НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Відділення заочного та дистанційного навчання
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Спеціальність 072 – „Фінанси, банківська справа та страхування»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
на тему:

«Сучасні банківські продукти та технології»

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Студент групи Хоменко Марія Володимирівна
Фм-21.32 _____

Науковий керівник _____ д.е.н., професор Момотюк Л.Є.

Робота допущена до захисту _____ д.е.н., професор Бондарук Т.Г.

Київ 2023

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Відділення заочного та дистанційного навчання

КАФЕДРА ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ ТА СТРАХУВАННЯ

Освітній ступінь – ***магістр***
Галузь знань - ***07 «Управління та адміністрування»***
Спеціальність – ***072 «Фінанси, банківська справа та страхування»***
Освітньо-професійна програма – ***«Фінанси, банківська справа та страхування»***

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри фінансів,
банківської справи та
страхування
д.е.н., проф. Т.Г. Бондарук
_____
«19» вересня 2022 р.

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу магістра
Хоменко Марії Володимирівні

1. Тема роботи: Сучасні банківські продукти та технології
керівник роботи д.е.н., професор Момотюк Л.Є.
затверджена наказом по Академії від «19» вересня 2022 р. № 246/1
2. Термін здачі студентом закінченої роботи 26 грудня 2022 р.
3. Вихідні дані роботи: законодавчі та нормативно-правові акти, дані Державної служби статистистики України, Національного банку України, фінансова, та статистична звітність окремих банків, монографічні дослідження вітчизняних і зарубіжних учених-економістів з питань розвитку банківських продуктів і технологій.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які належить зробити):
1) теоретичні засади розвитку банківських продуктів та технологій
2) оцінка процесу управління в сфері банківських продуктів та технологій
3) шляхи удосконалення розвитку сучасних банківських продуктів та технологій.
5. Перелік графічного матеріалу: Схеми, діаграми, таблиці
6. Дата видачі завдання 19 вересня 2022 р.

Керівник _____
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1.	Затвердження теми і наукового керівника кваліфікаційної роботи магістра на засіданні кафедри	19.09.2022	Виконано
2.	Опрацювання першоджерел по темі роботи	26.09.2022	Виконано
3.	Розробка плану роботи, методики та інструментарію досліджень	28.09.2022	Виконано
4.	Проведення економічних досліджень та їх аналіз	03.10.2022	Виконано
5.	Написання вступу до роботи	10.10.2022	Виконано
6.	Написання першого розділу роботи	12.10.2022	Виконано
7.	Написання другого розділу роботи	21.10.2022	Виконано
8.	Написання третього розділу роботи	03.11.2022	Виконано
9.	Написання висновків та пропозицій, оформлення роботи	07.11.2022	Виконано
10.	Подача першого варіанту роботи на кафедру	09.11.2022	Виконано
11.	Доопрацювання роботи згідно з зауваженнями керівника	15.11.2022	Виконано
12.	Попередній захист роботи	06.12.2022	Виконано

Студент_____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи_____ д.е.н., професор Момотюк Л.Є.
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП		8
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ	12
1.1	Сутність продуктів й технологій комерційних банків та їх значення	12
1.2	Сучасні продукти й технології комерційних банків та їх класифікація	22
1.3	Вплив банківських продуктів і технологій на конкурентоспроможність банків	27
	Висновки до розділу 1	33
РОЗДІЛ 2	ОЦІНКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ	36
2.1	Структура банківських продуктів і технологій в Україні, їх характеристика	36
2.2	Конкурентоспроможність банків в процесі надання продуктів й технологій комерційних банків	51
2.3	Оцінка якості банківських продуктів і технологій та їх вплив на конкурентоспроможність банків	68
	Висновки до розділу 2	75
РОЗДІЛ 3	ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ	77
3.1	Розвиток продуктів й технологій комерційних банків в Україні	77
3.2	Перспектикви розвитку системи управління якістю послуг комерційних банків	86
	Висновки до розділу 3	96
	ВИСНОВКИ	98
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	101
	ДОДАТКИ	110

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогодні в економіці світу все більш стійкі позиції займає саме сфера послуг, адже вона є істотним фактором її розвитку. Для багатьох країн характерні збільшення обсягів виробництва послуг, зростання доходів від сервісної діяльності, підвищення зайнятості в сфері послуг, розширення їх експорту та імпорту. Можна спостерігати, що у розвинених країнах світу частка сфери послуг у структурі валового внутрішнього продукту перевищує 70 відсотків, в ній задіяно понад 60 відсотків робочої сили.

Як засвідчують дослідження, сфера послуг набула активного розвитку в країнах Заходу з початком становлення постіндустріального суспільства, що припадає на середину минулого століття. Серед основних чинників, які сприяли її становленню, економісти світу виділяють активізацію процесів інтернаціоналізації та глобалізації, лібералізації національних ринків тощо. Сучасна економічна система характеризується активним розвитком сфери послуг, що за показниками динаміки суттєво випереджає сферу товарного обігу. Банківські послуги стали потужним джерелом розвитку не лише фінансової сфери, але й міжнародної економіки загалом. Сьогодні банки є одними з найбільш упливових суб’єктів економіки, а банківські послуги визначають напрями економічного розвитку не лише окремих регіонів, але й цілих країн. Тому дослідження підходів сучасних банків до розвитку банківських продуктів і технологій та забезпечення на цій основі сталих конкурентних позицій на ринку є особливо своєчасним та актуальним.

Дослідженню банківських продуктів і технологій у контексті забезпечення конкурентоспроможності банків присвячено роботи Н. Андрушків, В. Вовк, О. Васюренка, Ю. Іванова, С. Козьменка, О. Криклій, А. Мороза, А. Нікітіна, Г. Олещука, І. Пасічник, Н. Перепечай, Б. Пшика, М. Савлука, та ін. У своїх дослідженнях науковці розглядають сутність банківських продуктів і технологій, вивчають природу та особливості

конкуренції на ринку банківських продуктів і технологій, аналізують засади конкурентоспроможності банків та її зміст у контексті розвитку банківських продуктів і технологій тощо.

На сьогодні, недостатньо досліджені особливості конкурентоспроможності саме з огляду на специфіку банківської діяльності та банківських продуктів і технологій; неповною мірою оцінений вплив банківських продуктів і технологій на конкурентні позиції банків загалом та інноваційних банківських продуктів і технологій і технологій на ринкову конкурентоспроможність банків зокрема. Усе це актуалізує тему дослідження, його мету та комплекс поставлених завдань для забезпечення її досягнення. кваліфікаційної роботи магістра

Метою кваліфікаційної роботи магістра є уточнення теоретичних засад та опрацюванні практичних рекомендацій з активізації розвитку банківських продуктів і технологій.

Відповідно до поставленої мети в роботі вирішено такі **завдання**:

- уточнити сутність поняття «банківська послуга»,
- вдосконалити класифікацію банківських продуктів і технологій;
- дослідити сучасні тенденції розвитку банківських продуктів і технологій в Україні;
- проаналізувати конкурентні переваги та оцінити конкурентоспроможність банків у процесі надання банківських продуктів і технологій;
- оцінити вплив якості банківських продуктів і технологій на конкурентні позиції банків;
- встановити проблеми та визначити пріоритетні напрями підвищення якості банківських продуктів і технологій.

Об’єкт кваліфікаційної роботи магістра - процес надання банківських послуг.

Предмет кваліфікаційної роботи магістра - методичні підходи до оцінки впливу якості банківських продуктів і технологій на підвищення конкурентоспроможності банків.

Використані методи наукового дослідження. Теоретичну та методологічну основу кваліфікаційної роботи магістра склали базові положення теорії фінансів та банківської справи. Для досягнення визначеної мети і вирішення поставлених у роботі завдань було використано такі методи: аналізу та синтезу – під час розгляду сутності та підходів до класифікації банківських продуктів і технологій; системно-структурного аналізу – при дослідженні організаційно-економічних підходів до розвитку банківських продуктів і технологій; методи економічного аналізу – під час оцінки рівня конкурентоспроможності банків, оцінки рівня якості банківських продуктів і технологій та дослідження його впливу на банківську конкурентоспроможність.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативно-правові акти, дані Державної служби статистистики України, Національного банку України, фінансова, та статистична звітність окремих банків, монографічні дослідження вітчизняних і зарубіжних учених-економістів з питань розвитку банківських продуктів і технологій.

Наукова новизна результатів дослідження:

удосконалено:

- сутність поняття банківська послуга, яку можна визначити у вузькому значенні як відповідний набір дій банківських установ, спрямованих на задоволення тієї чи тієї потреби юридичних або фізичних осіб, пов’язаної з рухом фінансових ресурсів. Під банківською послугою у широкому значенні пропонуємо розуміти інтегровану сукупність ресурсів, технічних засобів і конкретної діяльності банків, спрямованих на виявлення та найкраще задоволення потреб споживачів у банківському обслуговуванні шляхом максимального усунення невідповідності між інтересами виробника та споживача послуг;

- рівні забезпечення формування і надання банківської послуги:

1) низовий рівень – наявні у банку матеріальні й фінансові ресурси та технічні засоби, що створюють організаційно-технічні можливості для банківського обслуговування;

2) середній рівень – операційний персонал банку та набір визначених процедур, які використовуються у процесі банківського обслуговування споживачів;

3) верхній рівень – інструментарій ідентифікації потреб цільових груп споживачів у банківському обслуговуванні та адаптації характеристик послуги під ці потреби.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення сформульованих теоретичних і практичних положень, висновків та рекомендацій полягає в тому, що вони можуть бути базою для побудови ефективної системи розвитку банківських продуктів і технологій в умовах трансформації зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТАМИ Й ТЕХНОЛОГІЯМИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

1.1. Сутність продуктів й технологій комерційних банків та їх значення

Банківські послуги купуються і продаються на специфічному виді ринку – ринку банківських продуктів і технологій [40, с. 138]. Ринок банківських продуктів і технологій, у свою чергу, згідно з Законом України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», є складовою ринку фінансових послуг [54]. Відповідно до цього, однією зі складових фінансових послуг є банківська послуга як центральна ланка у структурі фінансового ринку.

Таким чином, ми будемо досліджувати зміст поняття «банківська послуга» через призму поняття «фінансова послуга». Зокрема, Закон про фінансові послуги визначає фінансову послугу як «операції з фінансовими активами, які здійснюються на користь третіх осіб за власний рахунок або за рахунок цих осіб, а у випадках, передбачених законодавством, − і за рахунок притягнених від інших осіб фінансових активів, з метою здобуття прибутку або збереження реальної вартості фінансових активів» [54]. Отже, Закон про фінансові послуги одним із перших визначає поняття «послуга» через поняття «операція».

У той же час, на противагу фінансовим послугам, банківські послуги мають такі особливості:

– банківська послуга розглядається винятково через призму діяльності особливого суб’єкта фінансового ринку – банку, який у багатьох випадках має виняткове право на її надання;

– банківська послуга не має матеріально-речової форми вираження, при цьому вона тією чи іншою мірою пов’язана із фактичним

(кредитні, депозитні або платіжні послуги) або фіктивним (акредитив, банківська гарантія, факторинг) рухом фінансових ресурсів. Виняток становлять лише інформаційно-консультаційні послуги банків;

– абстрактна форма банківської послуги набуває конкретного вираження на основі договірних відносин, що виникають між банком та клієнтами;

– корисний ефект банківської послуги проявляється в процесі її надання;

– час надання та споживання банківської послуги здебільшого співпадають.

