової, статистичної інформації та використання методів конкурентного аналізу, типологій, аналізу конкурентних переваг. Експертна діагностика ґрунтується на інформації, яка отримана контактними методами шляхом проведення спеціальних експертних і соціально-економічних дослідів. Імітаційна (модельна) діагностика дозволяє отримати інформацію про об'єкт дослідження шляхом імітаційного моделювання, хоча моделювання конкретної ситуації доволі складне завдання [19, с. 48].

Результатом діагностики повинен бути діагноз, тобто визначення та опис поточного і перспективного стану середовища банку.

Розширена схема діагностики відповідності конкурентної стратегії банку в конкурентному середовищі складається з етапів, що наведені в додатку Ж.

Також при здійсненні діагностики конкурентного середовища необхідно враховувати сукупність різних факторів, серед яких можна виділити такі основні: держава та конкурентна політика; суб'єкти банківського ринку, які проникають на ринок та загострюють конкуренцію; споживачі банківських послуг; постачальники капіталу; банківські продукти; самі банки [12, с. 20].

Отже, у цілому можна зробити висновок, що провести діагностику відповідності конкурентної стратегії банку є можливим через детальний

аналіз змін у конкурентному середовищі його функціонування та оцінку ступеня впливу цих змін на банк, який аналізується.

Зазначимо, що складність діагностики конкурентного середовища банку в сучасних ринкових умовах полягає в тому, що воно є достатньо відкритою системою, яка здійснює активний обмін інформацією із зовнішнім середовищем: генерує і поставляє власну інформацію як у внутрішнє, так і в зовнішнє середовище, а також сприймає та реагує на зовнішню інформацію [19, с. 59]. Тому, необхідним є розміщення достатньої і реальної інформації про діяльність всіх банків, що функціонують на ринку кредитних послуг.

Основними вимогами, що пред'являються в даний час до інформації; достовірність, повнота, безперервність, співставлення. Безпосередньо при проведенні діагностики вирішується задача отримання достовірної картини поточного стану конкурентного середовища, виявлення існуючих тенденцій його зміни і прогнозування розвитку ситуації на перспективу, в тому числі при можливому несприятливих змін зовнішніх умов.

Інформаційне забезпечення діагностики конкурентного середовища необхідно розглядати в широкому розумінні як: інформаційне забезпечення, інформаційний потік, інформаційна система, інформаційна технологія, комунікативне середовище тощо. Ця сукупність елементів, що здійснюють безперервний і цілеспрямований підбір відповідних інформативних показників, орієнтованих як на прийняття стратегічних рішень, так і на ефективне поточне управління фінансовою діяльністю сучасного банку. У кожному конкретному випадку треба визначити склад показників інформаційної бази, критерії, яким повинна відповідати відібрана інформація, способи організації та захисту інформаційних потоків. Склад показників інформаційної бази банку залежить від його організаційно-правової форми функціонування, обсягу та рівня диверсифікації фінансової діяльності. Для формування інформаційної бази використовують внутрішні та зовнішні джерела інформації.

Цілком логічним є необхідність більш глибокого та всебічного розгляду інформаційного забезпечення діагностики конкурентного середовища, що уявляє собою систему. Інформаційне забезпечення діагностики конкурентного середовища є сукупність трьох складових елементів: інформаційна система, інформаційні технології та комунікативна среда (див. рис. 2.3).

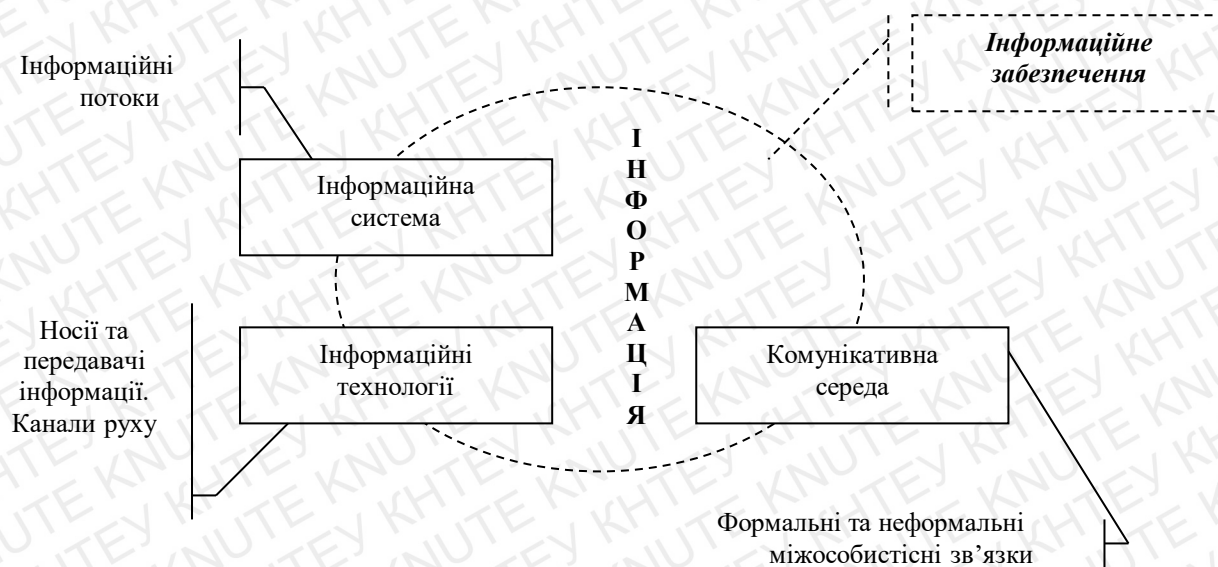


Рис. 2.3 Інформаційне забезпечення діагностики конкурентного середовища*

*Примітка: складено автором за джерелом [61]

В основі розглянутої сукупності, що наведена на рис. 2.3 лежить інформація, яка і визначає необхідність та достатність наведених елементів для ефективного функціонування системи діагностики конкурентного середовища. З урахуванням того факту, що інформація постійно «рухається»: отримується, переробляється, передається; необхідно вести мову про інформаційні потоки, які надходять до системи діагностики конкурентного середовища та забезпечують її функціонування.

Головним, невичерпним і досить доступним джерелом отримання інформації для проведення діагностики конкурентного середовища є

численні публікації фінансової звітності як банківської системи, так і окремих банків; звіти незалежних експертів та експертних компаній; звіти про дотримання нормативно-правових рекомендацій центрального банку; публічні опитування та оцінки тощо.

Зазначимо, що в ході проведення діагностики кредитного середовища в першу чергу необхідно проаналізувати динаміку кількості банківських установ в банківському секторі України за останні роки.

Далі проводять аналіз концентрації капіталу в банківській системі України. Аналіз почнемо із оцінки рівня монополізації ринку банківських послуг за допомогою індексу Херміндаля-Хіршмана (ННІ), що рекомендований Керівництвом з розрахунку показників фінансової стійкості МВФ як індикатор рівня концентрації в банківському секторі, причому більше значення індексу означатиме більш концентрований ринок (менше конкуренції та більше ризиків для клієнтів) [6, с. 198]. Розраховується він, як сума квадратів часток окремого показника діяльності банку за формулою (2.1):

$$I = \sum_{k=1}^N \left(\frac{P_k}{P} \right)^2, \quad (2.1)$$

де I - значення ННІ;

P_k - певний показник діяльності окремого банку (наприклад, власний капітал), за яким здійснюється оцінка рівня монополізації ринку;

P - значення відповідного показника для всієї банківської системи.

$$P = \sum_{k=1}^N P_k, \quad (2.2)$$

N - кількість банків у банківській системі.

Встановлена така шкала градації рівня концентрації залежно від рівня ННІ: 0 - мінімальна концентрація; від 0 до 0,1 - низький рівень концентрації; від 0,10 до 0,18 - середній рівень концентрації; понад 0,18 - високий рівень концентрації. У разі наявності на ринку одного банку, тобто повної монополії, I буде дорівнювати 1. Економічний зміст показника Херміндаля-Хіршмана полягає у тому, чим менше його значення, тим

меншою мірою один або декілька банків панують на ринку, і тим більш рівномірний розподіл ринкових часток серед усіх діючих на ринку банків.

Слід зазначити, що українським законодавством встановлено такі критерії визнання монопольного (домінуючого) стану суб'єкта господарювання: перевищення часток: 1-го суб'єкта господарювання – 35%; 2-х або 3-х суб'єктів – 50%; 4-х або 5-ти суб'єктів – 70%.

Наступний крок – здійснюють аналіз конкурентної структури ринку кредитних послуг, провести його дозволяє інформація про розподіл часток ринку між банками, що здійснюється за наступною методикою:

- ✓ вивчення конкурентного середовища та оцінювання основних характеристик ринку кредитних послуг (продуктів), на якому працює банк;
- ✓ визначення конкурентні сили, що діють на ринку кредитних послуг, та їх вплив на ситуацію в банківському секторі;
- ✓ визначення факторів, що визначають рівень конкуренції на ринку кредитних послуг та ознаки їх прояву, характер змін у структурі конкурентних сил;
- ✓ визначення банків з найсильнішими та найслабшими конкурентними позиціями;
- ✓ прогнозування найбільш імовірні кроки стратегічних конкурентів;
- ✓ встановлюють ключові фактори успіху в конкурентній боротьбі.

На кінцевому етапі приймають остаточне рішення щодо привабливості того або іншого кредитного продукту найближчим часом і в довгостроковій перспективі.

Отже, сутність діагностики конкурентного середовища полягає у отриманні інформації про сучасний стан окремих параметрів, переважно використовується експертний підхід, достовірно визначати реальне його становище, виявляти ознаки кризової ситуації або фазу кризи та обирати шляхи її подолання з метою забезпечення стійкого розвитку в умовах нестабільного середовища.

2.2 Аналіз конкурентного середовища на ринку кредитних послуг

Для досягнення та збереження конкурентоспроможності вітчизняних банків необхідним є створення ефективного механізму управління, який містить організацію та проведення комплексу заходів щодо збереження їх конкурентного стану [22, с. 149].

Зазначимо, що Комітет з питань нагляду та регулювання діяльності банків, нагляду платіжних систем НБУ визначив критерії для окремих груп банків на 2018 рік, відповідно до рішення передбачені такі групи [51]:

- банки з державною часткою - банки, в яких держава прямо чи опосередковано володіє часткою понад 75% статутного капіталу банку;
- банки іноземних банківських груп - банки, контрольні пакети акцій яких належать іноземним банкам або іноземним фінансово-банківським групам;
- банки з приватним капіталом – банки, в яких серед кінцевих власників істотної участі є один чи кілька приватних інвесторів, що прямо та/або опосередковано володіють не менше ніж 50% статутного капіталу банку.

В додатку 3 представлені зміни кількості банків в Україні в групах за діючою класифікацією НБУ вітчизняних банків за 2014-2017 роки, наведемо дані графічно на рис. 2.4.

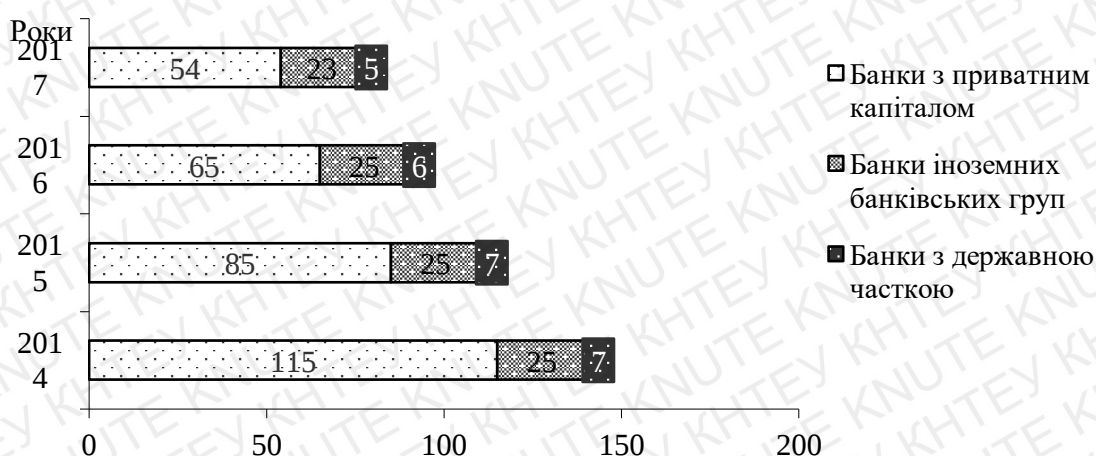


Рис. 2.4 Динаміка кількості банків в Україні в групах за діючою класифікацією Національного банку України за 2014-2017 рр., од.*

*Примітка: складено автором за даними додатку 3

Як бачимо з рис. 2.4 на протязі досліджуємого періоду відбулись зміни в кількості банківських установ як в загальному обсязі, так і в класифікаційних групах. Загальна кількість банків в Україні зменшилася з 147 на 31.12.2014 р. до 82 на 31.12.2017 р., практично на 44%. В першу чергу це пов'язано зі складним періодом здійснення реформування банківської системи України, що супроводжувалось масовими банкрутствами банків (їх ліквідацією), інфляцією, девальвацією гривні, безробіттям та іншими негативними процесами.

Кількість банків з державною часткою за 2014-2017 рр. скоротилась з 7 інституцій до 5. На 31.12.2017 р. до групи входять: АТ «Укрексімбанк», АТ «Ощадбанк», ПАТ КБ «Приватбанк», АБ «Укргазбанк» та ПАТ «Розрахунковий Центр» [45].

Загальна кількість банків іноземних банківських груп за 2014-2017 рр. зменшилась на 2 установи (ПАТ «ВіЕс Банк», що належив російському Ощадбанку, був проданий Сергію Тігіпку; ПАТ «Марфін Банк», що належив кіпрському Cyprus Popular Bank, продали одеським бізнесменам, ці банки перейшли в третю групу) і загальний обсяг дорівнює 23 банкам.

У групі українських банків на 31.12.2017 р. нараховується 54 установи, зменшились на 14%, порівняно з 2016 р. По-перше, в минулому році з колишнього списку збанкрутували 7 установ: ПАТ «Банк Народний Капітал», ПАТ «Вектор Банк», ПАТ «Фінбанк», ПАТ «Діамантбанк», АКБ «Новий», ПАТ «КБ «Гефест»», АТ «Банк Богуслав». По-друге, ще 4 банки самостійно здали ліцензії: ПАТ КБ «Фінансовий партнер», ПАТ «Апекс-банк», ПАТ «ПФБ» м. Кременчук, ПАТ «Кредит Оптима Банк». По-третє, АБ «Експрес-банк» був приєднаний до АКБ «Індустріалбанку».

Зазначимо, що одним із основних чинників, що впливає на конкурентоспроможність вітчизняних банків, виступає концентрація капіталу. Зростання економічної концентрації може послабити конкурентну боротьбу за рахунок зменшення конкурентів у результаті злиття та поглинання банків - у прямому розумінні; та в опосередкованому - у

результаті відкритого або таємного зговору банків, що залишилися після їх консолідації.

Аналіз руху розмірів власного капіталу банків України по групах за 2014–2017 рр. наведена на рис. 2.5.

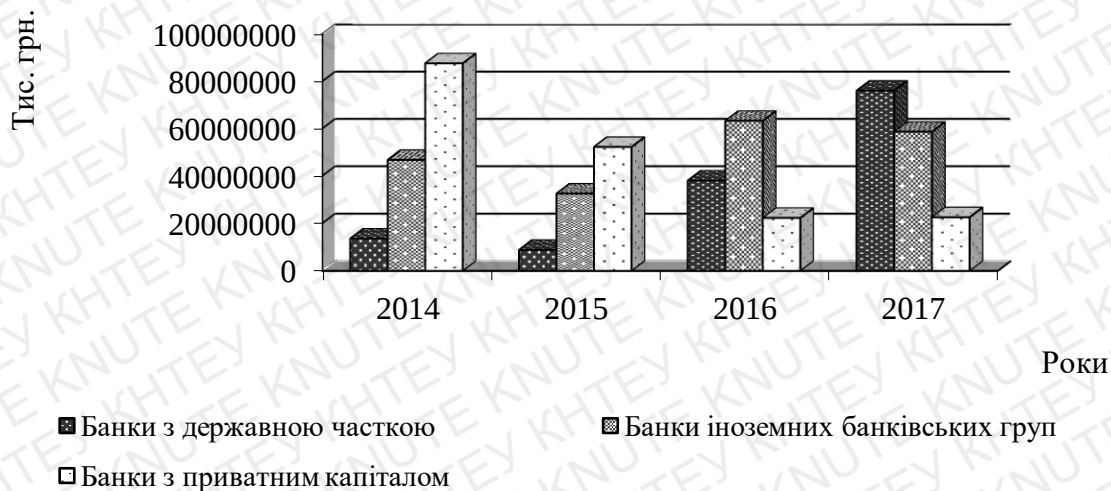


Рис. 2.5 Динаміка обсягів власного капіталу банків України по групах за 2014-2017 рр. (станом на 31.12.), тис. грн.*

*Примітка: складено автором за даними додатку 3

Як бачимо з рис. 2.5 обсяг капіталу державних банків за досліджуємий період постійно зростає, особливо в кінці 2016 р. в зв'язку з приватизацією ПАТ КБ «Приватбанку». Так станом на 31.12.2014 р. обсяг власного капіталу складав 13606287 тис. грн., а на 31.12.2017 р. збільшився на +62480324 тис. грн. і дорівнював вже 76086611 тис. грн.. Отже, відбувається процес консолідації на банківському ринку України, формування державної монополії. З переходом найбільшого банку України ПАТ КБ «Приватбанку» у державну власність, а також АТ «Ощадбанк» та АТ «Укрексімбанк» - всі три системно важливі банки стали державними.

В другій група банків з іноземним капіталом динаміка має хвилюобразний вигляд. Так 2014 р. обсяг власного капіталу дорівнював 46798092 тис. грн., в 2015 р. він зменшився на -14223263 тис. грн., а в 2016 р. сума власного капіталу збільшилась на +30721434 тис. грн. і склала 63296263 тис. грн., хоча кількість банківських установ в групі була постійною. В 2017

р. кількість банківських закладів в групі зменшилась, що призвело до зменшення розміру власного капіталу групи на -4622254 тис. грн. або 7,3% і він вже дорівнював 58674009 тис. грн..