На прискорене зростання сфери послуг протягом кількох останніх десятиріч основний вплив чинили такі фактори, як:

– постійний розвиток і прискорення науково-технічного прогресу, перманентна поява та безперервне впровадження у практику найбільш сучасних досягнень науки та техніки. Все це сприяло суттєвому скороченню трудомісткості матеріального виробництва та вивільненню великої кількості робочої сили. При цьому, в якості альтернативи для використання значної кількості вивільнених трудових ресурсів стала саме сфера виробництва та надання послуг;

– розвиток та збереження у довгостроковому періоді тренду економічного зростання, що характеризувався підвищенням ділової активності, динамічним зростанням обсягів світової товарної торгівлі та безпосередньо підтримкою стало високих темпів економічного піднесення як у розвинених кранах, так і у країнах, що розвиваються. Цей період фактично тривав з кінця минулого століття і до початку розгортання глобальної світової економічної кризи, а зазначені фактори призвели до зростаючої потреби в обслуговуванні ділових процесів у світовій економічній системі;

– активна деіндустріалізація країн із високим рівнем економічного розвитку та їх перетворення на так звані «економіки послуг». Відомо, що

розвиток промисловості призводить, по-перше, до вивільнення робочої сили, що поглинається сферою послуг і, відповідно, розширюється, по-друге, до необхідності надання «виробничих» послуг, що дають можливості продавати товари разом із послугами.

Отже, однією з головних тенденцій сучасної міжнародної економіки є домінування сфери послуг, яку фактично можна вважати рушійною силою нової постіндустріальної епохи. При цьому, особливе місце в інфраструктурі соціокультурних послуг посідають банківські послуги, адже банки та послуги, що ними надаються, спрямовані на фінансове обслуговування економічних суб'єктів. Це, в свою чергу, значною мірою і визначає напрями та перспективи розвитку економіки в цілому.

Міжнародне роздрібне та інвестиційне кредитування господарських суб'єктів, системи електронних платежів та міжнародних розрахунків, операції банків на світових валютних ринках і ринках капіталів – усі ці чинники справили істотний вплив на трансформацію структури світової економіки, модель якої ми можемо зараз спостерігати. Це, в свою чергу, обумовлює актуальність дослідження генезису та розвитку, сутності, класифікації й особливостей сфери банківських продуктів і технологій. Проте, перш ніж розпочинати дослідження сутності самих банківських продуктів і технологій, необхідно провести аналіз етимології поняття «послуга», адже банківські послуги, з функціональної точки зору, є частковою похідною більш загальної категорії, і їм певною мірою притаманні ті специфічні особливості, що її характеризують.

Динаміка понятійного апарату зазначеного поняття дозволяє виявити походження слова послуги, шляхом її таких відмінних характеристик:

– діяльність з надання допомоги або сприяння споживачу (клієнту) в одержанні блага;

– система, що задовольняє відповідні індивідуальні потреби споживачів;

– кваліфікована допомога або порада, яка придатна до щоденного використання.

Узагальнюючи результати наукових досліджень стосовно визначення сутності банківських продуктів і технологій західними науковцями, під банківськими послугами вони розуміють усі види операцій та угод, які здійснюються банками. Зокрема, Ж. Матук зазначає, що банківська послуга є задоволенням фінансового попиту клієнтів з урахуванням фінансових можливостей банку [75, с.3].

Дискусії стосовно визначення сутності банківських продуктів і технологій не залишилися без уваги й українських учених-економістів. Так, О.А. Брегеда визначає банківську послугу як «набір упорядкованих дій банку, які безпосередньо не є пов'язаними із формуванням та використанням ресурсів банку і не несуть ризику їх втрати» [30, с. 15].

Н.М. Перепечай під поняттям «банківська послуга» розуміє «результат комплексної діяльності банку (технологічної, інтелектуальної, фінансової та ін.), який становить економічні блага для задоволення певних потреб людини при проведенні банківських операцій. Вона зазначає, що специфіка банківської послуги полягає в тому, що потреба клієнта є первинною, а надання послуги може виконуватися без участі клієнта за допомогою певних банківських технологій із дотриманням стандартів у межах діючого законодавства .

Дещо по-іншому підходить до розгляду цього питання О.В. Дзюблюк. У своїй роботі [45] він підкреслює, що банківський продукт «має двояке вираження – з одного боку, це надання різного роду послуг шляхом проведення активних, пасивних та комісійно-посередницьких операцій, а з іншого – це створення безготівкових платіжних засобів, що є результатом тих самих операцій. Послуги – це кінцевий результат, готовий продукт банку, тоді як операції – це свого роду виробничий процес» [45, с. 25].

Дослідник Є.Ф. Жуков пропонує таке визначення цих понять: «Банківський продукт – це конкретний банківський документ (або

свідоцтво), який виробляється банком для обслуговування клієнта та проведення операцій. Це може бути чек, вексель, банківський процент. Банківська послуга є банківськими операціями з обслуговування клієнтів» [50, с. 45].

Як зазначається у роботі К. Гавальда, «доки банк надає визначений набір і обсяг послуг – він існує, оскільки не буде послуг – не буде і самого банку» [35]. Говорячи про характерні риси банківських продуктів і технологій, слід виділяти потенційну та фактичну складову банківських продуктів і технологій. З одного боку, банківська послуга – це вираження наміру банку задовольняти ті чи інші потреби потенційних клієнтів (юридичних і фізичних осіб) у відповідних соціально-економічних умовах. За цих умов поняття «послуги» є потенційним, оскільки воно виражає лише намір, бажання або прагнення банку надавати ті чи інші послуги. Якщо взяти «стартову ситуацію» – створення нового банку, то для нього характерний пошук клієнтів, тобто пошук тих послуг, які їм необхідні [35, с. 17]. З іншого боку є очевидним, що банк, який існує певний період часу, вже по факту обслуговує своїх клієнтів: через надані послуги й потреби, які задовольняються, він «знайшов» своїх клієнтів. У цьому значенні поняття «послуги» називається фактичним.

За підсумками здійсненого опрацювання та систематизації існуючих у сучасній науковій думці підходів щодо визначення сутності такої економічного поняття, як «банківська послуга» можемо дійти таких висновків:

– більшість авторів наголошують на тому, що банківські послуги надаються банками, в першу чергу, в інтересах клієнтів (споживачів цих послуг) і направлені на найбільш повне задоволення їх потреб;

– деякі науковці ототожнюють такі поняття, як «банківська послуга» та «банківська операція», розглядаючи їх як певні дії (події) або процеси банку. У цьому випадку різниця полягає в тому, що надання банківських продуктів і технологій, знов таки, спрямовується на

задоволення інтересів клієнтів, а банківські операції, в свою чергу, здійснюються переважно в інтересах самого банку;

– інші автори нерідко визначають банківські послуги як кінцевий продукт (конкретний результат) банківської діяльності або ж як певну діяльність банку із супроводу банківських операцій.

В економічній літературі представлено різноманітні підходи до систематизації існуючих визначень «банківських продуктів і технологій» та спроби вибудувати тим самим впорядкований понятійний фундамент для подальших досліджень. Зокрема, у науковій думці, присвяченій проблематиці визначення банківських продуктів і технологій, продуктів і операцій, загалом сформувались три основних підходи: грошовий, клієнтський та лінгвістичний (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Підходи до визначення сутності банківських продуктів і технологій, банківських операцій та банківських послуг у наукових джерелах

Залежно від обрання того чи іншого підходу як домінуючого, змінюється і розуміння сутності поняття «банківська послуга» та її взаємозв'язок із суміжними поняттями банківської операції та банківського продукту. Так, одним із перших підходів до визначення банківських продуктів і технологій, що за своїми часовими межами фактично співпадає з витоками самої банківської справи, є грошовий підхід. Відповідно до нього, як банківський товар виступають гроші, які й становлять банківський продукт – ресурс, сформований банком у вигляді грошових та платіжних засобів.

Заслуговує на увагу підхід, прихильники якого розкривають сутність понять «продукт», «послуга» і «операція» шляхом встановлення відповідної ієрархії між ними. Згідно з цим підходом банківський продукт є способом надання послуг клієнтові банку, регламентом взаємодії службовців банку з клієнтом за умови надання послуги, тобто комплексом взаємопов'язаних організаційних, інформаційних, фінансових і юридичних заходів, об'єднаних єдиною технологією обслуговування клієнта.

Водночас, банківська операція постає як система, узгоджена за цілями, місцем і часом дій, спрямованих на вирішення конкретного завдання з обслуговування клієнта. Разом з тим, банківська послуга трактується як форма задоволення потреби (у кредиті, розрахунково-касовому обслуговуванні, гарантіях, купівлі, продажу і зберіганні цінних паперів, іноземної валюти тощо) клієнта банку [21, с. 527]. Відповідно до цього підходу пропонується такий зразок переліку банківських продуктів, що надаються в межах певних банківських продуктів і технологій (табл. 1.1).

Відповідно до представленого переліку, банківська послуга є більш широким поняттям, ніж банківський продукт. По суті, банківська послуга (наприклад, кредитна послуга) складається з певного набору банківських продуктів – кредит, кредитна лінія, овердрафт, іпотечний кредит, споживчий

кредит, МБК тощо. А її надання клієнтам стає можливим завдяки виконанню певних банківських дій – операцій.

Таблиця 1.1

Перелік банківських продуктів в межах послуг, за якими вони можуть бути реалізовані

Види банківських продуктів	**Банківські послуги**
	Послуги із приросту ресурсів
Ощадний внесок, терміновий внесок (депозит), внесок до запитання (онкольний депозит), внесок у дорогоцінних металах	Депозитні послуги
Індивідуальне довірче управління, сертифікат пайової участі (загальний фонд банківського управління)	Послуги довірчого управління
Брокерське обслуговування, Інтернет–брокер, посередництво в купівлі–продажі дорогоцінних металів, готівкової і безготівкової іноземної валюти	Послуги брокерського посередництва
	Послуги з мобілізації ресурсів
Кредит, кредитна лінія, овердрафт, іпотечний кредит, споживчий кредит, МБК	Кредитні послуги
Оперативний лізинг, фінансовий лізинг	Лізингові послуги
Факторинг з правом регресу, факторинг без права регресу (форфейтинг), зовнішньоторговельний факторинг	Факторинг, форфейтинг
Андерайтинг	Послуги емісійного посередництва
Репо, купівля-продаж цінних паперів, послуги маржинальної торгівлі	Інвестиційні (дилерські) послуги
Банківська гарантія, поручительство, аваль	Гарантійні послуги
	Розрахункові послуги
Розрахунковий рахунок, зарплатні проекти, банківські карти, акредитив, інкасо	Розрахунково-касове обслуговування
Векселі, застави, розрахункові та дорожні чеки	Послуги з емісії платіжних інструментів
Перекази Western Union, Contact, Money Gram, Unistream, RIA, платіжне обслуговування Інтернет-торгівлі, здійснення операцій із електронними грошима (web money, global money)	Послуги з доступу до платіжних систем
	Послуги зберігання та кастодіальні послуги
Індивідуальний банківський сейф (осередок)	Послуги з оренди сейфа
Ведення рахунку депо	Послуги депозитарію
Ведення реєстру власників цінних паперів	Послуги утримувача реєстру (реєстратора)
Зберігання цінних паперів, корпоративні дії та голосування за довіреністю, допомога в отриманні податкових пільг за операціями з цінними паперами	Кастодіальні послуги
	Консалтингові послуги
Консалтинг, інформаційне забезпечення, правовий супровід зовнішньоторговельного контракту	Юридичний та інформаційний консалтинг
Оцінка нерухомості, оцінка застави	Оцінні послуги
Проведення підписки на акції, підготовка угод злиття та поглинання	Інвестиційний консалтинг

Узагальнено автором на основі джерел [17, 28].

Підсумовуючи розглянуті підходи, можна виокремити два типи взаємозв'язку між поняттями, що досліджувалися. Згідно з першим, банківська послуга визначається як більш широке абстрактне поняття. Послуга є сутністю діяльності банку, а продукт – це форма прояву банківської послуги, те, що клієнт фактично отримує у банку. Банківський продукт виникає як результат здійснення (виробництва) послуги. Інший підхід передбачає, що більш широким поняттям є банківський продукт як результат діяльності банку на ринку, і втілюється у формі операцій та послуг.

Розвиваючи та продовжуючи дослідження у цьому напрямі, вважаємо за необхідне визначити поняття «банківська послуга» у вузькому та широкому значенні.

Зокрема, пропонуємо визначити банківську послугу у вузькому значенні як відповідний набір дій банківських установ, спрямованих на задоволення тієї чи тієї потреби юридичних або фізичних осіб, так чи інакше пов'язаної з рухом або обслуговуванням фінансових ресурсів. При трактуванні банківської послуги у цьому контексті вважаємо за необхідне акцентувати увагу на таких її двох особливостях:

– по-перше, ця послуга, власне, являє собою сукупність дій банку відносно клієнтів, які зрештою орієнтовані на задоволення тієї чи іншої потреби споживачів (клієнтів банку);

– по-друге, ця потреба у будь-якому випадку пов'язана зі створенням (кредитування, лізинг), переміщенням (банківські платежі) або обслуговуванням (банківські гарантії, консультаційні послуги банку) фінансових ресурсів.

Під банківською послугою у широкому значенні пропонуємо розуміти інтегровану сукупність ресурсів, технічних засобів і конкретної діяльності банків, спрямованих на виявлення та найкраще задоволення потреб споживачів у банківському обслуговуванні шляхом максимального усунення невідповідності між інтересами виробника та споживача послуг.

Тобто, якщо банківська послуга у вузькому значенні має дещо механічний характер і передбачає виконання дій із задоволення потреб клієнтів банків (наближаючись таким чином за змістом до банківської операції), то у широкому значенні вона є системним поняттям, що передбачає спрямування зусиль банку на ідентифікацію та максимальне задоволення потреб споживачів у банківському обслуговуванні. Ієрархічні рівні забезпечення формування і надання банківських продуктів і технологій представлені на рис. 1.2.

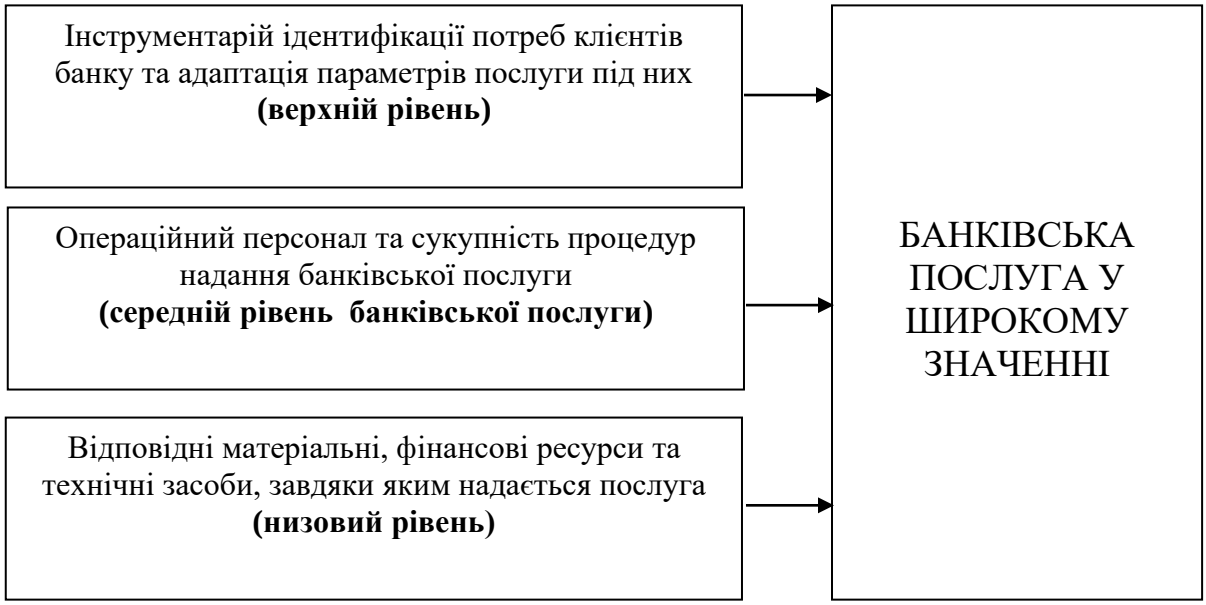


Рис. 1.2. Ієрархічні рівні забезпечення формування і надання банківських продуктів і технологій

Побудовано автором

Запропоновано виділяти три ієрархічні рівні забезпечення формування і надання банківської послуги:

1) низовий рівень – наявні у банку матеріальні й фінансові ресурси та технічні засоби, що створюють організаційно-технічні можливості для банківського обслуговування;

2) середній рівень – операційний персонал банку та набір визначених процедур, які використовуються у процесі банківського обслуговування споживачів;

3) верхній рівень – інструментарій ідентифікації потреб цільових груп споживачів у банківському обслуговуванні та адаптації характеристик послуги під ці потреби. До третього рівня належить не лише формування конкретних параметрів послуги як товару під відповідну цільову аудиторію (умови, терміни, ціни або якість банківського обслуговування), але й створення відповідних передумов для її реалізації споживачам (побудова каналів продажу банківських продуктів і технологій) та комунікації зі споживачами до та під час надання послуги (банківський інструментарій просування послуг, формування системи відносин зі споживачами, боротьба за лояльність споживачів тощо).

1.2. Сучасні продукти й технології комерційних банків та їх класифікація

Подальше дослідження щодо особливостей та специфіки банківських продуктів і технологій передбачає здійснення поглибленого аналізу існуючих теоретико-методологічних підходів до їх класифікації. Опрацювання фахової наукової літератури, присвяченої банківським послугам, засвідчило наявність численних спроб певним чином їх систематизувати та класифікувати. Проте єдиної узгодженої думки та універсальної критеріальної системи розподілу банківських продуктів і технологій досі так і не побудовано. Як показують дослідження, банківським послугам притаманні такі ознаки:

– для надання банківських продуктів і технологій банкам не завжди потрібні фінансові ресурси;

– доходи від надання послуг банки одержують у вигляді комісії. Комісійні доходи обчислюються банками пропорційно сумі активу чи зобов’язання незалежно від часу або є завчасно фіксованими;

– під час надання послуг діяльність банків спрямована на вчинення юридичних і фактичних дій, які безпосередньо не породжують або зовсім не повинні завершуватися матеріальними наслідками у традиційному розумінні.

Взагалі, класифікація банківських продуктів і технологій заснована на низці критеріїв, що характеризують особливості їх надання клієнтам. За спрямованістю на задоволення потреб клієнта виділяють:

– прямі послуги, що задовольняють безпосередні побажання клієнта;

– непрямі або супутні послуги, що полегшують або роблять більш зручним надання прямих послуг без одержання клієнтом додаткового прибутку і приносять додатковий дохід або зниження витрат при використанні прямих послуг [80].

За сегментацією груп клієнтів виділяють кілька рівнів банківських продуктів і технологій: масові банківські послуги, спеціальні послуги для окремих груп споживачів, професійні та особливі банківські послуги (рис. 1.3).

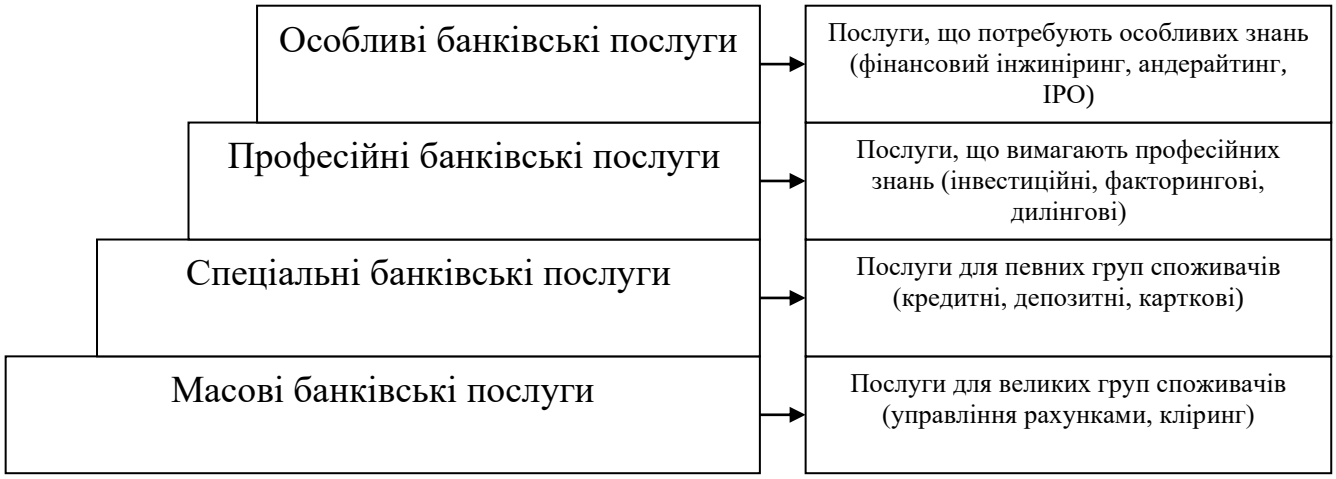


Рис. 1.3. Ієрархія банківських послуг за ступенем спеціалізації

Побудовано автором

З погляду зв’язку банківських продуктів і технологій із рухом матеріального продукту розрізняють послуги, пов’язані із рухом

матеріального продукту, та «чисті», безпосередньо не пов’язані з рухом матеріального продукту послуги.

Залежно від обліку послуг на балансі банку їх поділяють на послуги, що обліковуються на балансових рахунках (можуть бути активними та пасивними) та послуги, що обліковуються на позабалансових рахунках.

За критерієм стягнення банками плати за надання послуг розрізняють платні та безоплатні послуги. Наявність останніх пов’язана з тим, що в окремих випадках банки самі зацікавлені в наданні клієнтам безоплатних послуг. Це дає їм змогу, зокрема, залучати нових клієнтів, збільшувати банківські ресурси, розширювати асортимент суміжних послуг та операцій, підвищувати рівень обслуговування клієнтів.

Нерідко банківські послуги поділяють на:

– посередницькі послуги (посередництво в отриманні клієнтом позики, в операціях з цінними паперами, валютою, майном);

– консультаційні послуги (як правило, цей вид послуг перебуває в тісному контакті з іншими, а саме: кредитними, лізинговими тощо. Плата за консультацію враховується в складі плати за основну послугу, що супроводжується консультацією);

– інформаційні послуги.