А в третій групі банків з приватним капіталом сума власного капіталу поступово зменшувалась з 87658227 тис. грн. на 31.12.2014 р. до 22602895 тис. грн., тобто -65055332 тис. грн., практично на -74,2%. Безумовно це пов'язано із різким зменшенням кількості банків в групі.

Стосовно досліджує мого банку, ПАТ «Альфа Банк» є одним з найбільших українських комерційних банків з міжнародним капіталом, займає провідні позиції у всіх сегментах банківського ринку, є одним з найбільш стійких і надійних банків України відноситься до 2 групи банків і входить в Топ-10 фінансових установ в країні за обсягом активів, згідно з даними НБУ. Динаміка власного капіталу ПАТ «Альфа Банку» наведена на рис. 2.6.

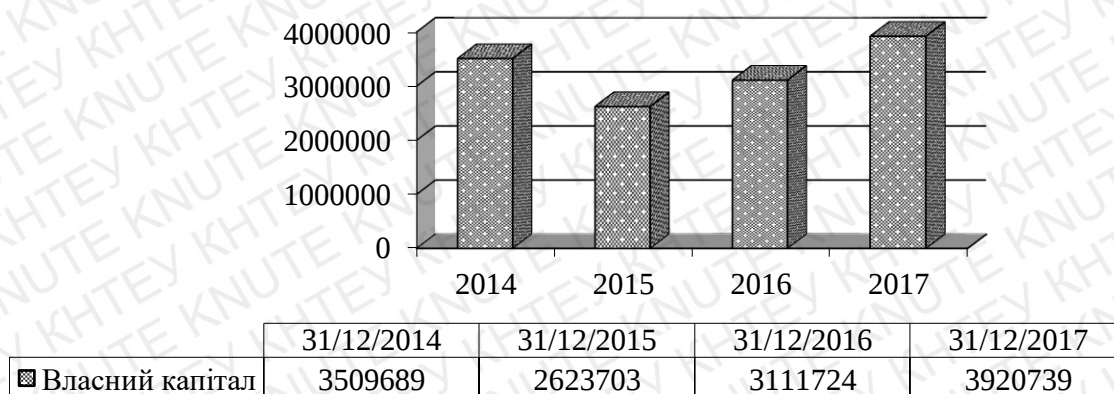


Рис. 2.6 Динаміка власного капіталу ПАТ «Альфа Банку»
за 2014-2017 рр. (станом на 31.12.), тис. грн.*

*Примітка: складено автором за даними додатку [43]

Як видно з рис. 2.6 за останні роки ПАТ «Альфа Банк» в 2017 р. збільшив власний капітал на +809015 тис. грн. і дорівнював 3920739 тис. грн., порівняно з 2016 р. (3111724 тис. грн.). Тобто банк затверджує свої позиції в вітчизняному банківському секторі. 25 січня 2017 р. завершено процес збільшення статутного капіталу ПАТ «Альфа Банку». Зазначимо, що

25.01.2017 р. завершено процес збільшення статутного капіталу ПАТ «Альфа Банку». Раніше, відповідно до законодавчо встановленого порядку, проведена реєстрація нової редакції статуту ПАТ «Альфа Банку» (грудень, 2016 р.) і отримано свідоцтво про реєстрацію випуску акцій Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (січень 2017 р.). Нагадаємо, в рамках повного і дострокового виконання програми докапіталізації акціонер ПАТ «Альфа Банку», компанія ABN Ukraine Limited (ABNU), яка володіє 100% статутного капіталу банку, 30.09.2017 р. внесла плату за 1,7 млн. акцій банку в розмірі 180 млн. дол., або близько 4,7 млрд. грн. на цю дату за курсом НБУ.

В ході дослідження (див. додаток 3) можна зазначити, що в 2016 р. найбільша питома вага банківського капіталу належить банкам іноземних банківських груп – 51,2%. Даний факт свідчить про те, що вітчизняні банки втрачають власні конкурентні позиції на ринку банківських послуг. Друге місце займали державні банки 30,8%, а третя сходинка належить банкам з приватним капіталом – 18,0%.

В 2017 р. ситуація на ринку різко змінилась (див. рис. 1 додатку 3). На першу сходинку займають саме державні банки – 48,4%, що на +17,6% більше попереднього періоду. Ця група банків розпочала нарощувати ринкову присутність за рахунок збільшення ринкових часток через докапіталізацію з бюджетних ресурсів, а також відбулося розширення складу групи через проведену націоналізацію банків.

Банки іноземних груп в 2017 р. перейшли на 2 місце і мають 37,3% в банківському секторі, це на -13,9% менше ніж станом в 2016 р., на 3 сходинці банки з приватним капіталом, їх частка зменшилась на -3,7% та дорівнює 14,3%. Такі зміни в першу чергу пов'язані з вибуттям із за різних причин банків з банківського сектору України.

Стосовно ПАТ «Альфа Банку» то його частка власного капіталу в загальній структурі банківського сектору в 2017 р. склала 2,5%, в групі банків з іноземним капіталом – 6,7% (див. рис. 2.7).

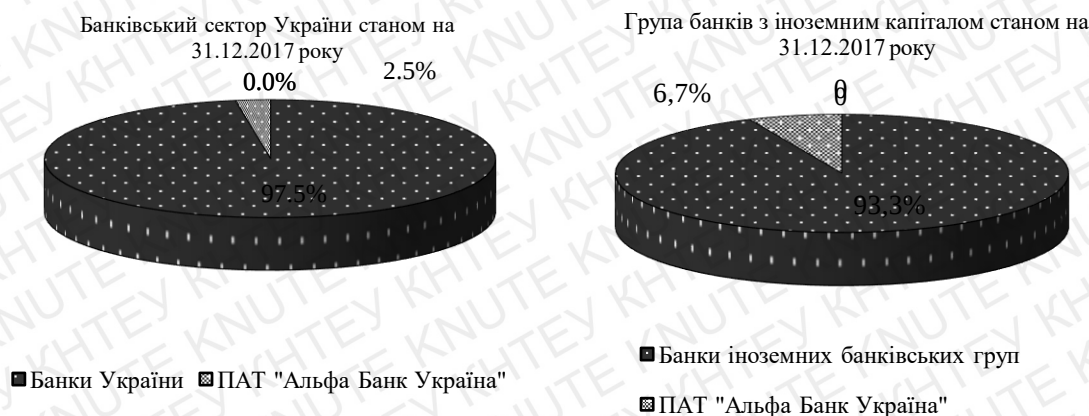


Рис. 2.7 Частка капіталу ПАТ «Альфа Банку» в банківському секторі України та в групі банків з іноземним капіталом за 2016-2017 рр.(станом на 31.12), %*

*Примітка: складено автором за даними додатку К

Проведемо аналіз процесів концентрації в банківській системі України відповідно рівня монополізації ринку банківських послуг за допомогою індексу Херміндаля-Хіршмана. В додатку Л наведено зміни індексу Херміндаля-Хіршмана (ННІ) по банківській системі України за 2009-2017 рр., також графічно зображена його динаміка.

Як бачимо з додатку Л, протягом 2009-2018 рр. ринок банківських послуг України можна вважати низькоконцентрованим, оскільки індекс Хершміндаля-Хіршмана є меншим за 1. Зростання індексу ННІ до 0,0821 за активами та до 0,0828 за зобов'язаннями вказує на зростання рівня концентрації банківської системи України.

Збільшення індексу за капіталом до 0,0852 на 01.01.2018 р. пов'язано з виводом неплатоспроможних банків з ринку, при тенденції зменшення кількості діючих банків, обсяг капіталу збільшується, банківська система України дуже сильно фрагментована. Проте цьому індексу притамна низка недоліків, зокрема, він не відображає специфіку конкретної банківської системи та не чутливий до кількості банків на ринку.

Проаналізуємо конкурентне середовище банків на ринку кредитних послуг за кредитними портфелями груп банків в Україні за останні роки. За даними додатку М графічно зобразимо ситуацію на рис. 2.8.

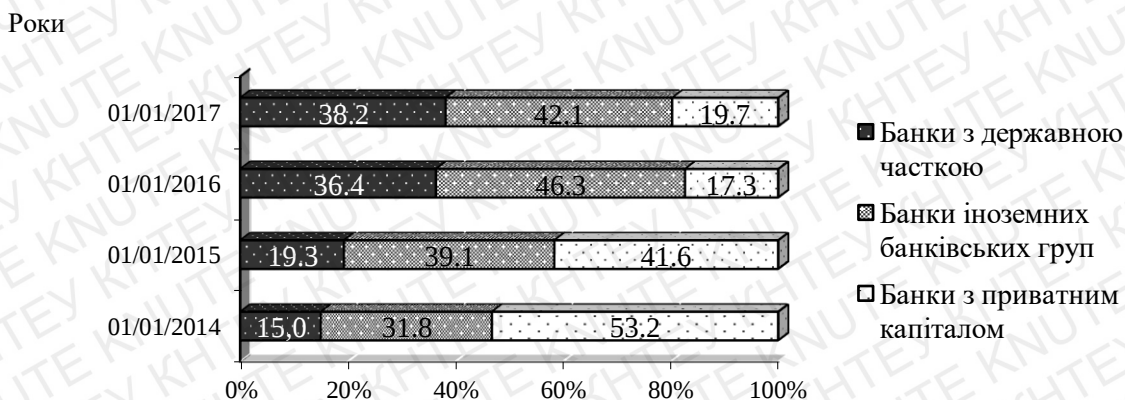


Рис. 2.8 Структура сукупного кредитного портфелю банків України за групами банків за 2014-2017 рр. (станом на 31.12.), %*

*Примітка: складено автором за даними додатку М

Як видно з рис. 2.8 структура сукупного кредитного портфелю банків України постійно змінюється, частки різних груп банків змінюються між собою. Так, якщо на 31.12.2014 р. частка обсягу кредитного портфелю банків з приватним капіталом складав 52,3%, то вже на 31.12.2017 р. вона зменшилась на -33,5% та дорівнювала 19,7%. Як зазначалось раніше це пов'язано з виведенням близько 90 банків з українського банківського сектору, більшість яких належали локальним власникам.

В той же час спостерігається агресивний ріст частки державних банків, так частка кредитного портфелю цих банків навпаки збільшилась на +23,2%, в порівнянні з 2014 р. і рівняється 38,2 на 31.12.2017 р.. А частка кредитного портфелю групи банків іноземних груп варіювала в межах 31,8% - 46,3% і на 31.12.2017 р. дорівнювала 42,1% і лишається найбільшою.

ПАТ «Альфа Банк» в сукупному кредитному портфелі вітчизняного банківського сектору станом на 31.12.2017 р. має частку в розмірі 5,0%, а в кредитному портфелі банків з іноземним капіталом – 12,0%. Стосовно часток сукупних кредитних портфелів груп банків в Україні в розрізі: юридичних та фізичних осіб, станом на 31.12.2017 р., графічно наведено в додатку М.

Аналізуючи рис. 1 додатку М варто відзначити, що частки обсягів наданих кредитів юридичним та фізичним особам групами аналізованих

банків України станом на 31.12.2017 р., є найбільшою у банків іноземних груп як для юридичних осіб – 41,5%, так і для фізичних осіб – 45,5%, незважаючи на високий вплив коливання курсу національної валюти, нестабільності економічної ситуації в країні, підвищення цін, довіра до банків з іноземним капіталом лишається високою.

ПАТ «Альфа Банк» станом на 31.12.2017 р. частка кредитного портфеля юридичних осіб вітчизняного банківського сектору дорівнює 4,2%, а кредитного портфеля фізичних осіб 9,4%. В групі банків з іноземним капіталом: юридичні особи – 10,1%, фізичні особи – 20,6%.

Другою іде група державних банків, їх частки в кредитному портфелі банківської системи України для юридичних осіб дорівнює 37,9%, для фізичних осіб вона склала 39,8%. Ця група банків тримається на другому місці завдяки широкій клієнтській бази ПАТ КБ «Приватбанк».

Відбувається процес поступової втрати банками з капіталом українського походження домінуючої позиції у кредитному портфелі банківській системі України. Частка банків з приватним капіталом є незначною в порівнянні з попередніми групами банків в Україні, для юридичних осіб – 20,6% та для фізичних осіб – 14,7%, що значно уступає групам банків конкуренті.

Отже, конкурентне середовище банківської системи України кардинально змінилось з погляду структури кредитного портфелю: частка державних банків зростає, іноземні банки втримали позиції, вітчизняні банки з приватним капіталом після фази росту згортають активність. Загалом у виграші за результатами дослідження опинилися іноземні та державні банки, які краще реагували на економічні та політичні зміни в країні. Проте навіть у цих груп банків залишаються серйозні проблеми, що стримують подальший розвиток: насамперед висока частка проблемних кредитів, невизначеність стратегічних пріоритетів.

2.3 Аналіз конкурентної позиції банку на ринку кредитних послуг методом конкурентних переваг на прикладі ПАТ «Альфа Банк»

На сьогоднішній день в умовах високої ринкової конкуренції виживають ті банки, які, з одного боку, швидко адаптуються до ринкових умов, мають чітку концепцію розвитку, кваліфікованих працівників, а з іншого – мають більш якісні, порівняно з іншими банками, послуги, які направлені передусім на задоволення суспільних потреб.

До основних конкурентних переваг банку віднесені такі: імідж банку, професійність менеджменту, готовність власників та керівництва рятувати банк, кредитний портфель, клієнтська база, фінансова стійкість [55]. На нашу думку можна додати ще деякі суттєві позитивні характеристики банку, що визначають рівень його конкурентоспроможності, а саме: наявність унікальних банківських продуктів, високий рівень кваліфікації банківського персоналу, чітка стратегія розвитку установи, велика кількість підрозділів.

Для визначення конкурентної позиції ПАТ «Альфа Банк» виберемо найбільш надійні банків зі значним обсягом власного капіталу 2 групи банків з іноземним капіталом, а саме: АТ «Райффайзен банк Аваль», АТ «УкрСиббанк», АТ UniCredit («Укрсоцбанк») та ПАТ «Креді Агріколь Банк». В додатку Н наведено зміни власного капіталу обраної п'ятірки банків за останні роки. На рис. 2.9 графічно наведемо частки власного капіталу аналізованих банків станом на 31.12.2014-2017 рр..

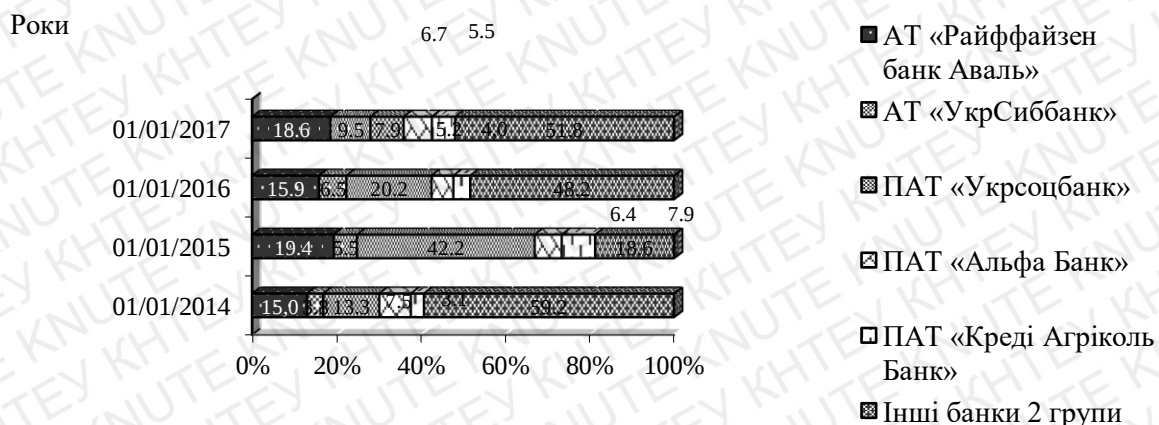


Рис. 2.9 Структура власного капіталу 2 групи за 2014–2017 рр., %*

*Примітка: складено автором за даними додатку Н

Відповідно рис. 2.9 найбільшу частку станом на 31.12.2017 року має АТ «Райффайзен банк Аваль» вона дорівнює 18,6%, друге місце займає АТ «УкрСиббанк» - 9,5%, на третьому ПАТ «Укрсоцбанк» - 7,9%, на четвертому ПАТ «Альфа Банк» - 6,7% та найменша частка у ПАТ «Креді Агріколь Банк» - 5,5%. Отже, ПАТ «Альфа Банк» витримує конкуренцію в своєму секторі.

Розглянемо формування кредитного портфелю вище зазначених банків з іноземним капіталом в Україні. Відомо, що дана конкурентна перевага означає сукупність кредитів наданих банком з метою отримання доходів. Даний показник визначає ступінь розвитку та доходність банку. В додатку Н наведена структура кредитних портфелів банків станом на 31.12.2014-2017 рр. На рис. 2.10 наведено питому вагу кредитних портфелів обраних банків в сукупному кредитному портфелі банків 2 групи станом на 31.12.2017 рр.

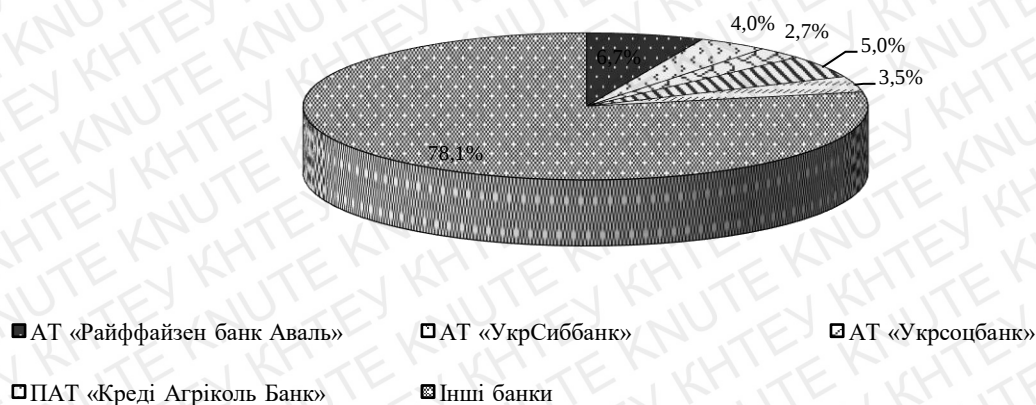


Рис. 2.10 Частки кредитних портфелів досліджуваних банків в сукупному кредитному портфелі банків 2 групи станом на 31.12.2017 рр., %*

*Примітка: складено автором за даними додатку Н

Проаналізуємо рис. 2.10, можна зазначити, що найбільшу частку кредитного ринку та обсяг кредитного портфелю має: перше місце впевнено займає АТ «Райффайзен банк Аваль» - 6,7%, на другому місці ПАТ «Альфа Банк» - 5,0%, третя позиція у АТ «УкрСиббанк» - 4,0%, четверте місце належить ПАТ «Креді Агріколь Банк» – 3,5% та п'яту сходинку займає АТ «Укрсоцбанк» - 2,7%. Данні аналізу свідчать про те, що вище зазначені банки мають значну частку на ринку кредитних послуг серед банків конкурентів,

високу репутацію, задовільний стан та довіру клієнтів банку, за рахунок тривалого досвіду функціонування в банківському секторі України.