З огляду на те, що вітчизняна фінансова система є банкоцентричною, а існуюча міжбанківська конкуренція посилюється конкуренцією з боку небанківських фінансових інституцій (страхових компаній, пенсійних фондів, позиково-ощадних асоціацій, інвестиційних та фінансових компаній, кредитних спілок), банки вже досить давно стали надавати нетрадиційні для банків послуги (лізингові, факторингові, форфейтингові, трастові, послуги з надання гарантій та поручительств тощо). Виникнення і подальший розвиток нетрадиційних банківських продуктів і технологій зумовлені багатьма причинами, серед яких пріоритетними є:

– скорочення доходності традиційних послуг у сукупності зі зростаючою конкуренцією в секторі;

– зростаюча потреба в комплексному обслуговуванні споживачів, що стає вагомим чинником утримання існуючої та залучення нової клієнтської бази;

– необхідність диверсифікації банківських доходів як джерела усунення ризиків, підтримки стійкості та платоспроможності;

– активний розвиток нових інформаційних технологій, що призводить до зміни банківських бізнес-процесів, трансформує технології та процедури надання самих банківських продуктів і технологій.

Вищенаведені класифікаційні ознаки банківських продуктів і технологій є досить поширеними, але нікого вже не здивуєш навіть тими послугами, які прийнято вважати «нетрадиційними» для банків, отже, і рівень конкурентоспроможності за їх рахунок підвищити буде досить важко. Таким чином, банківська діяльність потребує пошуку нових напрямків розвитку, а банківські послуги, в свою чергу, – нових ідей, якими в межах науки можна б було доповнити існуючу класифікацію банківських продуктів і технологій, а в межах банківської системи – підвищити конкурентоспроможність банку на ринку банківських продуктів і технологій. З огляду на активний розвиток банками нетрадиційних послуг із одного боку, та зважаючи на активне провадження у банківську практику нових технологій, вважаємо за необхідне додати ще одну класифікаційну ознаку банківських продуктів і технологій – рівень інноваційності послуг із позицій використання сучасних технологій. Залежно від цієї ознаки пропонуємо виділяти такі види банківських продуктів і технологій:

– принципово нові банківські послуги, поява яких стала можливою саме завдяки новим технологіям (Інтернет-еквайрінг, e-banking, платіжне обслуговування електронної комерції);

– банківські послуги, що одержали новий зміст у зв’язку з появою нових технологій (доступ клієнтів до власних рахунків завдяки Інтернету, банківські кредити та кредитні картки он-лайн тощо).

Тому пропонуємо доповнену класифікацію банківських продуктів і

технологій

(табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація банківських продуктів і технологій

№ п/п	Класифікаційна ознака	Види банківських продуктів і технологій
1	Критерій стягнення	1. Оплатні 2. Безоплатні (соціальні)
2	Облік послуг на балансі	1. Балансові 2. Позабалансові
3	Об’єкт купівлі-продажу	1. Послуги, пов’язані з наданням/залученням грошових ресурсів 2. Послуги, пов’язані з рухом/переміщенням грошових ресурсів 3. Послуги, що не пов’язані із грошовими операціями (інформаційні, консультаційні, інжинірингові, сервісні)
4	Спосіб формування ціни на послуги	1. Відсоткові (кредитні, депозитні) 2. Комісійні (розрахунково-касове обслуговування) 3. Змішані
5	Ризики впливу на фінансову стійкість банків	1. Послуги, які містять суттєві ризики фінансової стійкості банків (депозитні, кредитні, інвестиційні, факторингові) 2. Послуги, які не несуть суттєвих ризиків фінансовому стану банку (платіжно-розрахункові, інформаційні, консультаційні)
6	Група споживачів та рівнів спеціальних дій банків	1. Послуги для великих груп споживачів (управління рахунками, кліринг) 2. Послуги для певних груп споживачів (кредитні, депозитні, карткові) 3. Послуги, що вимагають професійних знань (інвестиційні, факторингові, дилінгові) 4. Послуги, що потребують особливих знань (фінансовий інжиніринг, андерайтинг, IPO)
7	Інноваційність залежно від застосування нових технологій	1. Нові банківські продукти, поява яких стала можливою завдяки новим технологіям 2. Банківські продукти, які одержали новий зміст у зв’язку з появою нових технологій

Узагальнено автором

Таким чином, вважаємо за необхідне додати таку класифікаційну ознаку банківських продуктів і технологій, як «інноваційність залежно від застосування нових технологій», що відповідає провідним тенденціям розвитку банківської сфери і дозволяє оцінити інноваційну спрямованість банку, рівень його переходу на використання сучасних технологій, який у сучасних умовах є вагомим чинником банківської конкурентоспроможності.

1.3. Вплив банківських продуктів і технологій на конкурентоспроможність банків

Оцінки сучасних тенденцій розвитку ринку банківських продуктів і технологій показали, що конкуренція на ньому і надалі буде загострюватись, набуваючи при цьому все більш специфічних рис. У свою чергу, це вимагає від банків розроблення та впровадження дієвих організаційно-економічних підходів до забезпечення конкурентоспроможності у процесі реалізації банківських продуктів і технологій.

Такі підходи, які дозволять не лише ідентифікувати сигнали банківського ринкового середовища, але й трансформувати їх у відповідні дії банку, спрямовані на забезпечення сталого зростання, фінансової стійкості та надійності у довгостроковій перспективі.

У конкурентних відносинах на банківському ринку протягом останніх років чітко простежуються такі основні тенденції:

– різке загострення конкурентної боротьби, що знаходить прояв в усіх сегментах ринку банківських продуктів і технологій;

– активізація зусиль, спрямованих на збереження та розширення клієнтської бази банку, у т.ч. за рахунок залучення клієнтів банків-конкурентів;

– перехід більшості банків до розширеного обслуговування фізичних осіб на основі індивідуалізованих підходів;

– застосування більш ефективних засобів надання послуг,

орієнтація на підвищення їх якості, забезпечення привабливості банків для клієнтів;

– більш гнучке, еластичне та мобільне застосування відсоткових ставок, комісійної плати за послуги, при одночасному посиленні нецінового характеру конкуренції;

– посилення конкурентної боротьби з небанківськими установами та нефінансовими організаціями, що поступово захоплюють частину ринку банківських продуктів і технологій;

– проведення послідовної політики, спрямованої на зменшення вартості банківських продуктів і технологій та збільшення надходжень коштів до банків за рахунок цього;

– активне інформаційне позиціонування банків (публікація детальної інформації про банк та його фінансове становище на сайтах та в ЗМІ), спрямоване на формування їх позитивного іміджу;

– підтримка конкурентоспроможності банківських продуктів і технологій на основні аналізу конкурентного позиціонування та життєвого циклу кожної послуги;

– орієнтація на прискорення та удосконалення розрахунків у режимі он-лайн.

Враховуючи це, забезпечення конкурентоспроможності банку з огляду на етапи життєвого циклу банківських продуктів і технологій ми пропонуємо розглядати на чотирьох основних рівнях: ринковому, функціональному, інструментальному та сервісному.

Структурна схема забезпечення конкурентоспроможності банку, в якому опосередковується вплив етапів життєвого циклу банківських продуктів і технологій на конкурентоспроможність банку, представлена на рис. 1.3.

Таким чином, на ринковому, на якому з урахуванням сигналів зовнішнього середовища обирається загальна стратегія управління банківськими послугами — визначається її тип (універсальна або

спеціалізована), формується спеціалізація банку за окремими видами банківських продуктів і технологій, обираються відповідні сегменти ринку, що є пріоритетними з погляду банківського обслуговування, формується асортимент послуг та визначаються методи ведення конкурентної боротьби;

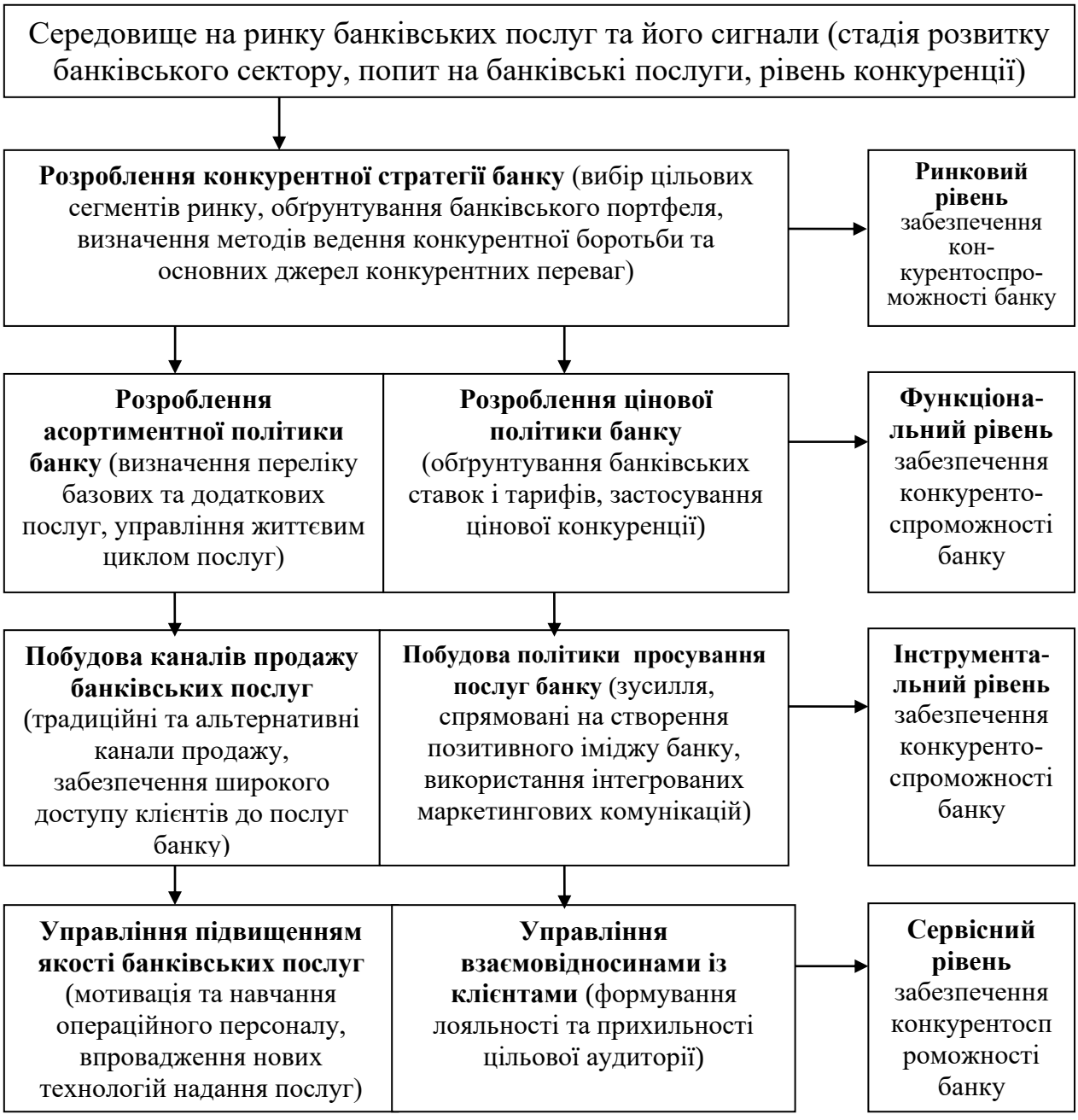


Рис. 1.3. Вплив етапів життєвого циклу банківських продуктів і технологій на конкурентоспроможність банку

Побудовано автором

- функціональному, де обрана стратегія управління банківськими

послугами втілюється в конкретному наборі банківських продуктів і технологій, з їх параметрами (відмінними від конкурентів та привабливими для певних груп споживачів) та ціною;

- інструментальному, де відбувається перетворення потенційної конкурентоспроможності банку на реальну в той момент, коли послуги доводяться до безпосередніх клієнтів. Саме тут формуються необхідні передумови для практичної реалізації банківських продуктів і технологій на ринку – створюється мережа банківського обслуговування, проектуються точки продажу банківських продуктів і технологій (філії, відділення, банкомати, POS-термінали, I-box, Інтернет), визначається інструментарій із просування послуг на ринок;

- сервісному, де формуються необхідні передумови для стабільної реалізації усього набору банківських продуктів і технологій корпоративним та роздрібним клієнтам – проводиться оцінка клієнтської бази та обираються відповідні CRM-стратегії, проводяться аналіз якості банківського обслуговування та оцінювання стратегічних розривів між очікуваним та фактичним рівнями сервісу.