Проаналізуємо обрані банки за географічною мережею зовнішніх підрозділів, що функціонують на українському ринку. За даними додатку Н на рис. 2.11 графічно наведено кількість банківських підрозділів в Україні на 31.12.2017 р.

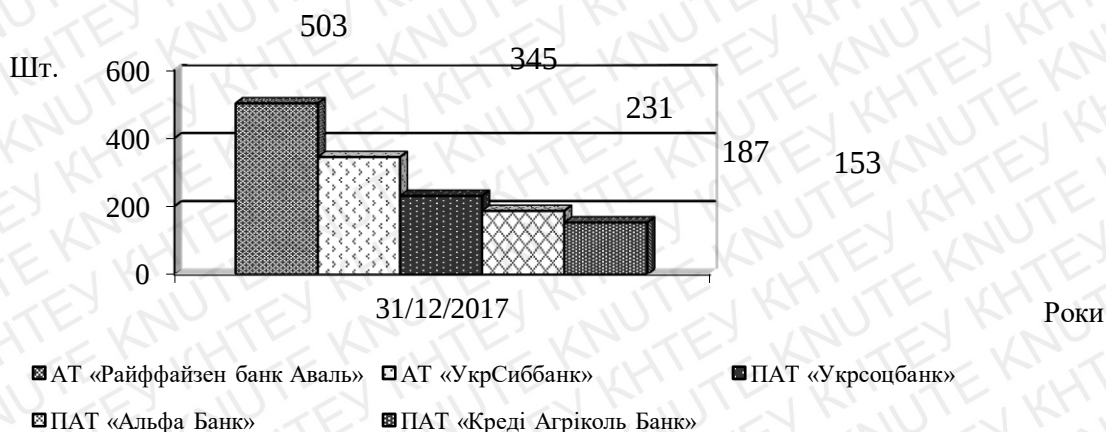


Рис. 2.11 Кількість банківських підрозділів банків-конкурентів станом на 31.12.2017 р., шт.*

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

Як бачимо з рис. 2.11 найбільш розгалужена банківська мережа в АТ «Райффайзен банк Аваль», це один із великих банків в Україні. На сьогодні його мережа підрозділів складає 503 одиниці. Значну кількість банківських підрозділів має АТ «УкрСиббанк» - 325 одиниць, далі іде ПАТ «Укрсоббанк» - 231 одиниця, ПАТ «Альфа Банк» - 187 одиниць і ПАТ «Креді Агріколь Банк» - 153 одиниці. Безумовно географічно широко розгалужена мережа підрозділів банку надає йому значні банківські переваги: більшу популярність серед клієнтів, широкий діапазон проведення банківських операцій, залучення більшої кількості клієнтської бази тощо.

Наступним етапом аналізу конкурентної позиції банку є вивчення та дослідження конкурентних переваг: професійність менеджменту, імідж банку та готовність керівництва рятувати банк. Вищевказані конкурентні переваги можуть бути сформовані завдяки наявності ефективної системи управління

банківської установи, яка має забезпечувати можливості виконання керівниками на високому професійному рівні таких універсальних функцій управління як: планування, організація, контроль, мотивація.

Узагальнений рейтинг банків-конкурентів за методом конкурентних переваг станом на 31.12.2017 р. наведено в додатку Н.

Аналіз конкурентної переваги як стан клієнтської бази визначається якістю обслуговування та ступенем задоволення потреб споживачів банківськими послугами та фінансовою станом банку, який має можливість пристосуватися до будь-яких фінансових змін середовища та достатність майна для погашення зобов'язань. Щоб залучити клієнтів, банки пропонують не тільки особливі види вкладів, пільгове обслуговування, а й пропонують різні види кредитування, зі зниженими вимогами до позичальників, а також знижують ставки кредитування. Деякі банки пропонують спеціальні кредитні програми, з низькими відсотками, які діють лише певний час, наприклад, приурочені до свят. Також можлива пропозиція спеціальних умов для клієнтів, які вже скористалися кредитом даного банку, погасили його точно в строк. Завдяки даному ходу можна утримати клієнтів, а також залучити нових потенційних позичальників [60, с. 56-58].

Клієнти банку – це головний ресурс функціонування банківської установи. Саме він може прийняти рішення, який з існуючих банків на даний момент та в найближчому майбутньому є «надійним», в умовах нестабільної банківської системи, для збереження та примноження активів споживача. Банк, що має стійку, велику клієнтську базу, здатний отримувати прибуток як від використання залишків коштів на поточних рахунках у своїх активних операціях, так і від розрахунково-касового обслуговування осіб, підвищуючи тим самим свою рентабельність.

Зазначимо, що найбільшою мірою оцінка клієнтської бази може бути представлена шляхом детального вивчення її за допомогою проведення соціологічних обстежень, бо саме вони сприятимуть забезпеченню отримання більш вірогідних даних.

На рис. 2.12 графічно зображено рейтинг банків-конкурентів за клієнтською базою.

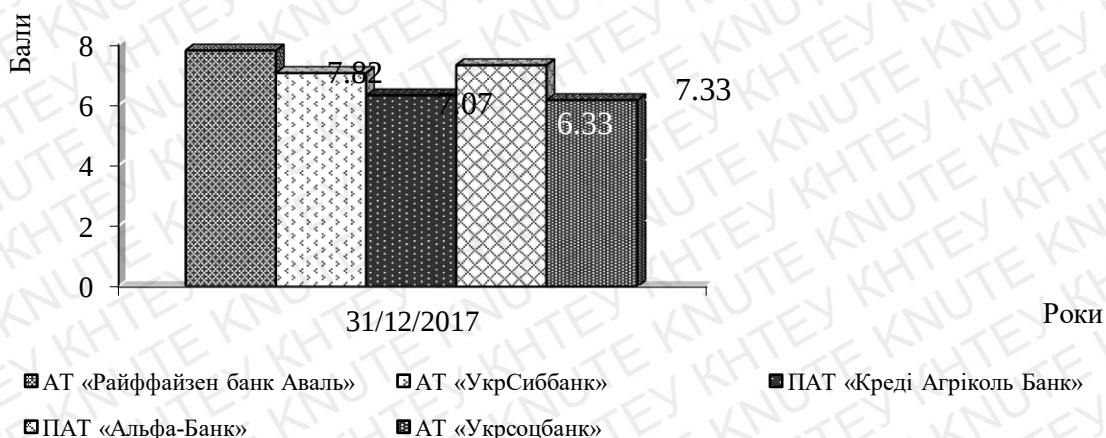


Рис. 2.12 Рейтинг банків-конкурентів за клієнтською базою станом на 31.12.2017 р., бали*

*Примітка: складено автором за даними додатку Н

Аналізуючи рис. 2.12 зазначимо, що за рейтингом конкурентних переваг найпотужнішу клієнтську базу має АТ «Райффайзен банк Аваль» - 7,82 бали, потім ідуть ПАТ «Альфа Банк» - 7,33 з балами та АТ «УкрСиббанк» - з 7,07 балами, на четвертому місці ПАТ «Креді Агріколь Банк» - з 6,33 балами і останній ПАТ «Укрсоцбанк» - з 6,17 балами. Проте відсутній уніфікований підхід щодо аналізу системи показників стосовно даної категорії переваг.

Розглянемо стан банків-конкурентів за конкурентною перевагою «професійність менеджменту» у контексті ефективності управління, професійності менеджменту (див. додаток Н). Найкращі позиції за професійністю менеджменту посідає АТ «Райффайзен банк Аваль» - 8,63 балів та АТ «УкрСиббанк» - 8,40 бали з оцінкою «добре», далі з оцінкою «стабільний» - ПАТ «Укрсоцбанк» з сумою 7,17, далі ПАТ «Креді Агріколь Банк» - 6,83 балів з оцінкою «задовільний», на п'ятому місці ПАТ «Альфа Банк» - 5,67 бали.

Для досягнення вищих балів банк ПАТ «Альфа Банку», необхідно розробити більш детальний Кодекс корпоративної етики працівників банку. Кожен співробітник має виконувати правила, що представлені у даному організаційно-розпорядчому документі.

Окрім вищезазначеного для оцінки конкурентоспроможності банку необхідним дослідженням є визначення конкурентної переваги як «готовність власників та керівництва рятувати банк». За нашим дослідженням, власники та керівники банків готові до захисту своїх установ і мають такі можливості, що підкреслює важливість розвитку саме банківської сфери їх бізнесу, і як підтвердження наявності такої позитивної тенденції – майже всі банківські установи отримали високі оцінки за вказаними позиціями. Проте, слід зазначити, що визначення рівня даної переваги потребує доступу до закритої інформації, а тому є припущення щодо суб'єктивності отриманих оцінок. Зазначимо, що ПАТ «Альфа Банк» займає досить високу позицію - 9,14 бали з «високою» оцінкою.

Таким чином, дослідження конкурентоспроможності банку, що засновано на теорії конкурентних переваг і яка передбачає порівняння характеристик діяльності, насамперед, ефективно функціонуючих банків. Вважаємо, що конкурентні переваги, які стали основою у визначенні стану конкурентоспроможності доцільно представити у вигляді ключових факторів успіху банківських установ, орієнтація на які і забезпечуватиме високі результати їх діяльності.

Рейтинг конкурентної позиції банку, як ПАТ «Альфа Банку», так і інших банків-конкурентів України методом конкурентних переваг оцінюється за десятибальною шкалою, яка наведена в додатку Н.

За даними додатку Н нами з'ясовано, що лідируючі позиції в банківському секторі України станом на 31.12.2017 р. займає АТ «Райффайзен банк Аваль». Він має найвищу оцінку рейтингу конкурентних переваг, яка становить 7,87 із 10 балів, що означає достатню стабільність функціонування банківської установи. А ПАТ «Альфа Банк» отримав оцінку

рейтингу, яка відповідає позиції «задовільний» з 6,83 балами. Нажаль, цей банк не здобув рівня оцінки: «ідеальний стан розвитку», «добре» чи «висока оцінка».

Особливої уваги потребує дослідження такої складової конкурентоспроможності банку, що потребує абсолютної чіткості та системності вивчення, як фінансова стійкість, наявність якої констатуватиме факт оптимізації використання фінансових ресурсів та ефективність прийняття управлінських рішень з фінансових питань. Нами з'ясовано, що ПАТ «Альфа Банк» має найвищу оцінку за конкурентною перевагою «фінансова стійкість» – 7,14 балів (див. додаток Н). В загальному рейтингу ПАТ «Альфа Банк» займає 12 позицію.

В ході дослідження аналізу конкурентної позиції банків методом конкурентних переваг можна зробити висновок, що рейтингових оцінок за бальною шкалою може бути недостатньо для визначення конкурентної позиції банку, тому що, зміни в економіці країни та і в самому вітчизняному банківському секторі відбуваються в непередбачуваному порядку, і як правило ці оцінки мають умовний характер, тому в практиці банки застосовують і інші методи оцінки.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «АЛЬФА-БАНК» НА РИНКУ КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ

3.1 Світовий досвід забезпечення конкурентних переваг в умовах нестабільності на ринку кредитних послуг

Сучасний стан розвитку банківського бізнесу супроводжується кризовими явищами, які відбуваються як в економічній, так і у фінансовій сферах країни. Саме тому забезпечення конкурентоспроможності банків передусім повинно базуватися на розробці дієвих, переконливих повідомлень для інвесторів, клієнтів та працівників.

Стратегія реалізації конкурентних переваг банків у різні періоди часу може відрізнятися за своїм характером, запровадженням нових технологій, розвитком та засвоєнням нових сегментів ринку до банального виживання у складних економічних умовах, що особливо має прояв під час розгортання кризових явищ.

Підвищенню конкурентоспроможності банку сприяє формування його конкурентних переваг як в цілому, так і за окремими напрямками діяльності (у т.ч. на ринку кредитних послуг).

За таких умов забезпечення зростання доходів банків від кредитування можливе при дотриманні стратегічного розвитку ознак індивідуальності. Суть даного підходу полягає у застосуванні найбільш повних баз даних про споживачів, індивідуалізації обслуговування і максимальній концентрації на збереженні існуючої клієнтської бази. Це можливо на основі клієнт-орієнтованого підходу, який являє собою освоєння нових управлінських і інформаційних технологій, направлених на розширення знань про клієнтів, для формування взаємовигідних відносин з ними [15].

Customer relations management (CRM) або управління стосунками з клієнтами (УОК) – це стратегія організації бізнесу, в якій відносини з клієнтом ставляться у центр діяльності підприємства, визначаються

можливості перенесення людських взаємин в комерційну сферу [82]. Мета CRM полягає у визначенні найбільш «прибуткових» клієнтів, забезпеченні ефективної співпраці з ними та запобіганні їх «відходу» до конкурента і, таким чином, збільшити прибутковість компанії [9, с. 22]. Загалом CRM-система повинна реалізовувати технологічну підтримку CRM-стратегії, тому має володіти великою гнучкістю і адаптивністю, щоб отримати належний попит.

В основному CRM впроваджують компанії з великою клієнтською базою, а також з тривалим життєвим циклом продажу або обслуговування, що характерно і для банківських установ. Їх використовують у відділах, які безпосередньо контактують з клієнтами: ведуть продажі різних послуг і продуктів, відповідають на клієнтські запити, займаються маркетингом, аналізують діяльність компанії і ситуацію на ринку.

Отже, CRM-система – це набір програмних модулів, які дозволяють: збирати інформацію про клієнта; зберігати та обробляти таку інформацію; робити визначені висновки на базі отриманої інформації; експортувати її в інші програмні доповнення, а за необхідності – надавати інформацію в зручному вигляді клієнтам або співробітникам банку. Перевагою CRM-систем є закладення в їх бізнес-логіку досвіду роботи з клієнтами найкращих фінансово-кредитних установ світу [33, с. 423].

Також виникає необхідність співвідношення операційних (OCRM), аналітичних (ACRM) і соціальних (SCRM) CRM у складі пакетів додатків системи [36]. Оскільки OCRM вирішує завдання підвищення лояльності клієнта в процесі безпосереднього контакту з ним, ACRM аналізує накопичену про клієнта інформацію і допомагає вибудувати стратегію подальшої взаємодії, а в SCRM, у свою чергу, реалізовані функції соціальних мереж, які можуть використовувати у своїй роботі торгові агенти.

За сучасних умов істотно скоротити витрати на впровадження CRM можна за допомогою послуг так званих офшорних сервіс-провайдерів. Так, якщо на офшорні впровадження в США і Великобританії припадає близько

80% всіх проектів, то у Франції, Німеччині та Японії – не більше 5%. Проте, за прогнозами відомого аналітичного агентства Gartner, до 2020 року значення офшорних сервіс-провайдерів ще більше зросте [79].

Якісно розроблена і впроваджена програма CRM – це стандарт виживання в умовах конкуренції, що має ряд переваг для оптимізації роботи банку та забезпечення його конкурентоспроможності. Для того, щоб реалізація CRM-проекту відбулася успішно, перш за все, необхідно, щоб всі співробітники установи зрозуміли новий підхід до організації взаємин з клієнтами та усвідомили свою особисту роль в загальному прагненні з пошуку всіх потенційних клієнтів.

Поряд з цим забезпечення конкурентоспроможності банків при наданні позичок можливе при застосування інформаційних технологій. Вони повинні бути направлені на розширення знань клієнтів про надійність установи і вигідні умови банківського кредитування для формування взаємовигідних відносин з ними. Визначення стратегії банку у галузі інформаційних технологій вимагає дослідження сучасних тенденцій їх розвитку. Зосередимо увагу на консультативних послугах та діяльності PR-служб банків у мережі Інтернет, зважаючи, що це є основна інформаційна база для сучасного суспільства.

Звичайно, консультативні банківські послуги вже використовуються в багатьох комерційних банках. Проте, існує потреба їх розвитку як методу залучення нових клієнтів та популяризації банківських установ, оскільки це є одними з визначальних параметрів сильної конкурентної позиції. Обслуговування клієнтів шляхом консультування та надання необхідної інформації щодо ситуації в банківській сфері надасть можливість банку привернути увагу клієнта до фінансової установи, а згодом, в процесі взаємодії, пропагувати власні продукти діяльності.

Одним з способів консультування, який активно розвивається, є функціонування на комерційному сайті. Однак на сьогодні інформативність сайтів українських банків має дуже контрастну відмінність від зарубіжних.

Інформація, що на сайтах іноземних банків розкривається за допомогою інтернет-сторінок, у вітчизняних банках записується одним рядком, без зайвих пояснень. Клієнт просто може не зрозуміти сутності послуг і, тим більше, їхньої вигідності для себе, що визначає суттєвий недолік діяльності українських банків в Інтернеті [15].

Крім того, варто збільшити об'єм висвітлення інформації на корпоративному сайті та практикувати такі заходи як обговорення у чаті або система он-лайн дзвінків, де відповіді надаватиме компетентний працівник банку.

Також ефективне функціонування PR-служб банків проінформує цільову аудиторію про переваги банківських продуктів, особливо в порівнянні з пропозиціями конкурентів, і розповість про їх сильні сторони, а також зацікавить потенційних клієнтів до установи. Загалом надасть можливість підвищити вартість бренда, сформувати атмосферу відкритості і взаєморозуміння та, в певній мірі, збільшити довіру до нього. На відміну від реклами та стимулювання збуту, заходи PR мають довгострокову дію та спрямовані в першу чергу не на потенційних клієнтів банку, а на громадську думку. Виходячи з цього, до основних інструментів PR відносять контакти з пресою, створення репутації продуктів (послуг), корпоративні комунікації, зустрічі представників банку з контактними аудиторіями тощо.