Отже, інструментом впливу банків на цільові групи споживачів та підтримки конкурентоспроможності виступає їх асортиментна політика, що полягає у систематичному та цілеспрямованому управлінні розмаїттям банківських продуктів і технологій. Як зазначають дослідники, в структурі асортименту банківських продуктів і технологій варто виділяти три їх рівні: основні банківські послуги, банківські послуги у реальному виконанні та розширені банківські послуги [2, с. 36].

Основні банківські послуги формують перший рівень банківського асортименту, який закладає фундамент для діяльності банку у конкурентному середовищі. Основними послугами сучасних банків є кредитування, послуги з інвестування капіталу, послуги з розрахунково-касового обслуговування та ін.

Другий рівень – це банківські послуги в реальному виконанні, тобто поточний асортимент банку. Такий асортимент постійно розвивається, не змінюючи базових напрямів функціонування банку. Реалізація поточного асортименту спрямована на перетворення випадкового клієнта на постійного, стимулювання його до користування якнайбільшою кількістю послуг банку.

Третій рівень – це розширенні банківські послуги, спрямованні на формування дружніх відносин з клієнтом, надання йому різнобічної допомоги (наприклад, обслуговування та розвиток зовнішньоекономічних зв'язків, розробка фінансового менеджменту клієнта).

Розвиток банку на ринку банківських продуктів і технологій може відбуватися як екстенсивним шляхом – за рахунок збільшення обсягів надання традиційних послуг, так і інтенсивним – за рахунок освоєння банком нових сегментів банківського ринку. Вибір стратегії розвитку банку безпосереднім чином пов'язаний зі стадією життєвого циклу, яку проходить ринок банківських продуктів і технологій тієї чи іншої країни.

Як зазначається в роботі [91, с. 48], «ринок банківських продуктів і технологій формується із набору послуг, що перебувають на тій чи іншій стадії життєвого циклу» [91, с. 48]. Так, якщо спектр послуг незначний і більшість із них перебувають на стадії становлення, то даний ринок також знаходиться на стадії формування.

На стадії зростання більшість банківських продуктів і технологій демонструє позитивну динаміку і стабільний приріст попиту, що зокрема характерно для ринку банківських продуктів і технологій України на сучасному етапі. Проте, темпи зростання попиту на банківські послуги уповільнюються, ринок переходить у стадію насичення та зрілості. На стадії зрілості ринку показники його динаміки є незначними, банки одержують відносно стабільні доходи, а можливості за рахунок екстенсивного зростання вже вичерпані. Прикладом можуть слугувати ринки Західної Європи, Америки. Як засвідчує практика діяльності банків на насичених,

зрілих ринках, ключовим засобом інтенсифікації розвитку та чинником зростання стають інновації – як у технологіях ведення самої банківської діяльності (технологічні інновації), так і в банківських продуктів і технологійах (інноваційні банківські послуги).

На сьогодні банки вже не просто виконують роль фінансових посередників між клієнтами та/або партнерами на ринку банківських продуктів і технологій, а виступають, здебільшого, безпосередньо партнерами та учасниками комерційних угод, оскільки саме вони забезпечують ряд додаткових операцій та умов для підвищення ефективності надання банківських продуктів і технологій. Таким чином, сучасні банки (як банки розвинутих країн, так, зокрема, і вітчизняні) пропонують своїм клієнтам досить широкий спектр послуг, який, нажаль, в наслідок кризи зазнав суттєвих скорочень [3, с. 32]. Така політика банків значно підвищує значимість розробки та впровадження нових, інноваційних банківських продуктів і технологій для задоволення запитів клієнтів, та, в свою чергу, сприяє утриманню конкурентних позицій банку на ринку банківських продуктів і технологій.

Існують різні підходи до класифікації каналів збуту банківських продуктів і технологій (рис. 1.4):



Рис. 1.4. Класифікація каналів продажу банківських продуктів і

технологій

Побудовано автором

– за правовою належністю до банку канали продажу поділяються на власні та не власні (сторонні, посередницькі);

– за характером контакту зі споживачами послуг канали збуту можуть бути прямими та опосередкованими;

– за типами розподілу збутові канали поділяються на стаціонарні (філії, відділення, представництва), пересувні (банківські агенти, брокери) та електронні (банкомати, POS – термінали).

Висновки до розділу 1

Однією з головних тенденцій сучасної міжнародної економіки є домінування сфери послуг, яку фактично можна вважати рушійною силою нової постіндустріальної епохи. При цьому, особливе місце в інфраструктурі соціокультурних послуг посідають банківські послуги, адже банки та послуги, що ними надаються, спрямовані на фінансове обслуговування економічних суб'єктів. Це, в свою чергу, значною мірою і визначає напрями та перспективи розвитку економіки в цілому.

Пропонуємо визначити банківську послугу у вузькому значенні як відповідний набір дій банківських установ, спрямованих на задоволення тієї чи тієї потреби юридичних або фізичних осіб, так чи інакше пов'язаної з рухом або обслуговуванням фінансових ресурсів. При трактуванні банківської послуги у цьому контексті вважаємо за необхідне акцентувати увагу на таких її двох особливостях:

– по-перше, ця послуга, власне, являє собою сукупність дій банку відносно клієнтів, які зрештою орієнтовані на задоволення тієї чи іншої потреби споживачів (клієнтів банку);

– по-друге, ця потреба у будь-якому випадку пов'язана зі створенням (кредитування, лізинг), переміщенням (банківські платежі) або

обслуговуванням (банківські гарантії, консультаційні послуги банку) фінансових ресурсів.

Під банківською послугою у широкому значенні пропонуємо розуміти інтегровану сукупність ресурсів, технічних засобів і конкретної діяльності банків, спрямованих на виявлення та найкраще задоволення потреб споживачів у банківському обслуговуванні шляхом максимального усунення невідповідності між інтересами виробника та споживача послуг.

Запропоновано виділяти три ієрархічні рівні забезпечення формування і надання банківської послуги:

1) низовий рівень – наявні у банку матеріальні й фінансові ресурси та технічні засоби, що створюють організаційно-технічні можливості для банківського обслуговування;

2) середній рівень – операційний персонал банку та набір визначених процедур, які використовуються у процесі банківського обслуговування споживачів;

3) верхній рівень – інструментарій ідентифікації потреб цільових груп споживачів у банківському обслуговуванні та адаптації характеристик послуги під ці потреби. До третього рівня належить не лише формування конкретних параметрів послуги як товару під відповідну цільову аудиторію (умови, терміни, ціни або якість банківського обслуговування), але й створення відповідних передумов для її реалізації споживачам (побудова каналів продажу банківських продуктів і технологій) та комунікації зі споживачами до та під час надання послуги (банківський інструментарій просування послуг, формування системи відносин зі споживачами, боротьба за лояльність споживачів тощо).

У банківській діяльності традиційно вважають основним каналом збуту послуг власну мережу відділень. Саме відділення банку, зі спеціалізованими або універсальними співробітниками, протягом усього часу розвитку банкінгу були основним рушієм операційної діяльності. Ще наприкінці 1990-х років важко було уявити, що клієнт самостійно зможе

оформити та отримати ту чи іншу послугу, не виходячи, наприклад, із власного помешкання або перебуваючи у супермаркеті. Саме такий продаж банківських продуктів і технологій зміг стати альтернативним до загальновідомого і єдино можливого – через мережу відділень. На сьогодні, до альтернативних каналів продажу послуг належить будь-який канал, крім банківського відділення. Основними є: Інтернет-банкінг, банкомати, контакт-центри, партнерські компанії, фінансові агенти і брокери, інші посередники.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

2.1. Структура банківських продуктів і технологій в Україні, їх характеристика

В ході досліджень варто виділити основні етапи розвитку ринку банківських продуктів і технологій та структурні зміни, що їх супроводжували; дослідити функціональну, предметну та термінову структуру існуючого асортиментного ряду банківських продуктів і технологій; виявити домінуючі тенденції у розвитку основних сегментів ринку банківських продуктів і технологій в Україні; оцінити внутрішні та зовнішні фактори, які обумовлюють розвиток тієї чи іншої категорії банківських продуктів і технологій.

У табл. 2.1 представлено інформацію щодо кількості банків в Україні, які мають ліцензію НБУ на здійснення банківської діяльності, у тому числі щодо банків із частковим та 100% іноземним капіталом. Як засвідчують статистичні дані, за станом на кінець 2018 року в Україні ліцензію НБУ на здійснення банківської діяльності одержали 77 банки.

Зауважимо, що кількісне нарощування банків мало місце до світової фінансово-економічної кризи. Криза негативно позначилась передусім на банках з українським капіталом, які не змогли подолати негативні наслідки рецесії, не змогли залучити капітал для покриття збитків і були ліквідовані. За останні 5 років з моменту кризи, принципових змін у корпоративній структурі ринку банківських продуктів і технологій не відбулося, й між банками з вітчизняним та іноземним капіталом зберігався певний паритет. До 2012 року ринок банківських продуктів і технологій в Україні розвивався за рахунок входження в сектор іноземних банків.

Дослідження показують, що на даний момент ступінь концентрації українського банківського сектору є низькою, а ринок у свою чергу – конкурентним (табл.2.1,2.2, рис. 2.1).

Таблиця 2.1

Кількість комерційних банків в Україні з 2022 по 2023 рр.

	Кількість діючих банків	**З них з іноземним капіталом**	**У т.с. зі 100% іноземним капіталом**
на 1.01.2022	71	33	23
на 1.02.2022	71	33	23
на 1.03.2022	69	31	22
на 1.04.2022	69	31	22
на 1.05.2022	69	31	22
на 1.06.2022	69	31	22
на 1.07.2022	68	31	22
на 1.08.2022	68	30	22
на 1.09.2022	67	30	22
на 1.10.2022	67	30	22
на 1.11.2022	67	30	22
на 1.12.2022	67	30	22
на 1.01.2023	67	30	22
на 1.02.2023	67	30	22
на 1.03.2023	65	29	21

Узагальнено автором за даними https://bank.gov.ua

На 17 найбільших банків (тобто групу 1 за класифікацією НБУ) припадало 62% від загального обсягу активів незадовго до кризи, при цьому «ПриватБанк» був найбільшим банком з активами 68 млрд. грн. Не сталося суттєвих змін на ринку банківських продуктів і технологій в Україні і після кризи - на банки 1-ї групи припадає 69% від загального обсягу активів.