Поряд з цим, варто застосовувати чіткі методи визначення платоспроможності позичальника у банківських установах, які є основою давно сформованої розвиненої та законодавчо врегульованої системи споживчого кредитування у Західній Європі та США. Головною складовою надання позик на споживчі потреби є оцінка ризиковості кредиту, що включає оцінку кредитного та процентного ризиків.

У світі широко застосовують сучасні інформаційно-аналітичні системи ризик-менеджменту у банках. Досвід зі застосування такого підходу має компанія SAS, що пропонує систему SAS BUSINESS ANALYTICS з управління ризиками банку та побудови скоринг-карт. Основним принципом

побудови скорингової моделі є припущення, що майбутні клієнти комерційного банку будуть вести себе так, як існуючі клієнти. Специфічна банківська модель даних SAS Detail Data Store for Banking при цьому є єдиним джерелом інформації для сховища даних з ризиків. Звіти можуть містити дані з аудиту, архівування, змін, а також необхідні історичні дані, забезпечені можливостями SAS Business Analytics Framework [71].

Важливо відмітити, що освоєння нових програм кредитування також повинне стати однією зі стратегій забезпечення конкурентоспроможності банків. Зокрема, на сьогодні вже йдеться про інноваційну активність банків, спрямовану на впровадження продуктів і послуг, що сприяють забезпеченню стабільного та безпечного соціально-економічного розвитку суспільства. Це можливо шляхом кредитування, наприклад, фізичних осіб на купівлю екологічного авто за значно нижчими відсотковими ставками (впроваджено в країнах ЄС), фінансуванню побудови «екологічного» житла тощо. Створення соціально орієнтованих інновацій відкриває для банків унікальні можливості позиціонування на ринку і позитивно впливає на імідж кредитних установ [58, с. 62].

Сучасне уявлення про сферу фінансових послуг майбутнього полягає у тому, що традиційні кредитні установи, такі як комерційні банки й ощадні інститути, будуть зведені до ролі організаторів кредитів, тоді як реальна фінансова міць перейде до сек'юритизаторів активів – інвестиційних банків. Цей сценарій допомагає пояснити, чому комерційні банкіри так охоче займаються нині інвестиційною діяльністю. В міру посилення специфіки діяльності клієнтів на міжнародних ринках банки усе більше уваги приділяють наданню їм у різних формах послуг консультативного характеру, у тому числі складання детальних фінансово-економічних звітів про стан справ у країні, що цікавить клієнта, добір потенційних партнерів, надання інформації юридичного характеру тощо. Водночас на початку 1980-х років зародилася тенденція створення, окрім мережі кореспондентських відносин,

філій та представництв так званого «комплексного обслуговування за кордоном» [21, с. 199].

Банки розраховують на солідний прибуток у нових сферах. Наприклад, у березні 2000 року у Стокгольмі почав роботу перший іпотечний інтернет-банк EuropeLoan. Усі операції здійснюються через Інтернет, є ліцензії для роботи по всій Європі, і до середини наступного року банк планує вийти на всі основні європейські ринки. Із травня він почав операції в Бельгії, через три місяці – у Німеччині. На черзі – Австрія і Фінляндія. Завдяки використанню Інтернету банк планує відмовитися від створення розгалуженої мережі відділень, що дасть змогу знизити витрати і ставки кредитування. Так, він пропонує 5-річні позики під 6,86%, тоді як головний шведський іпотечний банк – 7,40%. За оцінками, для беззбиткової роботи банку достатньо 2000–5000 клієнтів. Таким чином, завдяки Інтернету утворилися і динамічно розвиваються зовсім нові ринки, які вже сформували самостійний сегмент світової економіки [16, с. 43-44].

Отже, як бачимо, світовий досвід формування конкурентних переваг банків на ринку кредитних послуг орієнтований в першу чергу на розширення асортименту кредитних послуг та якість їх надання. Тим більше, що з часом якість – це не лише гарне надання послуг, а й зручність, ефективність та комфорт. Комфорт полягає у тому, щоб не стати заручником довгих черг у відділеннях банку, отримати індивідуальну увагу від персоналу. Якість надання послуг залежить ще й від надійності банку, тобто клієнт має бути впевненим, що його персональні дані є захищеними і не можуть бути розповсюджені без дозволу самого клієнту. Таким чином, слід зазначити, що вітчизняним банкам необхідно врахувати закордонний досвід організації надання якісного обслуговування та використовувати відповідні системи надання послуг у своїх установах. Це дасть змогу зміцнити свої позиції у сфері якісного обслуговування, адже українським банкам є над чим працювати, оскільки час не стоїть на місці і зупинятися на досягнутому ні в якому разі не можна через те, що з кожним днем вимоги клієнтів зростають.

3.2 Шляхи розвитку нових програм кредитування як напрямку зростання конкурентних переваг банку на ринку кредитних послуг України

Нині у банківському бізнесі України точиться жорстка боротьба як за збереження наявних клієнтів і надання їм нових банківських послуг, так і за залучення нових. Для цього потрібно пропонувати кращі умови обслуговування, підвищувати їх якість. Водночас банкам потрібно ретельніше вивчати нові потреби клієнтів у тих чи інших банківських продуктах. Безперечно перевагу над своїми конкурентами будуть мати ті банки, які пропонують клієнтам велику кількість послуг чи унікальні послуги в одному з сегментів ринку.

У зарубіжних країнах світу розповсюдженим є кредитування інновацій за рахунок фінансових ресурсів банків. Зокрема, у розвинених країнах існує практика створення спеціалізованих банків, які орієнтовані виключно на кредитування інновацій. Проте, більшість універсальних банків поряд із іншими напрямками діяльності також розвивають кредитування інновацій, що дозволяє зберегти їм належний рівень конкурентоспроможності в умовах сучасності. Тому, актуальності набуває дослідження особливостей банківського кредитування інноваційних проектів закордоном, що сприятиме розвитку з урахуванням зарубіжного досвіду даного напрямку кредитування у вітчизняній економіці.

Серед розвинених країн світу банківське кредитування інновацій набуло розвитку у США. На сьогодні в країні існують можливості кредитування інновацій за рахунок фінансових ресурсів трьох типів банків:

1) малі спеціалізовані банки, часто з активами, нижчими від 1 млн. дол. США, які надають кредити для малих і середніх підприємств, що перебувають на початкових стадіях розвитку і не приносять доходів. Такі підприємства мають помірні фінансові потреби;

2) спеціалізовані банки, що обслуговують інноваційні фірми, які вже почали генерувати прибутки. Такі банки є більшими, ніж банки з попередньої

групи, і мають значно більші можливості кредитування і задоволення фінансових потреб фірм, які перебувають у фазі інтенсивного розвитку;

3) великі банки, які пропонують послуги для великих фірм, наприклад, за допомогою організації консорціумних кредитів. Таким банкам треба краще розуміти потреби інноваційного сектору, оскільки банки прагнуть до диверсифікації ризиків. Ці банки працюють, постійно конкуруючи з лізинговими фірмами і позикодавцями, які сконцентровані на фінансуванні активів [12, с. 167].

Крім того, здебільшого, у США банки пропонують свої продукти з гарантіями SBA (Small Business Administration), які часто є добре пристосованими до потреб інноваційних підприємств. Банки надають перевагу фірмам, які перебувають у фазі сильного зростання, хоч не обов'язково дістають значні доходи чи мають у наявності продукти, які характеризуються значним ринковим потенціалом [78, с. 57].

Підтримка банківського кредитування інновацій у США здійснюється у рамках державного програмно-цільового регулювання інновацій. Згідно програмно-цільової форми державного регулювання інновацій в країні фінансується майже 80 % федеральних витрат на НДДКР. Це передбачає фінансування інновацій шляхом державних цільових програм підтримки нововведень, створення системи державних контрактів на придбання тих чи тих товарів і послуг, сприяння надання пільгових кредитів фірмам для здійснення нововведень [4, с. 37].

Держава сприяє розвитку банківського кредитування інновацій також у багатьох розвинених країнах Європи. Зокрема, це характерно для такої провідної країни світу у сфері інновацій, як Швейцарія. Банківське кредитування інновацій у Швейцарії засноване на можливості організації результативної співпраці банків, виробничого, адміністративного та науково-дослідницького секторів.

У Німеччині особливість банківського кредитування інновацій є збереження самостійності у прийнятті рішення банками стосовно

кредитування інновацій, яке здійснюється здебільшого на конкурентних засадах.

При чому, в основі вибору потенційного позичальника-інноватора лежать конкретні критерії, які також засновані на конкурентоспроможності останнього. Тобто, самостійність у прийнятті рішень вимагає систематичного розвитку та організації ефективної діяльності банків і суб'єктів господарювання, які реалізують інновації [11, с. 98].

Фінансові ресурси банків набувають дедалі більшої популярності для кредитування інновацій в Австралії. Проте, тут в основі кредитування інновацій лежить капітал великих банків, які часто створюються за участю міжнародних інвесторів. Тобто, кредитування інновацій на національному рівні не відбувається відособлено від міжнародної співпраці, що пов'язано із відсутністю, недостатнім рівнем або традиціями розвитку кредитування інновацій у цій країні [4, с. 41].

Розвиток та удосконалення кредитування населення є одними з передумов ефективної та прибуткової роботи банків, а також зростання задоволення потреб населення, підвищення платоспроможного попиту.

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 [49, 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 [66, 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 [75].

Ідея приватного онлайн-кредитування в західних країнах нині користується великою популярністю. Світовий обсяг ринку Peer-to-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]. На світовій економічній карті давно визначилися лідери сегменту P2P-кредитування, а саме “Lending Club”, “Prosper Funding LLC” (США), “Zopa” і “Funding Circle” (Великобританія). Першою компанією, що створила в 2005 році онлайн-платформу для пірингового кредитування, була англійська “Zone of Possible Agreement” (Zopa). У США перші сервіси P2P-кредитування – “Prosper” та “Lending Club” – з’явилися у 2006 році, а в Україні – в 2010 році. Банки тоді практично не пропонували беззаставні споживчі кредити або виставляли по ним занадто високі відсотки. Ринку не вистачало дешевих грошей, що і дало йому появу перших платформ P2P-запозичення (“Credery. com”, “IVEXE Innovation Ventures”). Зараз на ринку залишився лише один, заснований в 2015 році, учасник – майданчики “Credit” [10].

Пірингове кредитування має свої переваги та недоліки для кредиторів і позичальників. Високі відсоткові ставки за кредитами населенню є однією з

проблем банківського споживчого кредитування, оскільки на їхній рівень впливає ряд чинників, зокрема високі відсоткові ставки за депозитами. Необхідність встановлення високих депозитних ставок пов'язана із стимулюванням залучення коштів населення, з відновленням довіри до банківських установ [67, с. 685]. Тому перевагами P2P-кредитування для позичальників є спрощена процедура подання та розгляду заявки на отримання кредиту, а також нижчі відсоткові ставки, ніж ставки за банківськими кредитами, а для інвесторів – вищі відсоткові ставки порівняно з банківськими депозитами. Дохід компанії, яка організовує P2P-кредитування, формується за рахунок платежів позичальників або у вигляді фіксованої комісії, або у вигляді певного відсотка від суми отриманого кредиту. В їхній роботі відсутні етапи пошуку клієнтів, оцінка ризиків здійснюється автоматично, а іноді і взагалі відсутня, а отже, витрати, порівняно з фінансовими установами, менші. Таким чином, інвестування через P2P-сервіси більш прибуткове, а кредити обходяться позичальникам дешевше.

Проте цей вид кредитування має і деякі недоліки: по-перше, кредитор не завжди може достовірно оцінити рівень ризику, по-друге, на відміну від банківських депозитів, в Україні повернення вкладів інвесторів не гарантується законодавчо. У Великій Британії з 2014 року пірингове кредитування підпадає під нагляд органів з контролю за фінансовою поведінкою, а позичальник у разі ліквідації платформи P2P-кредитування зобов'язаний повернути борг з відсотками кредитору. Такі заходи доцільно запровадити і в Україні з метою підвищення надійності цього виду кредитування [66, с. 57].

На думку дослідників, досить вигідним для банків є кредитування населення через P2P-платформи, створені банками [67, с. 687]. 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, в результаті проведеного дослідження можна зробити висновки, що традиційне банківське кредитування поступово поступається місцем складним інвестиційним банківським продуктам. Перспективність розробки даного напрямку банківської діяльності зумовлена зростанням обсягу інвестиційних угод на фондових ринках, концентрацією капіталу, інтернаціоналізацію та глобалізацію ринку інвестиційних банківських послуг

Особливостями кредитування інновацій закордоном є наступне:

- у розвинених країнах світу банки відіграють значну роль серед джерел фінансування інновацій, що пов'язано із потенціалом банківських фінансових установ для розширення напрямів своєї діяльності;
- основою ефективного банківського кредитування інновацій у розвинених країнах є здатність врахувати та співставити можливості банків і потреби інноваторів, зважаючи на загальнонаціональні пріоритети, інноваційну та фінансову політику держави;
- виходячи з аналізу, фахівці виділяють три основні моделі банківського кредитування інновацій: банківське кредитування інновацій на засадах конкуренції (США, Німеччина); банківське кредитування інновацій на засадах державного регулювання (Швеція, Швейцарія); банківське кредитування інновацій на засадах міжнародної співпраці (Австралія) [11, с. 97].

Таким чином, успіх банківського кредитування інновацій залежить не лише від ефективності реалізації обраної моделі для здійснення та регулювання зазначеного процесу, але й від її відповідності специфіки та історичним аспектам розвитку економіки країни загалом. На це варто звертати увагу під час запозичення зарубіжного досвіду для організації ефективного банківського кредитування інновацій в Україні.

3.3 Розробка стратегії формування конкурентоспроможності АТ «Альфа Банку» на 2018-2019 рр.

Сьогодні майже усі вітчизняні банки переймаються проблемою переходу до умов динамічної та зростаючої конкуренції. Це зумовлює необхідність вдосконалення стратегічної управлінської поведінки таким чином, щоб адаптуватися до умов ринкового середовища та досягнути задовільних результатів, потрібних для виживання і розвитку в умовах як національного, так і міжнародного ринків.

Як свідчить банківська практика, універсальної стратегії щодо діяльності банку на ринку банківських послуг не існує. Кожна модель пропонує свій варіант розвитку, водночас спільним має бути підтримка бізнесу та залучення інвестицій у зростання кожного з бізнес-напрямів. Традиційно, розробка стратегій банків ґрунтується на виборі декількох ключових чинників та ключових напрямів, якими насамперед є депозитна і кредитна політики, які обґрунтовують механізми і принципи залучення ресурсів і можливі напрями розміщення коштів. Банки у своїй стратегії закладають прийнятні ризики і ці граничні умови визначають політику кредитування, безпеки, ліквідності. Загалом розробляючи стратегію, банківська установа забезпечує консолідацію усіх бізнес-процесів для досягнення стратегічних цілей в умовах динамічної зміни зовнішнього середовища та непередбачуваності ризиків. Зокрема, на даному етапі пропонується здійснювати визначення стратегічного підходу за трьома напрямками: вибір основної стратегії банку, використовуючи яку він буде конкурентоспроможним або забезпечить собі стійкі конкурентні переваги; вибір напрямку розвитку та вибір методу, за допомогою якого досягне успіху [7, с. 38].

Корпоративна стратегія банку може бути стратегією зростання, скорочення або ліквідації. Для вітчизняних банків показовим є досвід іноземних банків, які у своїй діяльності успішно реалізують стратегії

зростання, що допомагає їм правильно і ефективно себе позиціонувати на ринку і забезпечувати конкурентні переваги [7, с. 39].

Акціонери АТ «Альфа Банку» сформулювали довгострокове бачення розвитку фін.установи. Банк зосереджується на посиленні позицій у десятці найбільших універсальних банків України. У той же час стратегічне завдання не тільки бути одним з найбільших, але й одним з найбільш якісних банків. (і з точки зору портфеля запозичень, і з точки зору клієнтського обслуговування) [43].

Стратегічні цілі АТ «Альфа Банку» конкретизують його стратегічне бачення та місію. Ними є:

- задоволення щоденних фінансових потреб клієнтів,
- забезпечення високої якості обслуговування,
- пропонування простих фінансових рішень,
- пропонування інноваційних сервісів, які спрощують життя користувачів.

Отже, за своїм типом корпоративна стратегія банку є стратегією зростання і спрямована на зростання своєї присутності у кожному основному сегменті ринку банківських послуг. Така стратегія передбачає реалізацію наступних цілей:

- ⇒ розвиток мережі ефективних відділень;
- ⇒ підтримка стійкого бренду банку на національному рівні;
- ⇒ збільшення кола клієнтів;
- ⇒ оновлення продуктової лінійки для максимального задоволення смаків споживачів;
- ⇒ удосконалення системи управління банком.

Частина банків конкурентів розмістила на своїх сайтах більш конкретні орієнтири 3-5-тирічного розвитку. У тому числі у сфері надання кредитних послуг. Так АТ «Ощадбанк» у 2018-2022 рр. збирається зберегти лідерство у кредитуванні та банківському обслуговуванні великого корпоративного бізнесу, а в сегменті роздрібного бізнесу агресивно збільшувати частку роздрібних кредитів (житлове та автокредитування) [44].

Для досягнення стратегічних цілей АТ «Альфа Банк» у 2018-2019 рр. необхідно зосередитися на зміцненні ринкових позицій та посиленні конкурентних переваг.

На даний час складність позиції АТ «Альфа Банку» полягає у продовженні процесів інтеграції та об'єднання з ПАТ «Укрсоцбанк», що були розпочаті у 2016 році. Стратегічною метою угоди є створення об'єднаного банку-лідера на платформі двох банків [43].

Отже, з метою розширення клієнтської бази АТ «Альфа Банк» необхідно впорядкувати мережу відділень та філій, розробити ефективну політику щодо присутності в основних корпоративних промислово розвинених і густонаселених регіонах.

Банки, які тепер стали частиною однієї банківської групи, за останні роки мають протилежну динаміку кількості структурних підрозділів (див. табл. 3.1). Це характеризує наміри власників та стратегічні перспективи, що стосуються саме АТ «Альфа Банку».