Таблиця 2.2

Динаміка чисельності банків на українському ринку банківських продуктів і технологій, одиниць

Кількість комерційних банків в Україні з 2008 по 2021 рр.			
	Кількість діючих банків	**З них з іноземним капіталом**	**У т.с. зі 100% іноземним капіталом**
на 1.01.2008	175	47	17
на 1.01.2009	184	53	17
на 1.01.2010	182	51	18
на 1.01.2011	176	55	20
на 1.01.2012	176	53	22
на 1.01.2013	176	53	22
на 1.01.2014	180	49	19
на 1.01.2015	163	51	19
на 1.01.2016	117	41	17
на 1.01.2017	96	38	17
на 1.01.2018	82	38	18
на 1.01.2019	77	37	23
на 1.01.2020	75	35	23
на 1.01.2021	74	33	23
на 1.01.2022	71	33	23
на 1.01.2023	67	30	22

Розраховано за даними https://bank.gov.ua

Помітимо, що суттєвих змін у кількості та структурі банків, які працюють на ринку банківських продуктів і технологій, протягом останніх років не відбулося.

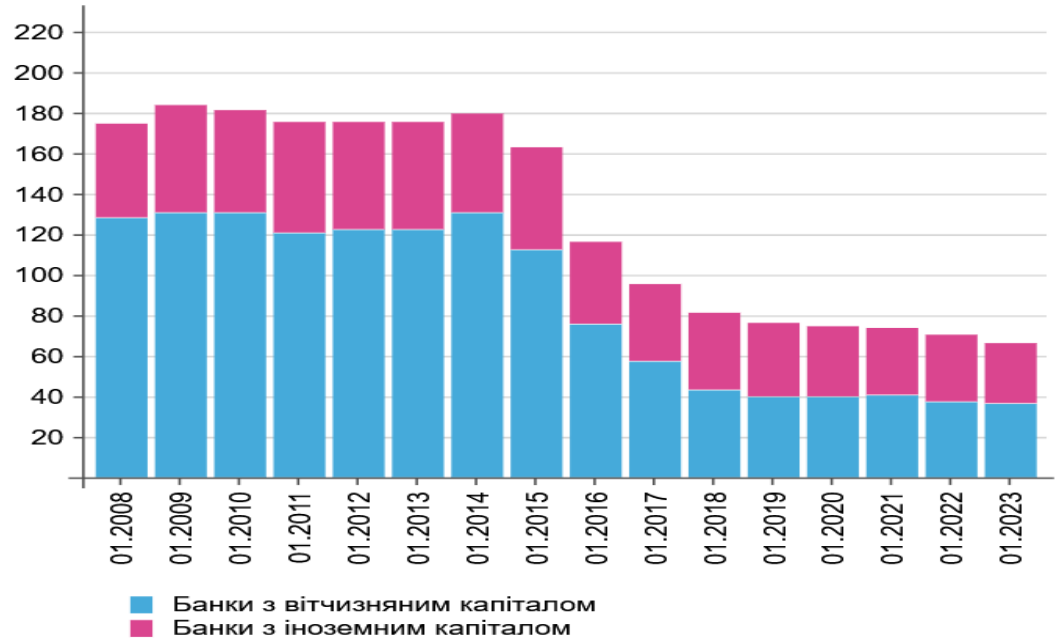


Рис. 2.1. Чисельність банків на українському ринку банківських продуктів і технологій, одиниць

Побудовано за даними https://bank.gov.ua

У той же час відбулися кардинальні зміни у підходах банків до освоєння ринку, розробки та просування банківських продуктів і технологій, що стали особливо помітні після кризи. Мова йде про суттєве скорочення кількості регіональних філій банків (рис. 2.2), яке стало відображенням кардинальних змін у стратегії просування на українському ринку банківських продуктів і технологій.

Зокрема, до кризи переважна більшість банків чітко орієнтувалася на стратегію експансії, прагнучи до максимального розширення своєї мережі регіональних філій та представництв. Головна мета такої стратегії полягала в тому, щоб забезпечити максимально широке представництво банку на українському ринку, створити передумови для пошуку та подальшого залучення регіональних споживачів банківських продуктів і технологій – саме ці чинники, разом із величиною капіталу, активів та кредитно-інвестиційним портфелем були ключовими індикаторами банківської конкурентоспроможності.

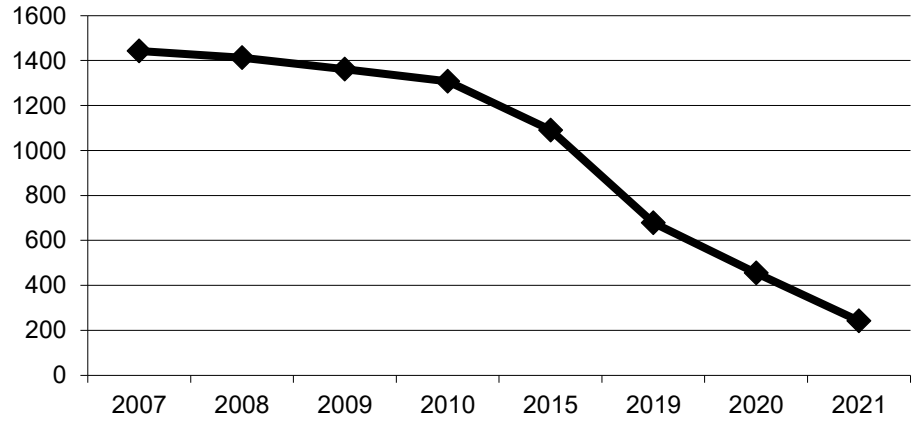


Рис. 2.1. Кількість регіональних філій банків в Україні за 2007- 2020 роки, одиниць

Побудовано автором

У цей період в стратегіях банків чітко домінував кількісний, а не якісний аспект розвитку на ринку банківських продуктів і технологій – ставилось завдання максимально широко охопити ринок, при цьому питання ефективності та результативності регіональних філій залишались другорядними. Як свідчать дані (рис. 2.1), тенденція до скорочення мережі філій банків спостерігалась ще у до кризовий період: на кінець 2007 року чисельність регіональних філій банків склала 1433, на кінець 2010 року – 1413, на кінець 2011 року – 1362, а на кінець 2012 року – 1308.

Суттєві збитки, які одержали банки під час кризи, змусили керівництво змінити стратегію розвитку, активно шукати можливості для скорочення витрат на підтримки конкурентоспроможності. У результаті цього мережа філій банків скоротилась більш ніж у 4 рази і за станом на кінець 4-го кварталу 2019 року вона становила лише 242 філії.

Фінансово-економічна криза суттєво змінила ситуацію з просуванням банків на український ринок, змусила скоротити свою регіональну мережу та переорієнтуватись на якісний розвиток і зростання на основі розширення асортименту послуг та якісного банківського обслуговування. Загалом, у розвитку ринку банківських продуктів і технологій доцільно виділити кілька основних періодів:

1. Зародження ринку банківських продуктів і технологій. Даний етап розвитку ринку тривав протягом 1991-1995 років. У даний час банки пропонували край обмежений набір послуг, переважно із розрахункового обслуговування, кредитні та депозитні програми були нечисленні, додаткові фінансові послуги майже не надавались;

2. Пожвавлення на ринку банківських продуктів і технологій, поява нових технологій. Даний етап триває протягом періоду 1995-2001 років. Значною мірою він пов'язаний із появою в Україні іноземних банків, які привнесли нові технології банківської діяльності та розширили пропозицію банківських продуктів і технологій. Зміцнили своє становище та розширили асортиментний ряд банківських продуктів і технологій і провідні вітчизняні банки. У цей період стрімкого розвитку набувають кредитні та депозитні програми для населення, починає розвиватись інвестиційне кредитування малого та середнього бізнесу;

3. Бурхливий розвиток ринку банківських продуктів і технологій. Даний етап розпочався у 2001 році і фактично тривав до кризи 2011 року. Основні тенденції цього етапу – стрімке нарощування банками асортименту банківських продуктів і технологій, пропозиція як нових банківських продуктів і технологій (кредитні картки, електронний банкінг, проектне фінансування, лізинг, факторинг), так і насичення лінійок існуючих (широкі кредитні та депозитні програми для населення та фізичних осіб). Помітимо, що характерною рисою даного етапу розвитку ринку банківських продуктів і технологій в Україні стала непродумана експансіоністська політика банків, спрямована на максимальне розширення набору банківських продуктів і технологій і зростання, всупереч значним ризикам, які накопичувались у банківському секторі. Серед найбільш типових прикладів варто назвати видачу споживчих кредитів та кредитних карток майже без перевірки платоспроможності позичальників; авто кредитування та житлове іпотечне кредитування на тривалі терміни, фактично без перших внесків;

встановлення необґрунтовано високих відсоткових ставок за депозитними програмами тощо; накопичення валютних ризиків у кредитному портфелі;

4. Стагнація ринку банківських продуктів і технологій в Україні. Етап розпочався із розгортанням фінансово-економічної кризи і тривав із 2-го кварталу 2011 року до першого півріччя 2012 року. Етап характеризується повним або частковим згортанням набору існуючих послуг, так і відсутністю систематичної роботи банків із розробки та впровадження нових інноваційних банківських продуктів і технологій;

5. Відновлення ринку банківських продуктів і технологій. Відновлення ринку розпочалося із другої половини 2012 року. У цей час банки розпочинають активну роботу із оптимізації набору банківських продуктів і технологій: проводять ревізію існуючих послуг, аналізують їх на предмет доходності та ризиків; змінюють пріоритети у своїй асортиментній політиці, повністю чи частково відмовляються від роботи в окремих сегментах ринку та визначають свої стратегічні пріоритети. У даний час підвищена увага приділяється розробці нових банківських продуктів і технологій із використанням Інтернет – технологій, оптимізації каналів збуту і методів просування банківських продуктів і технологій та покращенні якості банківського обслуговування.

З огляду на специфіку банківської діяльності цілком природно, що основними послугами на українському ринку є кредитні та депозитні послуги. В табл. 2.2 представлено інформацію, що комплексно характеризують ситуацію на ринку кредитних послуг в Україні протягом останніх років.

Таблиця 2.2

Сумарні активи українських комерційних банків на 1.03.2023

Сумарні активи українських комерційних банків на 1.03.2023 (млн. грн.)			
Активи (усього)	2403035	35200	1.5%
Активи в іноземній валюті	777102	7480	1.0%
Загальні активи (не скориговані на резерви)	2769555	34503	1.3%
Загальні активи (не скориговані) в іноземній валюті	865010	6730	0.8%
готівкові кошти	82749	-3020	-3.5%
банківські метали	203	59	41.0%
Кошти в НБУ	174342	39082	28.9%
Коррахунки, що відкриті в інших банках	337762	10337	3.2%
Строкові вклади в інших банках та кредити іншим банкам	69435	688	1.0%
Цінні папери	969708	7644	0.8%
Надані кредити	1013843	-15009	-1.5%
кредити органам державної влади	23475	-769	-3.2%
кредити суб'єктам господарювання	784503	-9678	-1.2%
кредити фізичним особам	205837	-4571	-2.2%
кредити небанківським фінустановам	28	9	47.4%
Резерви за активними операціями банків	370845	-808	-0.2%

Побудовано за даними https://bank.gov.ua

Таблиця 2.3

Сумарні пасиви українських комерційних банків на 1.03.2023 (млн. грн.)