Таблиця 3.1

**Динаміка структурних підрозділів АТ «Альфа Банку» та
ПАТ «Укрсоцбанк» за період дії угоди, шт.***

Банк	01.01.2017	01.01.2018	30.09.2018
АТ «Альфа-Банк»	103	187	250
ПАТ «Укрсоцбанк»	263	231	164
Загальна кількість підрозділів	366	418	414

**Примітка: складено автором за джерелом [45]*

Акціонери банків очікують, що інтеграція дозволить об'єднати кращі компетенції і досвід усіх співробітників. Це дає додаткові можливості для розвитку нових продуктів і послуг, розширення каналів дистрибуції, появи технологічних та інноваційних сервісів, а також постійного вдосконалення стандартів обслуговування – від цього виграють як існуючі клієнти двох банків, так і всі майбутні.

Проте, слід зауважити, що попри офіційні роз'яснення, зміна вивіски негативно впливає на психологію фінансових рішень клієнтів.

Підтримці бренду банку на національному ринку може сприяти масштабна роз'яснювальна робота, яку слід проводити не тільки через сайти банків, що об'єднується, та соціальні мережі, а й періодично озвучувати у ЗМІ. Прозорість процесу інтеграції гарантовано вплине на очікування клієнтів та відчуття безпеки фінансових рішень.

Питання розвитку мережі може відходити на другий план, якщо банк реалізує агресивну політику щодо дистанційного контакту з клієнтами. Такі інноваційні рішення скорочують витрати банку на придбання та утримання відділень, проте вимагають концентрації зусиль на запровадженні нових технологій.

АТ «Альфа Банк», як сучасний банк, повинен запроваджувати технології цифрового банку. Це дозволить надавати частину послуг безконтактним шляхом, а частину (до яких належать і кредитні послуги) – з мінімальним відвідуванням банку.

Для банків предметом конкуренції є їх послуги, а саме продукти-послуги, що вони реалізують, через які суперники намагаються завоювати прихильність та кошти споживача. У широкому ж значенні це є задоволення конкретної потреби. Розпочинаючи випуск послуги, банк повинен детально проаналізувати, як виникає потреба і як споживач приймає рішення про купівлю, тобто, як зазначає Ф. Котлер, спочатку виникають бажання-конкуренти, тобто споживач починає міркувати, на що саме витратити певну суму коштів. Якщо ж вже прийняте рішення про купівлю певного типу товару, то з'являється кілька варіантів покупки, так звані товарно-родові конкуренти. А після вибору однієї альтернативи виникає цілий перелік товарно-родових конкурентів, тобто різновидів послуг. Далі споживач починає аналізувати різні марки-конкуренти та установи-конкуренти, що надають дані послуги. Тому банку, визначаючи конкурентів, доцільно встановити виробників послуг-аналогів, послуг-субститутів, наявність

послуг, істотно відмінних від певного, але здатних задовольнити цю потребу, а також з'ясувати, чи не існує загрози існуванню самої потреби [61, с. 184].

Зважаючи на кредитну політику АТ «Альфа-Банку», поточна загальна стратегія банку повинна посилити маркетингову складову.

У першу чергу йдеться про якість інформування клієнтів через сайт банку. Загальні вкладки є стандартними, що не виділяє банк серед конкурентів. Проте, деяка незручність інформування за кредитними картками, відсутність інформації за деякими умовами окремих видів кредитів (вартість кредитів у %), або розташування її у додаткових опціях – все це робить збір інформації потенційним позичальником тривалішим у часі. Отже, банку необхідно проаналізувати провідний досвід більш прозорого інформування про послуги, щоб не втрачати потенційних клієнтів.

Аналіз кредитної продуктової лінійки АТ «Альфа Банку» показав, що банк має інноваційні види кредитів – інтернет кредитування, проте не пропонує класичні іпотечні кредити ні фізичним особам, ні малому та середньому бізнесу. А головні конкуренти свої позиції планують посилювати саме у цих напрямках. Отже, банку рекомендовано зосередитися на розширенні іпотечних продуктів для середнього бізнесу у першу чергу. Розробити цільові продукти середньострокового характеру для фізичних осіб (автокредитування, кредити на ремонт, дачну забудову, лізинг житла, тощо).

Також зараз актуальний так званий автофакторинг – кредит з розстрочкою без переплати, що представляє собою різновид автокредиту. Оперативне впровадження даного продукту дасть можливість отримати монополю високий прибуток, проте кількість українських банків, які надають послугу автофакторингу, є надзвичайно малою [64].

Нині банки все активніше беруть участь у процесі P2P-кредитування і як кредитори, і як організатори таких платформ. У США близько 80% великих кредитів через платформи онлайн-кредитування надаються саме банками [47]. Кредитування банками населення через P2P-платформи є одним з інноваційних підходів, який доцільно використовувати банкам для

наращення 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. Така форма фінансового посередництва є об'єднанням характеристик традиційного банківського кредитування і P2P-кредитування. Залишаючись за своєю сутністю P2P-кредитуванням, воно переходить під частковий контроль банку, оскільки банк є організатором такої платформи. У цьому випадку, продовжуючи виконувати традиційні функції фінансового посередника, банк концентрує зусилля переважно на функціях інформаційного, правового та операційного супроводу, зокрема на аналізі та наданні інформації інвесторам про доступні варіанти кредитування, розробленні умов участі позичальників у торгах, контролі за виконанням фінансових зобов'язань сторін [31, с. 176]. Виступаючи у ролі організатора P2P-платформи, банк може знизити рівень ризику неповернення кредитів шляхом використання у роботі такої платформи власних методик оцінювання кредитоспроможності позичальників та бази даних банку щодо кредитної історії клієнтів. Отже, можна досягти залучення більшої кількості інвесторів до P2P-кредитування.

Подальший розвиток партнерських програм спільного споживчого кредитування та практики bancassurance дасть змогу АТ «Альфа Банку» диверсифікувати спектр продуктів для населення, залучити нових клієнтів, розширити кредитний портфель, отримати додаткові комісійні доходи, що підвищить ефективність кредитування населення.

Побудова конкурентоспроможної стратегії розвитку банку може, у т.ч. включати інжиніринг бізнес-процесів та оптимізацію бізнес-логіки процесів [24].

Отже, для того, щоб втриматися довгий час на ринку і у зв'язку із кризою на фінансовому ринку, АТ «Альфа Банку» варто диверсифікувати свою продуктову лінійку та послуги, розширювати коло клієнтів та посилити

маркетингову складову корпоративної стратегії, використовувати як існуючі, так і інноваційні канали збуту з метою залучення нових груп клієнтів. Використання АТ «Альфа Банком» напрямку диференціації може забезпечити досить тривале збереження конкурентної переваги. Даний напрямок зможе сформувати особливі стосунки з клієнтами, обмежити конкурентний тиск і одержати більше клієнтів.

У зв'язку з тим, що зовнішнє середовище зазнає постійних змін, тому перед банком постають важливі стратегічні завдання щодо уникнення ймовірних загроз та перешкод. Стратегічний аналіз слід зосередити на визначенні сильних та слабких сторін діяльності банку, внутрішніх можливостей, збалансування потреб та ресурсів з метою формування оптимальної стратегії, яка б дозволяла використовувати переваги й усувати недоліки та зводити до мінімуму ймовірні загрози.

У сучасних умовах діяльність банків повинна відбуватися на засадах стратегічного управління, на основі якого кожен банк може визначити власні конкурентні переваги чи слабини і встановити, які саме сегменти ринку він зможе обслуговувати тими чи іншими банківськими продуктами.

При формуванні засад стратегічного управління банку необхідно враховувати наявність різних підходів та обирати ті з них, які найкращим чином можуть забезпечити ефективність управління в контексті досягнення банком стратегічних цілей, виконання ним своїх функцій з метою досягнення довгострокових конкурентних переваг із врахуванням ризиків і загроз зовнішнього середовища.

Отже, загалом система стратегічного управління діяльністю банків має бути спрямована на виживання банку в довгостроковій перспективі в умовах посилення банківської конкуренції, а її формування має стати першочерговим та відповідальним завданням банківського топ-менеджменту.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В випускній кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні, методологічні підходи та практичні рекомендації щодо визначення конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг.

За результатами досліджень, проведених в роботі, можна зробити наступні висновки.

1. Ринок кредитних послуг - це специфічний вид ринку, на якому купуються і продаються кредитні ресурси та банківські послуги. Необхідними умовами функціонування ринку кредитних послуг є наявність: кредиторів, що мають тимчасово вільні кошти; позичальників, які можуть вчасно і в повному обсязі виконати зобов'язання за кредитами; система державного кредитування: законодавчого та нормативного забезпечення.

2. На ринку кредитних послуг суб'єктами є юридичні та фізичні особи, які вступають у кредитні взаємовідносини один з одним. Головне місце серед суб'єктів ринку кредитних послуг посідають банки небанківські фінансово-кредитні установи є професійними учасниками ринку, які, на відміну від банків, спеціалізуються на окремих фінансових послугах, обсяг кредитного портфелю яких в 6,5 разів менше в порівнянні з банками в Україні.

3. Узагальнюючи тлумачення поняття «кредитоспроможність банку» можна стверджувати, що - це здатність банку бути успішним в банківському середовищі країни, володіти певними якостями, властивостями, що впливають на результативність його діяльності в умовах конкурентних змагань, спроможність надавати доступні і якісні послуги, враховуючи соціально-політичне та загальноекономічне становище країни.

4. Рівень конкурентоспроможності банку визначається впливом взаємопов'язаних факторів, які можна об'єднати у дві великі групи: внутрішні та зовнішні. Для того, щоб зберегти або підвищити конкурентоспроможність банку необхідно враховувати ці фактори та постійно спостерігати за зміною ситуації на ринку кредитних послуг.

5. Методи оцінки конкурентоспроможності банку поділяють на графічні, матричні, розрахункові та комбіновані (розрахунково-матричні, розрахунково-графічні). Найбільш поширеними у світовій практиці методами оцінки конкурентоспроможності банку є: RATE, CAMELS, Sheshukoff Bank, метод «інформаційного спостереження», метод банківського скорингу.

6. При проведенні діагностики конкурентоспроможності банку вирішується задача отримання достовірної картини поточного стану конкурентного середовища, виявлення існуючих тенденцій його зміни і прогнозування розвитку ситуації на перспективу, в тому числі при можливому несприятливих змін зовнішніх умов. Основними вимогами, що пред'являються в даний час до інформації; достовірність, повнота, безперервність, співставлення.

7. Для формування інформаційної бази використовують внутрішні та зовнішні джерела інформації. Інформаційне забезпечення діагностики конкурентного середовища є сукупність трьох складових елементів: інформаційна система, інформаційні технології та комунікативна середа. Головним, невичерпним і досить доступним джерелом отримання інформації для проведення діагностики конкурентоспроможності банку є численні публікації фінансової звітності як банківської системи, так і окремих банків; звіти незалежних експертів та експертних компаній; звіти про дотримання нормативно-правових рекомендацій центрального банку; публічні опитування та оцінки тощо.

8. Загальна кількість банків в Україні зменшилася з 147 на 31.12.2014 р. до 82 на 31.12.2017 р., практично на 44%. В першу чергу це пов'язано зі складним періодом здійснення реформування банківської системи України, що супроводжувалось масовими банкрутствами банків (їх ліквідацією), інфляцією, девальвацією гривні, безробіттям та іншими негативними процесами.

9. За останні роки ПАТ «Альфа-Банк Україна» збільшив власний капітал на +809015 тис. грн. і дорівнював 3920739 тис. грн., порівняно з 2016

р. (3111724 тис. грн.), тобто банк затверджує свої позиції в вітчизняному банківському секторі. Його частка власного капіталу в загальній структурі банківського сектору в 2017 р. склала 2,5%, в групі банків з іноземним капіталом – 6,7%

10. ПАТ «Альфа Банк Україна» в сукупному кредитному портфелі вітчизняного банківського сектору станом на 31.12.2017 р. має частку в розмірі 5,0%, а в кредитному портфелі банків з іноземним капіталом – 12,0%, частка кредитного портфеля юридичних осіб вітчизняного банківського сектору дорівнює 4,2%, а кредитного портфеля фізичних осіб 9,4%. В групі банків з іноземним капіталом: юридичні особи – 10,1%, фізичні особи – 20,6%.

11. На сьогодні мережа банківських підрозділів ПАТ «Альфа Банку» складає 187, географічно широко розгалужена мережа підрозділів банку надає йому значні банківські переваги: більшу популярність серед клієнтів, широкий діапазон проведення банківських операцій, залучення більшої кількості клієнтської бази тощо.

12. ПАТ «Альфа Банк» за рейтингом конкурентних переваг має клієнтську базу має - 7,33 з бали; «професійність менеджменту» у контексті ефективності управління, професійності менеджменту він на п'ятому місці ПАТ «Альфа Банк» - 5,67 бали з оцінкою «задовільний»; за «готовністю власників та керівництва рятувати банк» має найвищу оцінку за конкурентною перевагою «фінансова стійкість» – 7,14 балів. В загальному рейтингу ПАТ «Альфа Банк» займає 12 позицію.

13. Світовий досвід вказує, що при формуванні конкурентних переваг банків на ринку кредитних послуг повинен бути орієнтований на розширення асортименту кредитних послуг та на якість їх надання, а також клієнт має бути впевненим про захист своїх персональних даних, що вони не можуть бути розповсюджені без дозволу самого клієнту.

З метою зміцнення конкурентоспроможності на ринку кредитних послуг ПАТ «Альфа Банку» були надані наступні пропозиції.

1. Розвивати та реалізовувати агресивну політику щодо дистанційного контакту з клієнтами, а саме: впроваджувати технології цифрового банку, що дозволить надавати частину послуг безконтактним шляхом, а кредитні послуги - з мінімальним відвідуванням банку.

2. Застосовувати інноваційні види кредитів – інтернет кредитування: процесу Р2Р-кредитування (для нарощення кредитного портфеля для нарощення кредитного портфеля) та автофакторинг – кредит з розстрочкою без переплати (різновид авто кредиту).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алфьорова І.Є. Оцінка рівня проникнення фінансового лізингу в галузі на українському ринку / І.Є. Алфьорова, Д.О. Васильєва [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://ukr.vipreshebnik.ru/entsiklopediya/57-l/4281-lizing.html>.
2. Васильєва Т.А. Кредитний ринок України: сучасні проблеми та найближчі перспективи розвитку [Текст] / Т.А. Васильєва, Д.Л. Циганюк // Вісник Чернігівського національного технологічного університету. Серія «Економічні науки». — 2015. — №4. — С. 35-42.
3. Ваш банкір [Електронний ресурс] // Надійний консультант у банківській сфері. — Режим доступу до ресурсу: <http://www.vashbankir.com/analytics-banks/banks-compare.html?hl=uk>
4. Владимир О. Роль банківських установ у фінансуванні інноваційного розвитку економіки України / О. Владимир // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2013. — Вип. 2 (9). — С. 34–43.
5. Вовк В.Я. Концептуальні засади організації стратегічного управління конкурентоспроможністю банку / В.Я. Вовк // БІЗНЕС ІНФОРМ. - 2012. - № 9. - С. 237- 240.
6. Вовк В.Я. Управління конкурентною позицією банку на кредитному ринку [Текст] : монографія / В.Я. Вовк, В.Ф. Колесніченко. - Х. : ХНУРЕ, 2011. - 260 с
7. Вовчак О.Д. Розвиток стратегічного управління та його особливості в банках з іноземним капіталом / О.Д. Вовчак // Технологический аудит и резервы производства. — 2016. — № 4(5). — С. 36-41.
8. [Гладинець Н.Ю., Петрина В.В.](#) Конкурентоспроможність комерційного банку: теоретичні аспекти та підходи до визначення / Н.Ю. Гладинець, В.В. Петрина // Глобальні та національні проблеми економіки. — 2015. - №4. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http:// global-national.in.ua/issue-4-2015](http://global-national.in.ua/issue-4-2015).

9. Горбенко О.В. CRM-рішення в Україні: ефективний інструментарій маркетингу або популярна тема [Текст] / О. В.Горбенко, О. Ю. Бех // Вісник ДНУ.– 2016.– № 5. – С. 20-23.
10. Демінський С.А. Як трансформувалося Р2Р-кредитування в Україні / С.А. Демінський [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/news/-/371527/sergij-deminskyj-yak-transformuvalosya-r2rkredytuvannya-v-ukrayini>.
11. Диба М.І. Банківське кредитування інновацій в розвинених країнах / Диба Михайло Іванович // Стратегія економічного розвитку України : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана ; редкол.: В. А. Верба (голов. ред.) [та ін.]. – Київ : КНЕУ, 2017. – № 40. – С. 94-100.
12. Дубовик О.В., Кузнецова А.Я., Гірченко Т.Д. – Формування конкурентоспроможності банку: Монографія. – Львів: ЛБІ НБУ, 2015. – 215с.
13. Еш С.М. Ринок фінансових послуг [текст] : підручник / С.М. Еш. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 400 с.
14. Євтух Л. Б. Механізм кредитування та перспективи його розвитку в Україні [Електронний ресурс]. – Доступний з: http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/487/1/11_2_
15. Жигадло І.В. Забезпечення конкурентоспроможності банків на ринку кредитних послуг України / І. В. Жигадло, Г. Р. Балянт // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2014. – Вип. 1. – С. 79-85. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2014_1_11.
16. Жуков А.І. Послуги комерційних банків: зарубіжний досвід і практика / Жуков А.І. – М. : ОА "Консалтбанкир", 2013. – 85 с.
17. Заруба Ю.О. Конкурентоспроможність комерційного банку / Ю.О. Заруба // Фінанси України. – 2013. – № 2. – С. 22–23.
18. Золотарьова О.В., Гура С.О. Конкурентоспроможність банку: зміст, фактори впливу та перспективні методи оцінювання / О.В. Золотарьова, С.О. Гура // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. - № 3. – С. 34-37.

19. Кайлюк Є.М. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Є. М. Кайлюк, В. М. Андрєєва, В. В. Гриненко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 279 с.
20. Качурина А.О., Касьянова Н.В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспособности коммерческого банка / А.О. Качурина, Н.В. Касьянова // Материалы международной научной конференции «Інноваційно-інвестиційний і інформаційний вектори інтеграції України у світове господарство». - 2012, том 3, С. 70-74.
21. Кльоба Р.Л. Маркетинговий підхід до вдосконалення управління банківською діяльністю / Р.Л. Кльоба // Наук. вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 19.3. – С. 196–214.
22. Коваленко В.В., Белова Ю.М. Забезпечення конкурентоспроможності банків України в умовах структурних дисбалансів економіки / В.В. Коваленко, Ю.М. Белова // Науковий вісник ХДУ. Економічні науки. – 2016. – №20. С. 149-152
23. Козьменко С.М. Стратегічний менеджмент банку: навчальний посібник / С.М. Козьменко, Ф.І. Шпиг, І.В. Волошко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 752 с.
24. Комплексна бізнес-модель банку: нові рішення та практика http://www.businessstudio.ru/articles/article/kompleksnaya_biznes_model_bank_a_novye_resheniya_i/
25. Корецька Н.І. Процес концентрації ринку банківських послуг України: оцінка та стратегії позиціонування // Економічний форум. – Серія «Гроші, фінанси і кредит». – 2014. – № 1. – С. 196 – 204.
26. Котковський В.С. Проблеми трактування дефініції «конкурентоспроможність банку» / В.С. Котковський, Д.В. Коваленко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=73526>.
27. Краюшкин В.С. Разработка методики интегральной оценки конкурентоспособности коммерческого банка [Текст] / В.С. Краюшкин, Н.Н. Куницына // Мир науки, культуры, образования. – 2013. – № 2. – С. 303-306.

28. Кремень О.І., Кремень В.М.. Фінанси. Навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2018. - 416 с.

29. Криза кредитування в Україні: факти, причини та шляхи відновлення. [Електронний ресурс] : Інститут економічних досліджень та політичних консультацій Німецька консультативна група Берлін/Київ, червень 2016 року. — Режим доступу : http://www.beratergruppe-ukraine.de/download/Beraterpapiere/2016/PP_03_2016_ukr.pdf

30. Кузнєцова Л.В. Вплив глобалізації на розвиток банківської системи України: монографія / за ред. Л.В. Кузнєцової // – Одеса: Атлант, 2011. – 516 с.

31. Лаврик О.Л. Сучасне фінансове посередництво при здійсненні банківського кредитування / О.Л. Лаврик // Економічний аналіз: зб. наук. праць. – Т. 21. – № 1. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. – С. 173–178.

32. Лупак Р.Л. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р.Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів : Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.

33. Лютий І. О. Банківський маркетинг [Текст] : підручник / І. О. Лютий, О. О. Солодка. – 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури, 2014. – 437 с.

34. Маркетинг у банку [Текст] : навчальний посібник / за заг. ред. проф. Т.А. Васильєвої; Т.А. Васильєва, С.М. Козьменко, І.О. Школьник та ін.; Державний вищий навчальний заклад “Українська академія банківської справи Національного банку України”. - Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2014. – 353 с.

35. Медведев М.В. Сутність конкурентоспроможності банку / М.В. Медведев // Управління розвитком. - 2013. - №12. - С. 38 – 39.

36. Мировой рынок CRM мировой рынок: сегодня и завтра [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.prostobankir.com.ua/it/analitika/crm_mirovoy_rynok_segodnya.

37. Миськів Г.В. Структуризація та класифікація кредитного ринку / Г.В. Миськів // Світ фінансів. – 2014. – № 1. – С.168–173.

38. Миськів Г.В. Сутність та структура внутрішнього механізму функціонування кредитного ринку / Г.В. Миськів // Науковий вісник Чернівецького університету : Збірник наук. праць. Вип. 694–695. Економіка. – Чернівці : ЧНУ. – 2014. – С.22–25.

39. Миськів Г.В. Функціонування та розвиток кредитного ринку України: теорія, методологія, практика : монографія / Г.В. Миськів. – Львів : «Растр-7», 2015. – 360 с.

40. Мстоян К.В., Тарасенко М.В. Конкурентоспроможність банку: сутність та фактори впливу / К.В. Мстоян, М.В. Тарасенко // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. – 2014. - №1. С. 71 – 76.

41. Національне рейтингове агентство «Рюрік»: Аналітичний огляд ринку небанківських фінансових послуг України за 2017 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://rurik.com.ua/documents/non_banks_2017.pdf.

42. Никонова И.А. Стратегия и стоимость коммерческого банка: 3-е изд. / И.А. Никонова, Р.М. Шамгунов. – М. : «Альпина Бизнес Букс», 2016. – 304 с.

43. Офіційний сайт АТ «Альфа-Банк». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://alfabank.ua>.

44. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oschadbank.ua>.

45. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>.

46. Офіційний сайт Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dfp.gov.ua>

47. Офіційний сайт Світового банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: databank.worldbank.org/data/home.aspx.

48. Парасій-Вергуненко І. Оцінка конкурентоспроможності банків на основі матричного аналізу / І. Парасій-Вергуненко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2014. – № 11. – С. 25–32.

49. Петрушенко Ю.М. Новітні підходи до фінансування розвитку місцевих громад: від реконізму до Р2Р-кредитування / Ю.М. Петрушенко // Вісник Української академії банківської справи. – 2014. – № 1. – С. 90–94.

50. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління [Текст] : монографія / Л. І. Піддубна. - Х. : ВД "ІНЖЕК", 2012. - 368 с.

51. Положення про розподіл банків на групи на 2018 рік в Україні: положення / Постанова НБУ від 29 грудня 2017 року № 444 (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua>

52. Пржанова А.Е. Взаимодействие собственности и конкуренции в современной России: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01 «Экономическая теория» / А.Е. Пржанова. – Волгоград, 2004. – 23 с.

53. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс]: Закон України від 07.12.2000 № 2121-III / Офіційний сайт ВР України. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.

54. Про Національний банк України [Електронний ресурс] : Закон України від 20.05.1999, №679-X / Офіційний сайт ВР України. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.

55. Рейтинг банків: тунель без світла [Електронний ресурс]: Економічна правда. – Режим доступу: <http://www.epravda.com.ua/publications/2017/05/17/285954>

56. Рейтинг устойчивости банков [Електронний ресурс] // Финансовый портал МинФин – Режим доступу до ресурсу: <http://minfin.com.ua/banks/rating/>

57. Рішення Правління НБУ про зміни критеріїв розподілу банків на групи від 10.02.2017 р. № 76-рш // [Електронний ресурс]. - Режим доступу : https://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=43805377

58. Руда О.Л. Конкурентоспроможність банків на ринку надання банківських послуг / О.Л. Руда // Економіка та держава. – 2018. – № 4. – С. 58-61.
59. Сало І.В. Система управління конкурентоспроможністю банку / І.В. Сало, О.В. Мірошніченко // Актуальні проблеми економіки. - 2012. - № 5. - С. 279–285.
60. Самборская-Музычко Ю.А. Аналіз кредитно-депозитних операцій банку / Ю.А. Самборская-Музычко // Науково-Практичне видання «Незалежний аудитор» (EBSCO), 2015. – С. 55-61.
61. Самборська-Музычко Ю.О. Конкурентоспроможність банків як об'єкт аналізу / Ю.О. Самборська-Музычко // Інноваційна стратегія і тактика фінансово економічного розвитку суб'єктів національного господарства. : матеріали міжнародної науково-практичної конференції 19-20 грудня 2014 р. // Буковинський державний фінансово-економічний університет. У 3-ч частинах. – Чернівці: видавничий дім «Гельветика», 2014. – Ч.3. – С.156-159.
62. Сич Є.М. Ринок фінансових послуг [текст] : навчальний посібник / Є.М. Сич, В.П. Ільчук, Н.І. Гавриленко. – К.: «Центр учбової літератури», 2012. – 428 с.
63. Сідельник О.П. Система забезпечення конкурентоспроможності банку [Електронний ресурс] // О.П. Сідельник, Н.П. Дребот // Фінансовий простір. - 2016. - № 1 (21). - С. 49-54. Режим доступу : <http://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1601/16kijvtp.pdf>
64. Сідельник О.П. Система управління конкурентоспроможністю банку / О. П. Сідельник // Молодий вчений. – 2014. – № 6(2). – С. 35-38. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2014_6\(2\)_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2014_6(2)_11).
65. Соцька Ю.І. Методичні підходи до інтегральної оцінки конкурентоспроможності комерційного банку / Ю.І. Соцька // Економіка і суспільство. Гроші, фінанси і кредит. – 2016. - №2. - С. 617-621.
66. Стрільчук Ю.І. Імплементация інноваційних підходів банківського кредитування населення в Україні / Ю.І. Стрільчук // Інноваційне

підприємництво: стан та перспективи розвитку: зб. матеріалів І Всеукр. наук.-практ. конф. (29–30 березня 2016 року). – К., 2016. – С. 56–58. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/handle/2010/19041>.

67. Стрільчук Ю.І. Інноваційні підходи до банківського кредитування населення / Ю.І. Стрільчук // Гроші, фінанси і кредит. – 2017. – Вип. 8. – С. 684-689.

68. Тарасенко І.О., В.Д. Рожок Концептуальна модель конкурентоспроможності банку в сучасних умовах [Текст] / І.О. Тарасенко, Рожок В.Д. // Актуальні проблеми економіки : Науковий економічний журнал. - 2016. - № 12. - С. 180-187.

69. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. Посібник / О.О. Терещенко. - К.: КНЕУ, 2013. - 554 с.

70. Тропіна В. Б. Фінансові посередники: основні тенденції розвитку в Україні [Текст] / В. Б. Тропіна, Л. В. Лисяк // Економічний простір. – 2015. – №50. – С. 178-184.

71. Урусова С.С. Конкурентне середовище національного ринку банківських послуг: сутність та підходи до сегментації / С. С. Урусова // Бізнес Інформ. – 2014. – № 1. – С. 296-301. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_1_55.

72. Федулова Л. Управління конкурентоспроможністю банків в умовах трансформаційної економіки: [монографія] / Л. Федулова, І. Волошук. - К.: Наук. Світ, 2012. - 301 с.

73. Финансовый анализ деятельности коммерческого банка: учебник / Е.П. Жарковская. - 2-е изд., стер. - М.: Издательство “Омега”, 2015. - 325 с.

74. Шпиг Ф.І. Конкурентоспроможність банку: фактори та критерії оцінки / Ф.І. Шпиг. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/837/1/16.4.pdf>.

75. Auctions for Social Lending: A Theoretical Analysis / [N. Chen, A. Ghosh, N.S. Lambert] // Research PaperNo. 2078. – Stanford: Graduate School of

Business, 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gsbapps.stanford.edu/researchpapers/library/RP2078.pdf>.

76. Bankografo+ // [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://plus.bankografo.com/banks/privatbank.html#bk_finance

77. Forbes: Рейтинг життєздатності українських банків-2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://galfinance.info/banki-i-finansi/2017/09/21/forbes-rejting-zhittezdatnosti-ukrainskix-bankiv-2017/>

78. Funding of new technology-based firm by commercial banks in Europe, European Commission, Enterprise Directorate-General, EUR 7025. – Luxembourg, 2000.

79. Gartner [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.gartner.com/technology/why_gartner.jsp.

80. Karlan D., Zinman J. Expanding Credit Access: Using Randomized Supply Decisions to Estimate the Impacts. 2008. URL: <http://karlan.yale.edu/sites/default/files/rev.financ.stud.-2010-karlan-433-64.pdf>.

81. Problem debt. A report commissioned by the Consumer Protection Partnership. 2014. URL: <http://www.financialliteracy.gov.au/media/558644/report-problem-debt-a-report-commissioned-by-the-consumer-protection-partnershipa4305510.pdf>.

82. System Analysis and Program Development [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sap.com/pc/bp/customer-relationship-management.html1>.

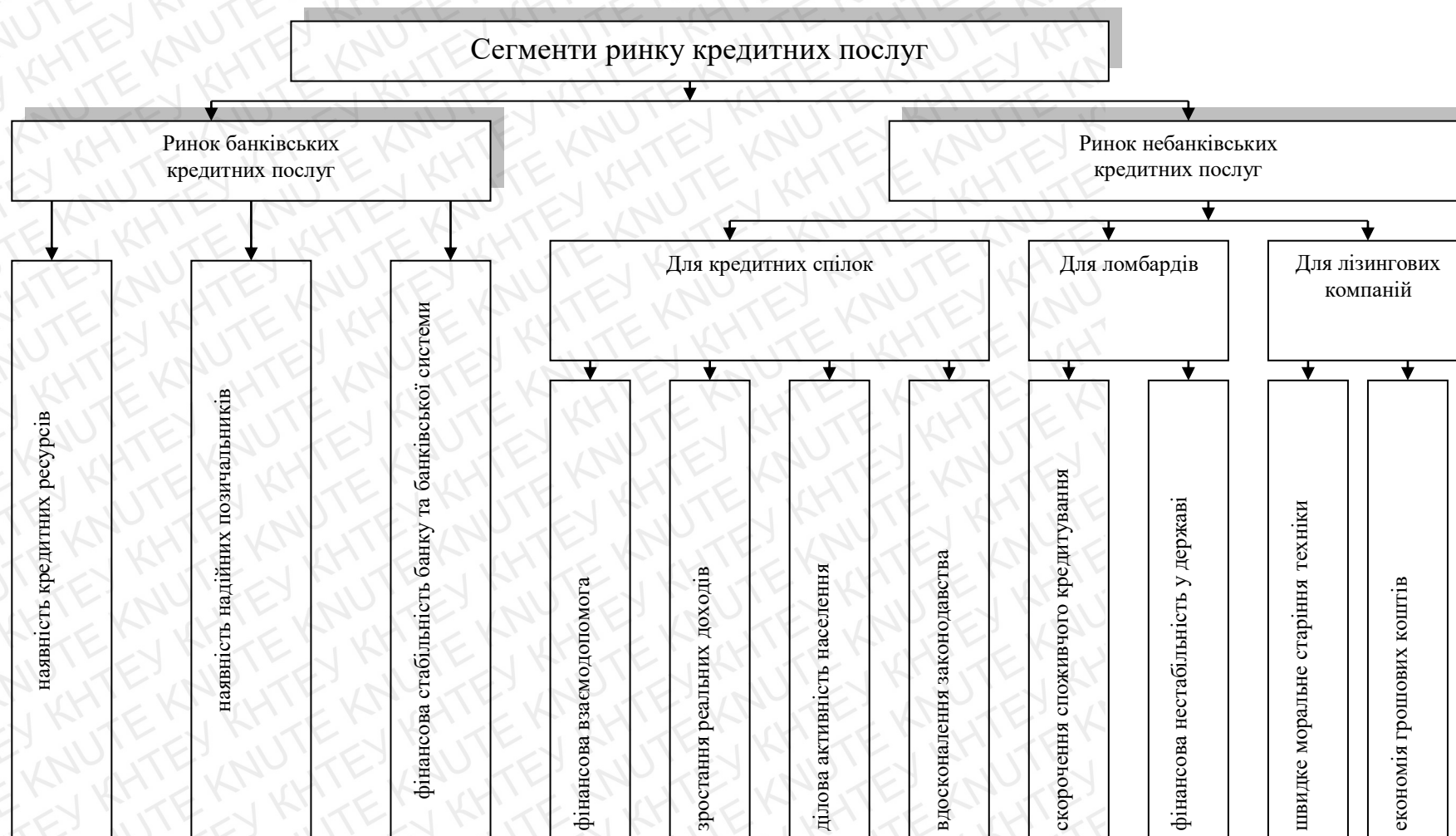


Рис. А.1 Передумови розвитку сегментів ринку кредитних послуг*

*Примітка: складено автором за джерелом[50]

Додаток Б

Таблиця 1

**Динаміка кількість платоспроможних банків України та небанківських фінансово-кредитних установ
за 2014–2017 роки (станом на 31.12.)***

Групи банків	Значення станом на				Відхилення					
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	2015/2014		2016/2015		2017/2016	
	од.	од.	од.	од.	од.	%	од.	%	од.	%
Платоспроможні банки	147	117	96	82	-30	-20,4	-21	-17,9	-14	-14,6
Небанківські фінансові установи, в т. ч.	2087	2239	2125	1993	152	7,3	-114	-5,1	-132	-6,2
Кредитні спілки	589	588	462	378	-1	-0,8	-126	-21,4	-84	-18,2
Фінансові компанії	415	571	809	818	156	37,6	238	41,7	9	1,1
Ломбарди	477	482	456	415	5	1,0	-26	-5,4	-41	-9,0
Інші	606	268	398	382	-338	-55,8	130	48,5	-16	-4,0

*Примітка: складено автором за джерелом [15, 16]

Продовження дод. Б

Таблиця 2

Динаміка обсягів та питома вага сукупного кредитного портфелю банків України та небанківських фінансово-кредитних установ за 2014–2017(станом на 31.12.) роки*

Групи банків	Значення станом на								Відхилення		
	31.12.2014		31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017		2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	млн. грн.	млн. грн.
Платоспроможні банки, у. ч.	873610,82	91,8	697663,80	89,6	548763,87	88,6	561131,97	86,9	-175947,0	-148899,93	12368,1
Небанківські фінансові установи, в т. ч.	77620,8	8,2	81407,8	10,4	70705,7	11,4	84532,7	13,1	3787,0	-10702,1	13827,0
Кредитні спілки	1994,4	2,6	1792,7	2,2	1851,9	2,6	1912,3	2,3	-201,7	59,2	60,4
Фінансові компанії	26347,7	33,9	23177,6	28,5	23907,1	33,8	24139,4	28,6	-3170,1	729,5	232,3
Ломбарди	12459,7	16,1	16718,0	20,5	12275,7	17,4	12308,2	14,6	4258,3	-4442,3	32,5
Інші	36819,0	47,4	39719,5	48,8	32671,0	46,2	46172,8	54,5	2900,5	-7048,5	13501,8
Всього	951231,6	100,0	779071,6	100,0	619469,57	100,0	645664,67	100,0	-172160,0	-159602,03	26195,1

*Примітка: складено автором за джерелом [15, 16, 17]