Сумарні пасиви українських комерційних банків на 1.03.2023 (млн. грн.)			
Пасиви (усього)	2403035	35200	1.5%
Капітал	236623	4484	1.9%
статутний капітал	405108	-1913	-0.5%
Зобов'язання банків	2166412	30716	1.4%
Зобов'язання банків в іноземній валюті	833707	5293	0.6%
кошти суб'єктів господарювання	935459	22138	2.4%
у т.с. строкові кошти суб'єктів господарювання	182723	38376	26.6%
кошти фізичних осіб	940751	11693	1.3%
у т.с. строкові кошти фізичних осіб	351835	13518	4.0%
кошти небанківських фінустанов	53949	1523	2.9%
у т.с. строкові кошти небанківських фінустанов	23523	1274	5.7%

Побудовано за даними https://bank.gov.ua

Зазначимо, що протягом останніх років у структурі ринку кредитних послуг стались кардинальні зміни: якщо до кризи ринок переважно розвивався за рахунок збільшення пропозиції кредитних послуг для населення, то після кризи спостерігається переорієнтація банківського бізнесу в бік кредитування сектору нефінансових корпорацій. Зокрема, на тлі збереження тенденції до нарощування кредитного портфеля комерційних банків в Україні (який на кінець 2020 року становив 787,6 млрд. грн.),

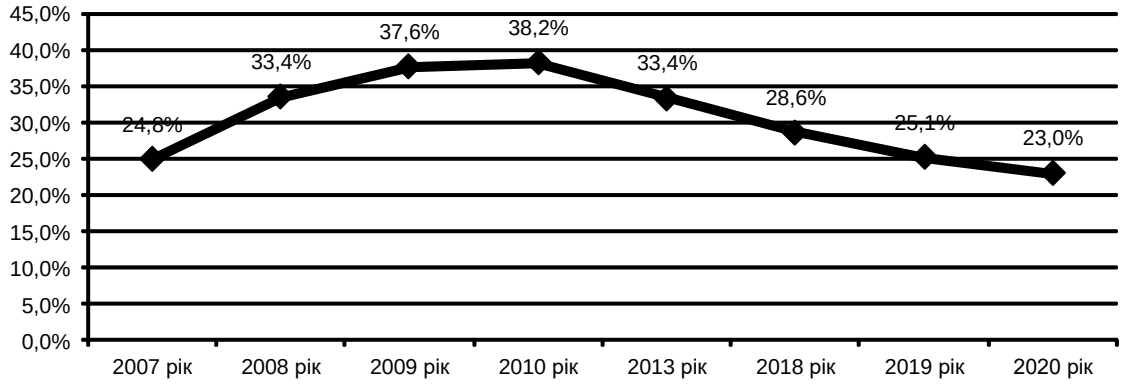


Рис. 2.2. Частка споживчих кредитів населенню у кредитному портфелі банків (на кінець періоду), %

Побудовано автором

Активному розвитку послуг із споживчого кредитування населення в Україні, сприяла низка факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх відносно банків. Зокрема, серед зовнішніх факторів варто назвати зростання реальної заробітної плати населення, що збільшувало його платоспроможний попит на товари тривалого користування. Також одним із чинників стимулювання попиту на споживчі кредити було штучне утримування курсу гривні у діапазоні. Така ситуація була сприятливою для нарощування обсягів імпорту на український ринок передусім побутових товарів, автомобілів закордонного виробництва, на придбання яких у першу чергу та спрямовувались споживчі кредити. У цьому плані досить показовим є суттєве скорочення попиту на споживче кредитування після кризи –

девальвація гривні зупинила потоки імпортних товарів тривалого користування на український ринок, вони стали менш доступними споживачам, а відповідно і суттєво скоротився попит на споживчі кредити.

Серед внутрішніх чинників, які сприяли активному зростанню ринку роздрібних кредитних послуг для населення, стало запровадження банками ефективних скорингових моделей оцінки платоспроможності потенційних позичальників. Впровадження подібних моделей дозволило банкам достатньо швидко проводити експрес-оцінку позичальників та у короткі терміни приймати рішення щодо кредитування. Це дало змогу суттєво прискорити кредитні бізнес-процеси у роздрібному секторі ринку та сприяло значною мірою як збільшенню обсягів виданих кредитів, так і розширенню спектру діючих кредитних програм.

Необхідно зазначити, що процентні ставки за банківськими кредитними послугами диференціюються залежно від багатьох параметрів, таких як термін видачі кредиту, цільове призначення кредиту, спосіб забезпечення кредиту та деяких інших. Зокрема, за цільовим призначенням на ринку банківських продуктів і технологій можна виділити такі кредитні продукти, як споживчий кредит під придбання побутових товарів, споживчі кредити фізичним особам під покупку автомобілів, кредити юридичним особам для покриття потреб операційної діяльності, а також міжбанківські кредити.

Більш надійними з цієї точки зору є споживчі кредити під купівлю автомобілів – середній рівень відсоткових ставок за цими кредитами становив 26,6% річних. Порівняно висока надійність цих кредитів забезпечена більш надійною заставою (автомобіль звичайно є гарантованішою заставою, ніж, наприклад, мобільний телефон), а також наявністю обов’язкового страхування об’єкту застави з боку страхової компанії, що також значно знижує рівень ризиків за цими кредитами і дозволяє банку встановлювати для них нижчу відсоткову ставку. Існує досить чіткий взаємозв’язок між надійністю позичальників (що визначає

ризики для банків) та рівнем відсоткових ставок за кредитами – очевидно, що найменш надійними для банку є позичальники-фізичні особи, які купують у кредит дрібні побутові товари, а тому і рівень процентних ставок за цими кредитами є найменшим. І, відповідно, найбільш надійними (серед позичальників нефінансової сфери), є позичальники-юридичні особи, які залучають кредити для реалізації інвестиційних проектів, що зумовлює значно нижчий рівень відсоткових ставок для цих категорій позичальників.

Наведемо інформацію щодо сумарних пасивів банківської системи України (за всіма комерційними банкам, включаючи ті, що перебувають у державній власності).

Таблиця 2.4

Сумарні пасиви українських комерційних банків з 2022 по 2023 рр. (млн. грн.)

Сумарні пасиви українських комерційних банків з 2022 по 2023 рр. (млн. грн.)						
	Пасиви (усього)	**Статутний капітал**	**Зобов'язання банків**	**Зобов'язання банків в іноземній валюті (млн. дол.)**	**Кошти суб'єктів госпо-дарювання**	**Кошти фізичних осіб**
на 1.01.2022	2053928	481535	1798250	613893	758434	727022
на 1.02.2022	2032019	481535	1772726	646940	747762	713542
на 1.03.2022	1993077	406551	1746642	616735	695653	705295
на 1.04.2022	1970145	407046	1762041	582237	677101	767878
на 1.05.2022	1998811	407185	1798446	580085	713539	772656
на 1.06.2022	1997646	407185	1790859	585327	718442	767346
на 1.07.2022	2042918	406441	1812172	617869	723597	786554
на 1.08.2022	2189707	406441	1950601	778850	765726	847323
на 1.09.2022	2157423	406196	1913824	738588	769503	852109
на 1.10.2022	2167555	406196	1956001	747494	791315	861163
на 1.11.2022	2227207	406656	2010637	783651	826761	869915
на 1.12.2022	2243915	407022	2025006	783823	838362	889485
на 1.01.2023	2353592	407021	2135043	798701	889526	933553
на 1.02.2023	2367835	407021	2135696	828414	913321	929058
на 1.03.2023	2403035	405108	2166412	833707	935459	940751

Розраховано за даними https://bank.gov.ua

Динаміку за останні місяці наведено на графіку нижче. Окремо визначені зобов'язання банків, тобто, залучені кошти юридичних та фізичних осіб.

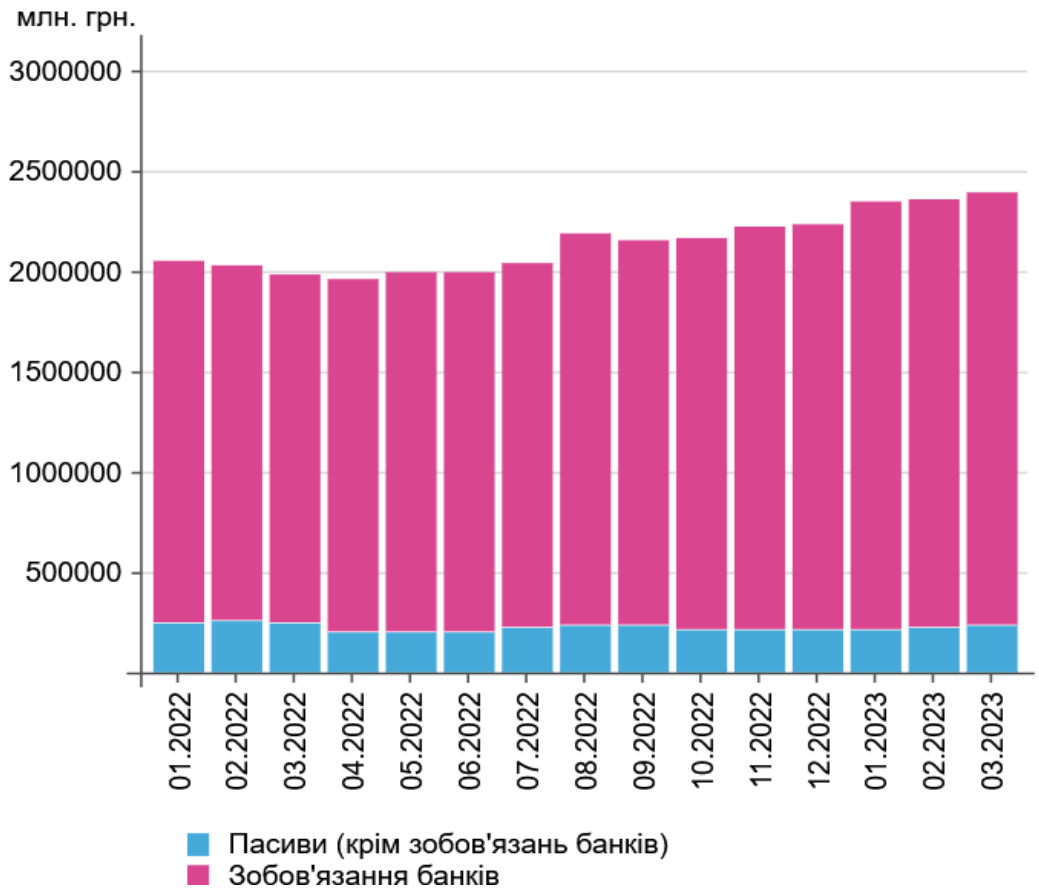


Рис. 2.3. Пасиви та зобовязання українських комерційних банків з 2022 по 2023 рр.