Додаток В

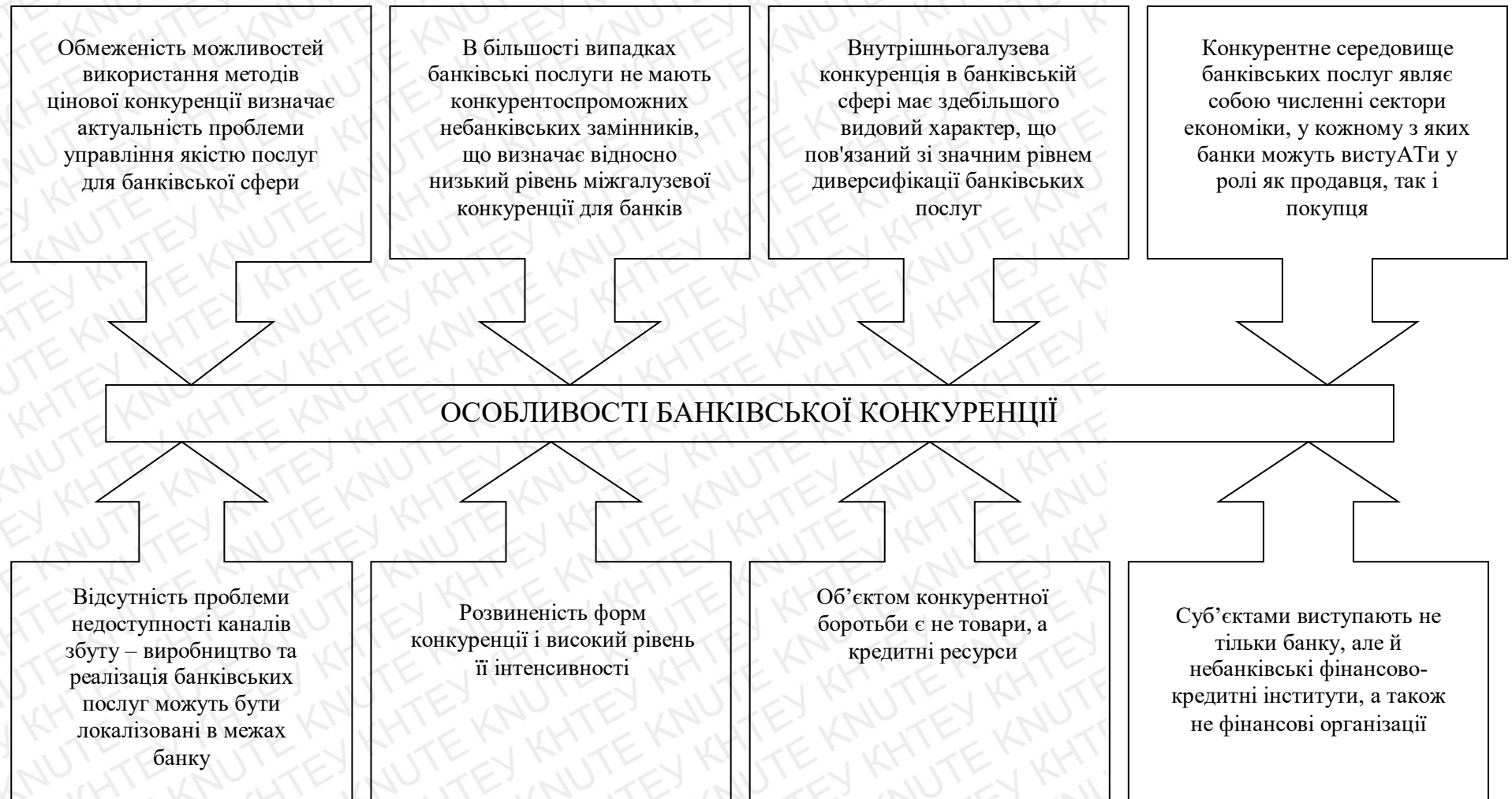


Рис. 1 Особливості банківської конкуренції*

*Примітка: складено автором за джерелом [8]

Дефініції поняття «конкурентоспроможність банку»*

№	Автори	Визначення поняття «конкурентоспроможність банку»
1.	Заруба Ю.О.	- 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;
2.	Кайлюк Є.М.	- це потенційні і реальні можливості кредитної організації створювати і просувати на ринок конкурентоспроможні продукти та послуги, формувати позитивний імідж надійного і сучасного банку, що відповідає усім вимогам клієнта;
3.	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 визначаються у результаті здійснення процесу стратегічного планування;
4.	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;
5.	Лютій І.О., Солодка О.О.	- рівень їх готовності ефективно надавати конкурентні фінансові послуги, забезпечувати високу фінансову стійкість і динамічно розвиватися, враховуючи загальноекономічне і соціальне-політичне становище держави та протидіючи різноманітним зовнішнім і внутрішнім ризикам;
6.	Миськів Г.В.	- процес суперництва, що здійснюється в динаміці між суб'єктами банківського ринку (тобто чи між продавцями банківських послуг в особі банків, небанківських фінансово-кредитних інститутів і нефінансових установ, чи між їх покупцями в особі підприємств та домогосподарств), одночасно зацікавленими в досягненні однієї і тієї ж мети, в ході якого дані суб'єкти прагнуть забезпечити своє положення на цьому ринку;
7.	Пржанова А.Е.	- совершающийся в динамике процесс соперничества банков и прочих кредитных институтов по поводу установления цен и объемов предложения банковских услуг, а также по поводу формирования цен и объема спроса на кредитные ресурсы, в ходе которого они стремятся обеспечить себе прочное положение на рынке кредитов и банковских услуг;
9.	Федулова Л. Волошук І.	- це здатність банку витримувати конкуренцію з іншими банківськими установами та суб'єктами господарювання, які задовольняють наявні потреби на споживчому цільовому ринку;
10.	Фомін І.	- це ступінь привабливості банку для реальних і потенційних клієнтів, який дає змогу отримати певні переваги у формуванні впливу на ринкову ситуацію у власних інтересах.

*Примітка: складено автором за джерелами [17, 19, 26, 31, 34, 37, 71, 72, 74]

Додаток Д



Рис. 1 Фактори впливу на конкурентоспроможність банку*

*Примітка: складено автором за джерелами [17, 40]

Характеристика конкурентних переваг позицій банку в відповідності з інтегральним показником конкурентоспроможності банку [27, с. 306]

Тип	Значення ІПКБ*	Характеристика
Критична	0 – 0,3	У банку низькі показники ефективності діяльності, недостатня ресурсна база, високий ризик операцій при низькій доходності.
Низька	0,3 – 0,6	Банк забезпечує виконання основних нормативних показників діяльності, але має обмежену ресурсну базу, що викликає низьку питому вагу обсягу банківських послуг на ринку кредитних послуг та низьку диверсифікацію клієнтської бази.
Середня	0,6 – 0,85	Банк має достатню ресурсну базу і високу диверсифікацію клієнтської бази, але при цьому існує низька ефективність розміщення залучених коштів, що обмежує розмір частки банку на ринку кредитних послуг.
Висока	0,85 – 1	У банку висока ефективність діяльності, достатній обсяг ресурсної бази, щоб забезпечити усі потреби клієнтів що дає змогу завоювати значний обсяг ринку кредитних послуг

*ІПКБ – інтегральний показник кредитоспроможності банку

**Порівняльна характеристика методів оцінки
конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг***

Методи	Переваги	Недоліки
Суб'єктивні	Цілісна оцінка за групами кількісних та якісних факторів конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг	Недостатня точність результатів унаслідок визначення параметрів конкурентоспроможності та вагових коефіцієнтів на основі суб'єктивних оцінок
Об'єктивні	Об'єктивна оцінка: визначення ринкової частки банку порівняно з конкурентом на ринку кредитних послуг в конкретний період часу	Складність формування інформаційного забезпечення; ускладнене визначення ринкових часток конкурентів
Аналітичні	Можливість кількісної оцінки конкурентоспроможності; можливість порівняння з конкурентами.	Складність формування параметрів конкурентоспроможного банку, переважно суб'єктивним шляхом
Графічний	Можливість поєднання кількісних та якісних характеристик конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг.	Потреба у значних обсягах інформації, недостатня точність результатів унаслідок визначення параметрів конкурентоспроможності та вагових коефіцієнтів на основі суб'єктивних оцінок
Предикативні	Отримання прогностичного значення конкурентоспроможності банку, результати якого застосовуються у плануванні	Складність формування інформаційного забезпечення
Дескриптивні	Визначення фактичного рівня конкурентоспроможності банку	Складність формування інформаційного забезпечення

*Примітка: складено автором за джерелом [34]

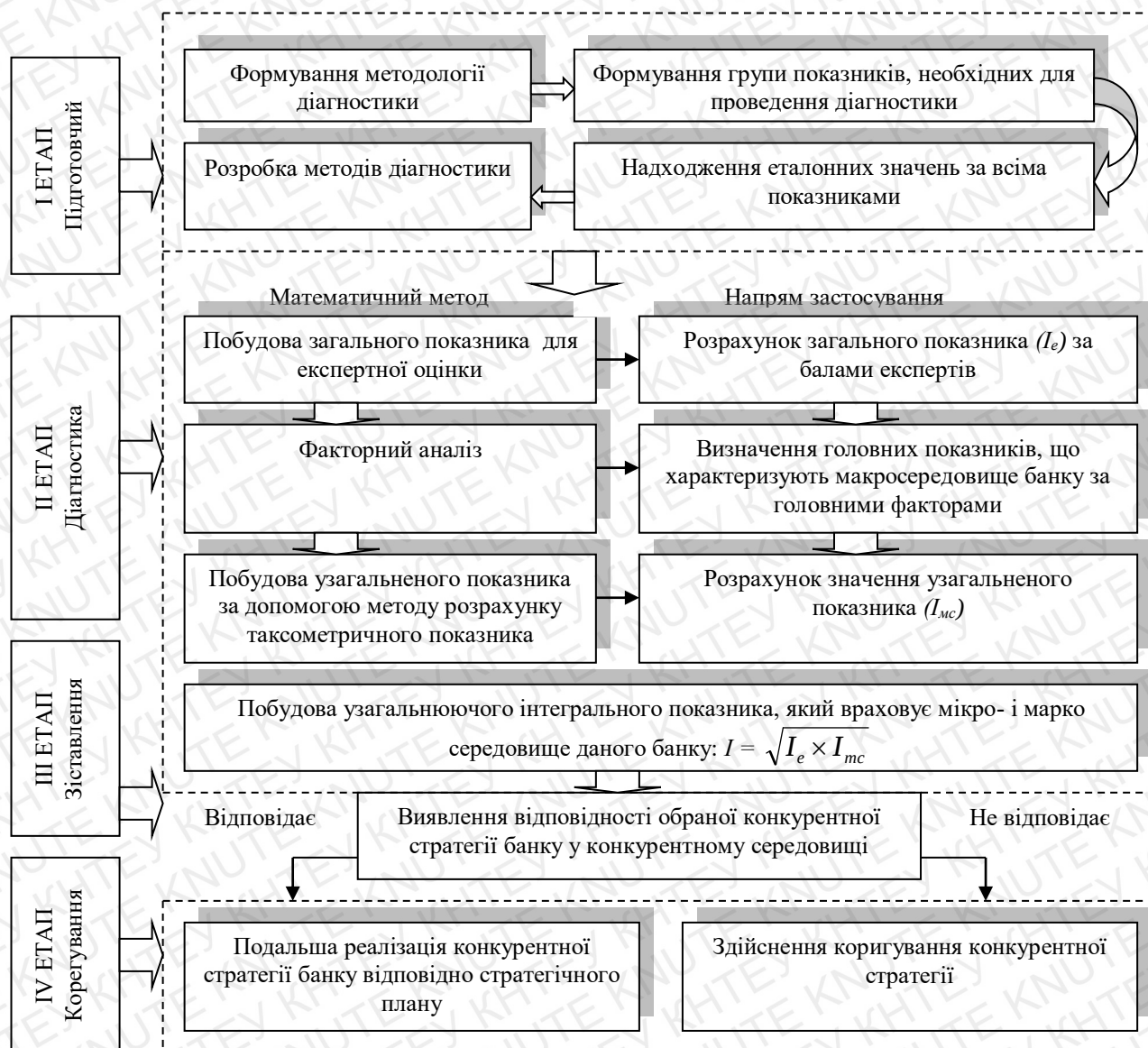


Рис. 1 Розширена схема діагностики відповідності конкурентної стратегії банку в конкурентному середовищі*

*Примітка: складено автором за джерелом [61]

Додаток 3

Таблиця 1

Кількість банків України за групами розподілу за 2014–2017 роки (станом на 31.12.) *

Групи банків	Значення станом на				Відхилення					
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	2015/2014		2016/2015		2017/2016	
	од.	од.	од.	од.	од.	%	од.	%	од.	%
Платоспроможні банки	147	117	96	82	-30	-20,4	-21	-17,9	-14	-14,6
Банки з державною часткою	7	7	6	5	-	-	-1	-14,3	-1	-16,7
Банки іноземних банківських груп	25	25	25	23	-	-	-	-	-2	-8,0
Банки з приватним капіталом	115	85	65	54	-30	-26,1	-20	-23,5	-11	-16,9

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

Продовження дод. 3

Таблиця 2

Динаміка розміру власного капіталу банків України по групах за 2014–2017 роки (станом на 31.12.) *

Групи банків	Значення станом на				Відхилення					
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	2015/2014		2016/2015		2017/2016	
	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Платоспроможні банки	148062606	93670258	123687446	157363515	-54392348	-36,7	30017188	32,0	33676069	27,2
Банки з державною часткою	13606287	8847189	38060869	76086611	-4759098	-34,9	29213680	330,0	38025742	99,9
Банки іноземних банківських груп	46798092	32574829	63296263	58674009	-14223263	-30,4	30721434	94,3	-4622254	-7,3
Банки з приватним капіталом	87658227	52248240	22330314	22602895	-35409987	-40,4	-29917926	-57,3	272581	1,2

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

Продовження дод. 3

Таблиця 3

**Структура груп банків України за розміром власного капіталу серед платоспроможних за 2014–2017 роки
(станом на 31.12.) ***

Групи банків	Значення станом на								Відхилення		
	31.12.2014		31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017		2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	%	%	%
Платоспроможні банки	148062606	100,0	93670258	100,0	123687446	100,0	157363515	100,0	-	-	-
Банки з державною часткою	13606287	9,2	8847189	9,4	38060869	30,8	76086611	48,4	0,2	21,4	17,6
Банки іноземних банківських груп	46798092	31,6	32574829	34,8	63296263	51,2	58674009	37,3	3,2	16,4	-13,9
Банки з приватним капіталом	87658227	59,2	52248240	55,8	22330314	18,0	22602895	14,3	-3,4	-37,8	-3,7

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

Продовження дод. 3

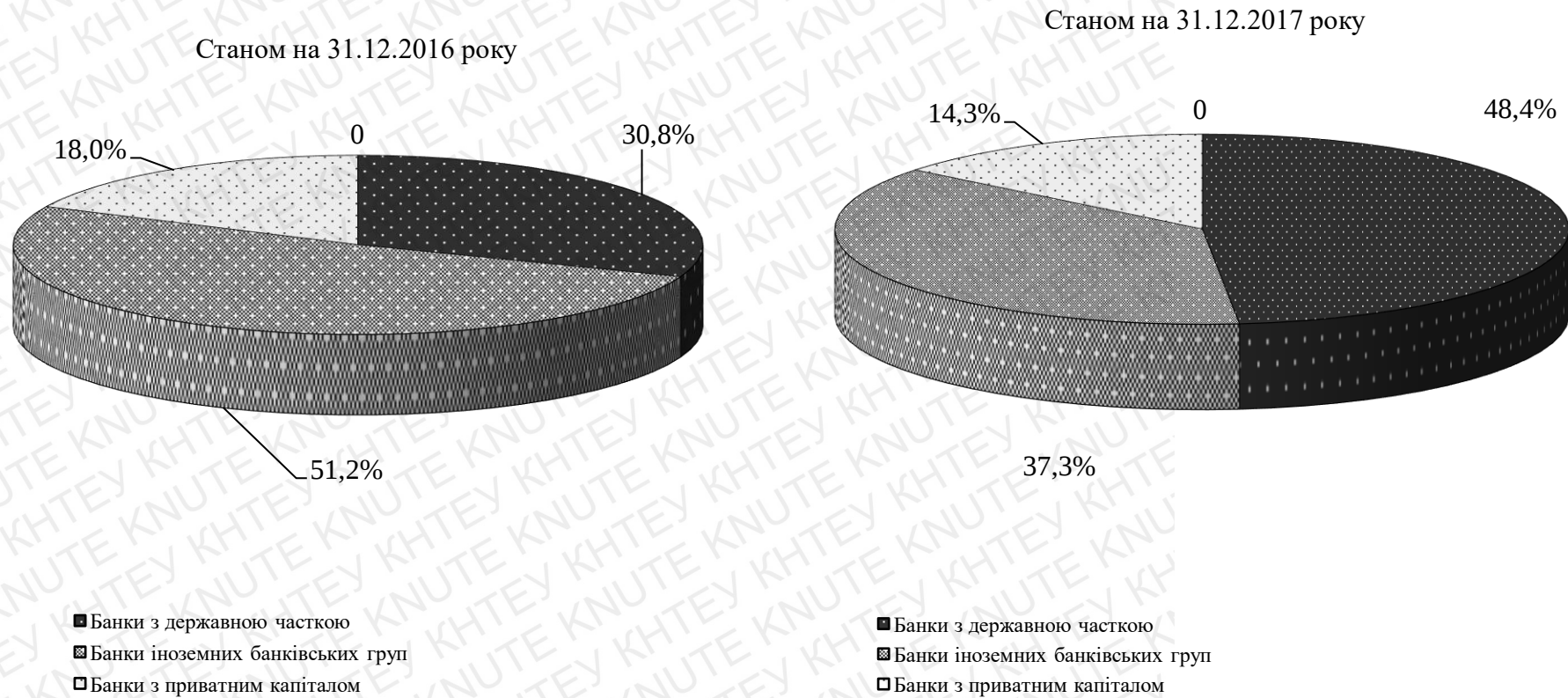


Рис. 1 Концентрація банківського капіталу в Україні за класифікаційними групами
За 2016-2017 рр. (станом на 31.12.), %*

*Примітка: складено автором за даними додатку 3 табл. 3

Додаток К

Таблиця 1

**Обсяг та структура обраних банків за розміром власного капіталу серед банків з іноземним капіталом в Україні
за 2014-2017 роки (станом на 31.12.) ***

Групи банків	Значення станом на								Відхилення		
	31.12.2014		31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017		2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	%	%	%
Банки іноземних банківських груп	46798092	100,0	32574829	100,0	63296263	100,0	58674009	100,0	-	-	-
АТ «Райффайзен банк Аваль»	6148300	13,1	6268073	19,4	10072078	15,9	10904638	18,6	6,3	-3,5	2,7
АТ «УкрСиббанк»	1780587	3,8	1803127	5,5	4104057	6,5	5571498	9,5	1,7	1,0	3,0
ПАТ «Укрсоцбанк»	6238628	13,3	13736890	42,2	12816948	20,2	4614644	7,9	28,9	-22,0	--12,3
ПАТ «Альфа Банк»	3509689	7,5	2082432	6,4	3311724	5,2	3920739	6,7	-1,1	-1,2	1,5
ПАТ «Креді Агріколь Банк»	1413659	3,1	2623703	7,9	2475634	4,0	3264003	5,5	4,8	-3,9	1,5
Інші банки 2 групи	27707229	59,2	6060604	18,6	30515822	48,2	30398487	51,8	-40,6	29,6	3,6

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

Додаток Л

Таблиця 1

Динаміка індексу Херміндаля-Хіршмана (ННІ) по банківській системі України за 2008-2016 р.*

Період	Кількість банків, одн.	Індекс Херміндаля-Хіршмана (ННІ)		
		за активами	за зобов'язаннями	за капіталом
1	2	3	4	5
01.01.2009	182	0,0354	0,0361	0,0378
01.01.2010	179	0,0375	0,0372	0,0492
01.01.2011	175	0,0407	0,0408	0,0477
01.01.2012	175	0,0426	0,0428	0,0484
01.01.2013	175	0,0471	0,0484	0,0448
01.01.2014	180	0,0517	0,0546	0,0464
01.01.2015	163	0,0564	0,0557	0,0717
01.07.2015	145	0,0722	0,0705	0,0706
01.10.2015	130	0,0776	0,0786	0,0815
01.01.2016	117	0,0788	0,0797	0,0833
01.07.2016	109	0,0792	0,0801	0,0838
01.10.2016	102	0,0795	0,0806	0,0841
01.01.2017	96	0,0800	0,0812	0,0844
01.07.2017	92	0,0806	0,0819	0,0847
01.10.2017	86	0,0814	0,0824	0,0849
01.01.2018	82	0,0821	0,0828	0,0852

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

Продовження дод. Л

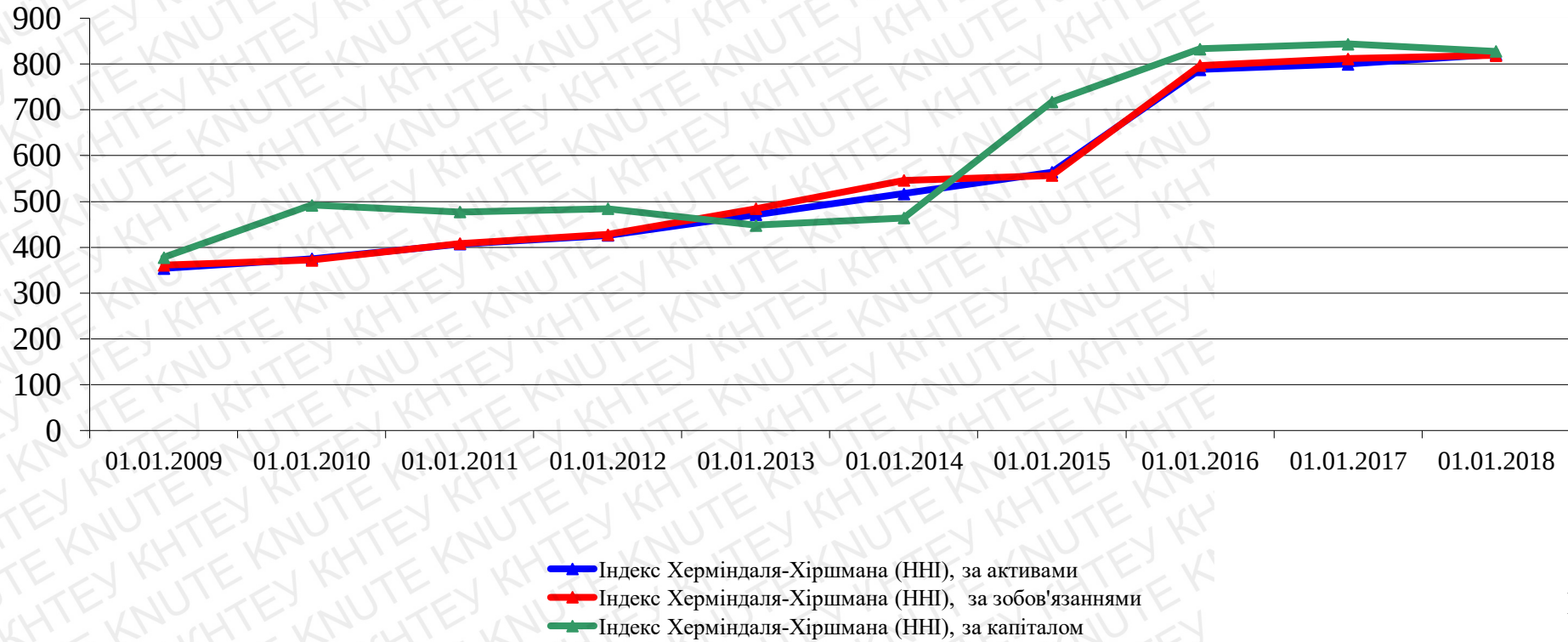


Рис. 1 Динаміка індексу Херміндаля-Хіршмана (ННІ) по банківській системі України за 2009-2017 рр.

(станом на 01.01.) *

*Примітка: складено автором за даними додатку Л табл. 1

Додаток М

Таблиця 1

Динаміка обсягів та структури наданих кредитів групами банків України за 2014–2017 роки (станом на 31.12.) *

Групи банків	Значення станом на								Відхилення		
	31.12.2014		31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017		2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	%	%	%
Платоспроможні банки	873610816	100,0	697663809	100,0	548763874	100,0	561131966	100,0	-	-	-
Банки з державною часткою	131406648	15,0	134755337	19,3	199711326	36,4	214268135	38,2	4,3	17,1	1,8
Банки іноземних банківських груп	277290636	31,8	272721280	39,1	254311847	46,3	236537651	42,1	7,3	7,2	-4,2
Банки з приватним капіталом	464913532	53,2	290187192	41,6	94740701	17,3	110326180	19,7	-11,6	-24,3	2,4

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

Продовження дод. М

Таблиця 2

**Динаміка обсягів та структура наданих кредитів (фізичним та юридичним особам)
групами банків України за 2014–2017 роки (станом на 31.12.) ***

Групи банків	Значення станом на								Відхилення		
	31.12.2014		31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017		2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016
	тис. 99грн.	%	тис. 99 грн.	%	тис. 99 грн.	%	тис. 99 грн.	%	%	%	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Платоспроможні банки	873610816	100,0	697663809	100,0	548763874	100,0	561131966	100,0	-	-	-
Кредити юридичних осіб	727818715	83,3	600350754	86,1	463643548	84,5	469175182	83,6	2,8	-1,6	-0,9
Кредити фізичних осіб	145792101	16,7	97313054	13,9	85120326	15,2	91956784	16,4	-2,8	1,3	1,2
Банки з державною часткою	131406648	100,0	134755337	100,0	199711326	100,0	214268135	100,0	-	-	-
Кредити юридичних осіб	127192367	96,7	130100024	96,5	175681747	88,0	177627841	82,9	-0,2	-8,5	-5,1
Кредити фізичних осіб	4214281	3,2	4655312	3,5	24029579	12,0	36640294	17,1	0,3	8,5	5,1

Закінчення табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Банки іноземних банківських груп	277290636	100,0	272721280	100,0	254311847	100,0	236537651	100,0	-	-	-
Кредити юридичних осіб	219890409	79,3	219278326	80,4	188541614	74,1	194713441	82,3	1,1	-6,3	8,2
Кредити фізичних осіб	57400227	20,7	53442954	19,6	657700233	25,9	41824210	17,7	-1,1	6,3	-8,2
Банки з приватним капіталом	464913532	100,0	290187192	100,0	94740701	100,0	110326180	100,0	-	-	-
Кредити юридичних осіб	380742315	81,9	250972404	86,5	81880834	86,4	96833900	87,8	4,6	-0,1	1,4
Кредити фізичних осіб	84171217	18,1	39214788	13,5	12859867	13,6	13492280	12,2	-4,6	0,1	-1,4

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

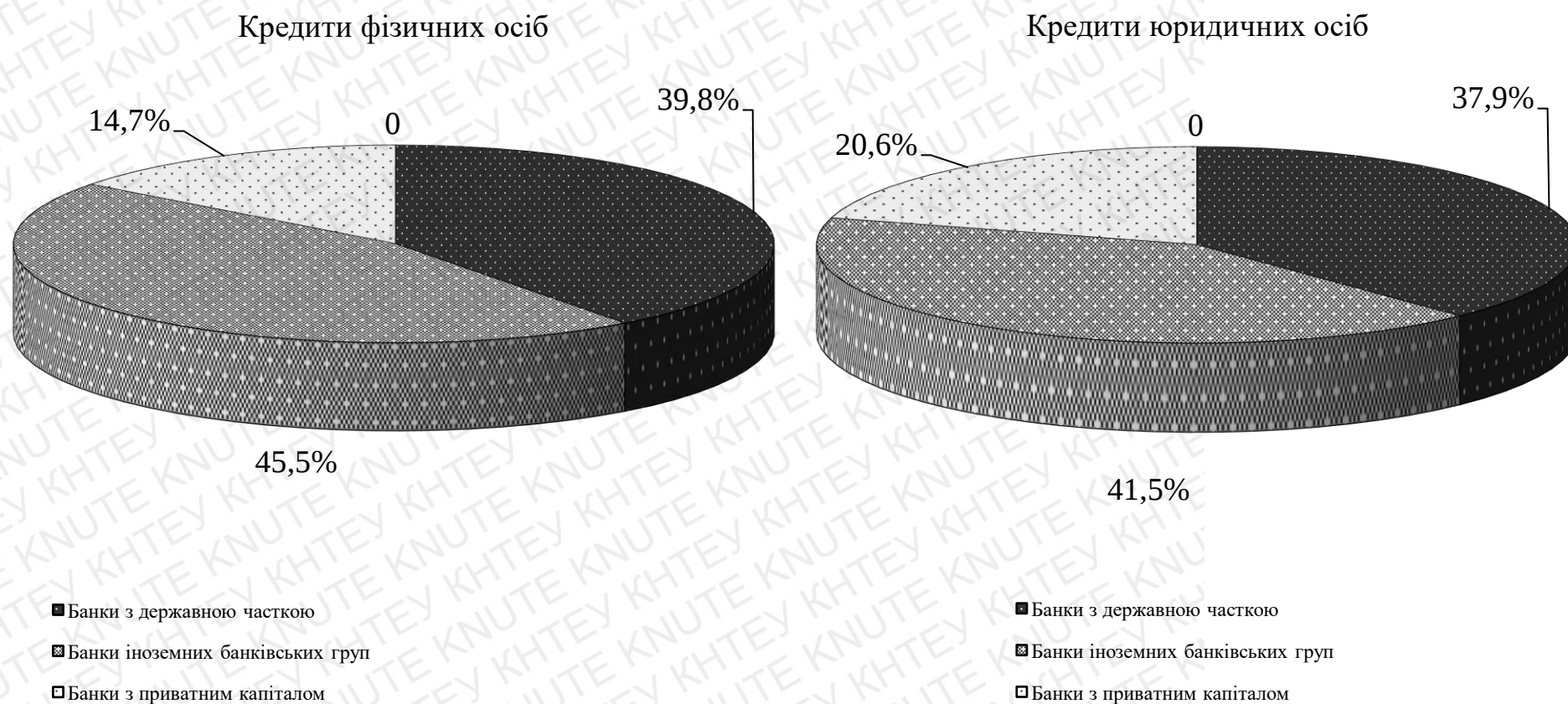


Рис. 1 Частки обсягів наданих кредитів юридичним та фізичним особам за групами банків України станом на 31.12.2017 р., %*

*Примітка: складено автором за даними додатку М табл. 2

Додаток Н

Таблиця 1

**Обсяг та структура обраних банків за розміром власного капіталу серед банків з іноземним капіталом в Україні
за 2014-2017 роки (станом на 31.12.) ***

Групи банків	Значення станом на								Відхилення		
	31.12.2014		31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017		2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	%	%	%
Банки іноземних банківських груп	46798092	100,0	32574829	100,0	63296263	100,0	58674009	100,0	-	-	-
АТ «Райффайзен банк Аваль»	6148300	13,1	6268073	19,4	10072078	15,9	10904638	18,6	6,3	-3,5	2,7
АТ «УкрСиббанк»	1780587	3,8	1803127	5,5	4104057	6,5	5571498	9,5	1,7	1,0	3,0
ПАТ «Укрсоцбанк»	6238628	13,3	13736890	42,2	12816948	20,2	4614644	7,9	28,9	-22,0	--12,3
ПАТ «Альфа Банк»	3509689	7,5	2082432	6,4	3311724	5,2	3920739	6,7	-1,1	-1,2	1,5
ПАТ «Креді Агріколь Банк»	1413659	3,1	2623703	7,9	2475634	4,0	3264003	5,5	4,8	-3,9	1,5
Інші банки 2 групи	27707229	59,2	6060604	18,6	30515822	48,2	30398487	51,8	-40,6	29,6	3,6

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

Продовження дод. Н

Таблиця 2

Обсяг та структура кредитного портфелю банків станом на 31.12.2017 року*

№	Назва банку	АТ «Райффайзен банк Аваль»		АТ «УкрСиббанк»		АТ «Укрсоцбанк»		ПАТ «Альфа Банк»		ПАТ «Креді Агроколь Банк»	
		Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
1.	Всього наданих кредитів	37795070	6,7	22221404	4,0	15082027	2,7	28223618	5,0	19393162	3,5
1,1	- в національній валюті	30412671	80,5	18223065	82,0	6911629	45,8	11610654	41,1	14776975	76,2
1,2	- в іноземній валюті	7382399	19,5	3998339	18,0	8170398	54,2	16612964	58,9	4616187	23,8
2.	Кредити юридичних осіб	33817879	89,5	17972735	80,9	7890333	52,3	19618184	69,5	16303201	84,1
2.1	- в національній валюті	26712819	79,0	15219151	84,7	4487662	56,9	3643499	18,6	11707631	71,8
2.2	- в іноземній валюті	7105060	21,0	2753584	15,3	3402671	43,1	15974685	81,4	4595570	28,2
3.	Кредити фізичних осіб	3977191	10,5	4248669	19,1	7191694	47,7	8 605 434	30,5	3089961	15,9
3.1	- в національній валюті	3699852	93,0	3003914	70,7	2423967	33,7	7 967 156	92,6	3069343	99,3
3.2	- в іноземній валюті	277339	7,0	1244755	29,3	4767727	66,3	638278	7,4	20618	0,7

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

Продовження дод. Н

Таблиця 3

Динаміка зовнішніх підрозділів обраних банків України за 2014–2017 роки (станом на 31.12.) *

Групи банків	Значення станом на				Відхилення					
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	2015/2014		2016/2015		2017/2016	
	одн.	одн.	одн.	одн.	одн.	%	одн.	%	одн.	%
АТ «Райффайзен банк Аваль»	698	595	551	503	-103	-14,8	-44	7,4	-48	8,7
АТ «УкрСиббанк»	492	453	358	325	-39	-7,9	-95	-21,0	-33	-9,2
ПАТ «Укрсоцбанк»	318	263	263	231	-55	-17,3	-	-	-32	-12,2
ПАТ «Альфа Банк»	111	105	103	187	-6	5,4	-2	-1,9	84	81,6
ПАТ «Креді Агріколь Банк»	179	168	156	153	-11	-6,1	-12	-7,1	-3	-1,9

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

Продовження дод. Н

Таблиця 4

Діючі підрозділи банків-конкурентів з іноземним капіталом в Україні станом на 01.04.2018 рік*

Назва банку	Усього по територіях	в т.ч. по територіях:																								
		Вінницька	Волинська	Дніпропетровська	Донецька	Житомирська	Закарпатська	Запорізька	Івано-Франківська	Київ	Київська	Кіровоградська	Луганська	Львівська	Миколаївська	Одеська	Полтавська	Рівненська	Сумська	Тернопільська	Харківська	Херсонська	Хмельницька	Черкаська	Чернігівська	Чернівецька
АТ «Райффайзен банк Аваль»	504	29	3	46	10	23	3	20	19	39	31	21	4	27	23	33	25	3	15	15	32	24	17	22	18	1
АТ «УкрСиббанк»	323	17	5	35	6	6	8	14	5	67	7	5	3	15	10	27	10	5	7	5	33	8	6	8	6	5
ПАТ «Укрсоцбанк»	229	8	5	20	7	5	9	10	6	28	10	9	2	10	5	15	5	4	6	5	26	6	11	5	6	5
ПАТ «Альфа-Банк»	271	8	4	23	14	5	7	12	5	51	11	7	4	15	5	19	7	2	6	4	29	7	10	4	6	5
ПАТ «Креді Агріколь Банк»	151	8	3	12	4	4	2	9	4	24	12	2	1	10	3	8	15	1	6	1	10	5	2	3	1	1

*Примітка: складено автором за джерелом [45]

Продовження дод. Н

Таблиця 5

Рейтинг банків-конкурентів за методом конкурентних переваг станом на 31.12.2017 р.*

Назва банку	Конкурентні переваги						Середня оцінка у рейтингу	Рейтинг
	Кредитний портфель	Клієнтська база	Імідж банку	Професійність менеджменту	Готовність рятувати банк	Фінансова стійкість		
АТ «Райффайзен банк Аваль»	7,33	7,82	7,50	8,63	8,83	7,13	7,87 - «стабільний»	1
АТ «УкрСиббанк»	6,83	7,07	7,37	8,40	7,35	7,01	7,32 - «стабільний»	2
ПАТ «Креді Агріколь Банк»	5,67	6,33	7,33	6,83	9,40	7,08	7,11 - «стабільний»	3
ПАТ «Альфа-Банк»	5,26	7,33	7,00	5,67	9,14	7,14	6,83 - «задовільно»	12
АТ «Укрсоцбанк»	4,83	6,17	6,50	7,17	7,83	6,17	6,45 - «задовільно»	16

*Примітка: складено автором за джерелами [3, 56]

**Критерії присвоєння рейтингових категорій конкурентної позиції
банку за десятибальною шкалою сумарного рейтингу [56]***

Бали	Зміст категорії
10	- ідеальний стан
9	- висока оцінка
8	- оцінка «добре»
7	- стабільний
6	- оцінка «задовільно»
5	- середній рівень розвитку
4	- слабкі позиції
3	- оцінка «незадовільно»
2	- жакхливий стан
1	- катастрофічний стан
0	- нульовий варіант розвитку