Істотних змін у структурі пасивів та зобовязань українських комерційних банків показників останнім часом не спостерігається.

Порівняльні оцінки ринку депозитних та кредитних послуг в Україні засвідчують, що вони розвивають за протилежними тенденціями: якщо у наданні кредитних послуг продовжує домінувати корпоративний сегмент, частка якого склала 74,1% в структурі кредитного ринку, то на ринку депозитних послуг основний сегмент – домогосподарства населення, частка якого в структурі депозитного ринку склала 64,5%.

Що стосується інновацій у лінійці депозитних послуг банків, то слід зазначити, що банківські депозити, з урахуванням визначень у відповідних нормативно-правових актах, обмежені в набутті особливих ексклюзивних характеристик. Тому більшу частку ринку, протягом останнього часу, займають найбільш прості та зручні за умовами використання з привабливою фіксованою відсотковою ставкою, яка, в першу чергу, компенсує втрати від інфляційних процесів, з вільним доступом до рахунку або лояльними умовами дострокового розірвання договору в разі форс-мажорних обставин.

Серед ринкових новинок привертає увагу поширення пропозицій з поєднання депозитних послуг з іншими (кредит з лімітом, що відповідає сумі депозиту, можливість управління депозитним рахунком через інтернет-банкінг, зарахування відсотків за депозитом на платіжну картку). Окремо слід відзначити активізацію акційних пропозицій, зокрема постійним клієнтам або приурочену до певних свят, що супроводжують депозитну політику банків. Такі акції цілком відповідають споживчим настроям сучасного суспільства, знаходять зацікавлених клієнтів та загалом сприяють підвищенню рівня довіри на депозитному ринку.

Скорочення пропозиції послуг споживчого кредитування для населення, на тлі зростання ресурсної бази банків України, підвищили їх зацікавленість у розвитку альтернативних видів банківських продуктів і технологій для населення, серед яких нині суттєво домінують послуги з емісії та обслуговування платіжних карток. Фінансово-економічна криза позначилась і на цьому сегменті ринку банківських продуктів і технологій, що зокрема супроводжувалось скороченням кількості емітованих українськими банками кредитних карток у 2014-2015 роках, проте починаючи із 2018 року спостерігається систематичне зростання даного ринкового сегменту.

Варто відзначити, що на частку десяти найбільших банків доводиться 81,4% активних платіжних карт (до активних карт належать ті, щодо яких була здійснена хоча б одна витратна операція за останні 12 місяців).

Таблиця 2.5

Дані у розрізі банків-учасників платіжних систем щодо кількості платіжних карток та банкоматів станом на 01.01. 2021 р.

№ п/п	Банки	Платіжні картки	У т.ч. активні	Кількість банкоматів
	Усього	**59 825 838**	**33 106 316**	**26 152**
1	ПАТ КБ «Приватбанк»	25 836 092	16 246 128	5 879
2	АТ «Ощадбанк»	10 181 427	2 928 547	1 937
3	АТ «Райффайзен Банк»	4 043 138	2 850 719	2 423
4	АТ «UKRSIBBANK»	1 172 592	1 075 315	1 734
5	ПАТ «ПУМБ»	1 242 043	598 285	881
6	АБ «Укргазбанк»	730 027	587 366	622
7	АТ «Укрексімбанк»	737 940	508 708	774

Розраховано за даними https://bank.gov.ua

Окрім кількісного зростання обсягів цього ринку (що вимірюється кількістю емітованих карток), відбувалося і якісне зростання, що характеризується фактичними кредитними лімітами, які банки надають власникам кредитних карткових рахунків. Зокрема, ще наприкінці 2019 року експерти прогнозували, що головною тенденцією 2020 року в сегменті кредитних карток буде збільшення кредитних лімітів. Ці очікування виправдалися: в 2020 році пропозиції банків поповнилися картками з максимальними сумами ліміту в 80, 100 і навіть 150 тисяч гривень. Причому такі ліміти пропонували в грудні 2020 року відразу чотири установи з числа 50-ти лідерів за активами. Зросла і кількість банків, що пропонують кредитні картки із лімітами у 25-50 тисяч гривень: з одного до чотирьох банків.

Розширення пропозиції на ринку кредитних карткових послуг провідні банки супроводжували розширенням банкоматних мереж, про що свідчить їх стрімке збільшення у лідерів ринку протягом 2020– 2021 року (табл. 2.5). Як засвідчують статистичні дані, лідерами за динамікою

розвитку банкоматних мереж стали «Приватбанк», АТ «Райффайзен Банк», АТ «Ощадбанк». Така активність пов’язана з тим, що значну частину доходів на цьому ринку банки одержують не від виплати відсотків за користування кредитними картками (більшість банків пропонують клієнтам карткові послуги з безвідсотковим пільговим періодом у 30-55 днів, а тому значна частина власників кредитних карток не сплачує банкам відсотків за фактичне користування кредитними лімітами). Як засвідчують оцінки, реальна вартість кредитних коштів, вилучених через банкомати, подорожчала за 2020 рік з 43,5% річних до 45%-46% річних.

За прогнозами експертів, кредитні та платіжні карти протягом 2021-2021 років будуть одним з пріоритетних послуг для банків - в першу чергу, завдяки своїй високій прибутковості. При цьому слід очікувати жорсткої конкуренції на всіх сегментах ринку роздрібного кредитування клієнтів. Одним із вагомих чинників створення конкурентних переваг банків в конкурентній боротьбі буде розвиток технологій дистанційного обслуговування і самообслуговування позичальників, які дозволять власникам кредитних карток самостійно стежити за станом своєї заборгованості та керувати нею, не відвідуючи відділення банку.

Очікується, що банки не будуть інвестувати кошти у відкриття нових точок продажу (через низьку ефективність більшості із них та прагнення до скорочення операційних витрат), а зосередяться на розвитку різних видів електронних послуг, а також тих послуг, які не вимагають фізичної присутності клієнта у відділенні.

Проведені дослідження дозволяють дійти висновку, що нинішні умови зовнішнього середовища кардинальним чином змінюють напрями розвитку ринку банківських продуктів і технологій в Україні. При цьому одна із головних тенденцій – поступова переорієнтація банків із просування масових і традиційних банківських продуктів і технологій (передусім кредитних послуг для населення та бізнесу) на більш індивідуалізовані та інноваційні послуги.

Можемо дійти висновку, що у посткризовій ситуації в Україні напрям пріоритетів банків суттєво змінюється: якщо до кризи значною мірою асортиментний ряд банків зростав за рахунок надання послуг населенню, то після кризи банки зосереджують більше уваги на корпоративному сектору. У свою чергу, це вимагає кардинальних змін у стратегіях банків щодо розвитку своїх банківських продуктів і технологій, зі значними акцентами на інноваційній складовій. У цьому зв'язку провідні українські банки розвиваються шляхом пропозиції інноваційних та комплексних послуг для своїх клієнтів (послуги кеш - менеджменту або Premium-banking відповідно). Інші, зокрема «Приватбанк», більш ретельно сегментують свою цільову аудиторію та пропонують індивідуалізовані банківські послуги. Загальними тенденціями ринку банківських продуктів і технологій мають стати пакетизація послуг (передусім у сфері розширення можливостей використання платіжних карток), більша інтеграція банків із системами електронних грошей та спільна емісія карток із операторами зв'язку, роздрібними торговельними мережами, АЗС, соціальними мережами тощо. При цьому тотальний перехід на дистанційне обслуговування клієнтів через технології e-banking слід вже розглядати як норму майбутнього функціонування ринку банківських продуктів і технологій в Україні.

2.2. Конкурентоспроможність банків в процесі надання послуг комерційних банків

Ринок банківських продуктів і технологій в Україні на сучасному етапі розвивається нерівномірно. На даний момент сформувалась п'ятірка провідних регіонів, у яких активність банків є найвищою: Київ та Київська область, Дніпропетровська, Одеська та Харківська області. Харківський регіон займає п'яте місце в Україні за обсягами кредитів, виданих нефінансовим корпораціям: за станом на 01.07.2021 року залишок кредитної заборгованості реального сектору економіки перед банками по регіону склав

16,5 млрд. грн., а частка регіонального ринку в загальному обсязі корпоративного сегменту кредитного ринку склала 2,7%. У галузевому розрізі найбільший попит на корпоративні кредити в Харківському регіоні формують підприємства торгівлі і ремонту та переробної промисловості – їх сукупна частка у корпоративному кредитному портфелі банків в регіоні складає 62% (рис. 2.5).

Ще більш потужним є роздрібний сегмент кредитного ринку у Харківському регіоні – за станом на 01.07. 2020 року залишок кредитної заборгованості населення склав 10,6 млрд. грн., а частка регіону в загальному обсязі роздрібного сегменту кредитного ринку в Україні склала 5,6%.

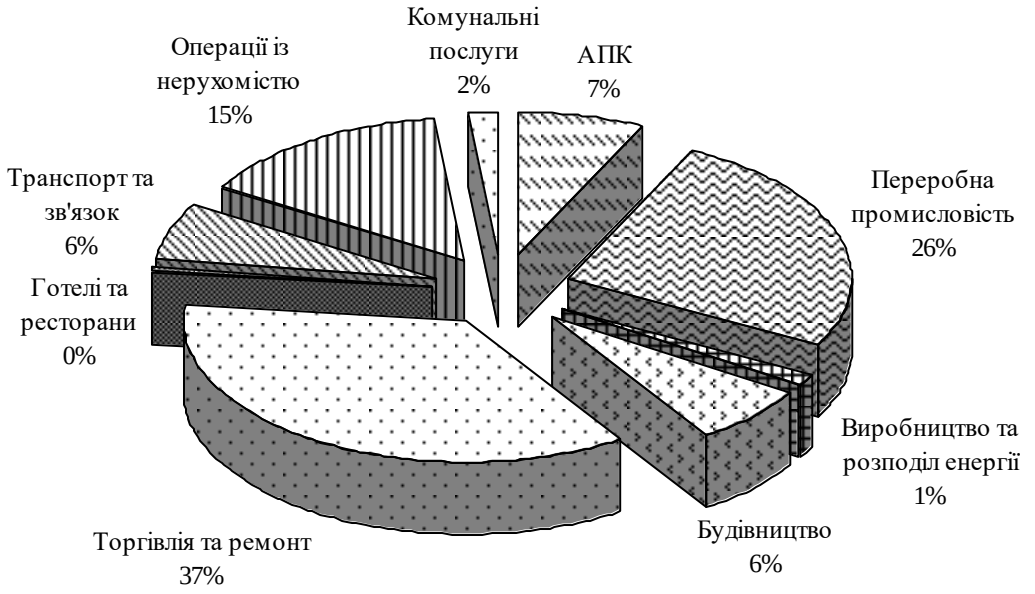


Рис. 2.5. Галузева структура корпоративного сегменту кредитного ринку у Харківському регіоні (на 1.07. 2021 року), %

Серед кредитів населення у Харківському регіоні переважна більшість припадає на довгострокові іпотечні кредити – 6,6 млрд. грн. або 62,4%; на короткострокові споживчі кредити доводиться 2,1 млрд. грн. або 19,8% кредитної заборгованості; на кредити домогосподарствам із терміном від 1

до років припадає 1,89 млрд. грн. або 17,8% від існуючої заборгованості (рис. 2.5).

Регіональний ринок житлових іпотечних кредитів населенню Харківського регіону відіграє досить помітну роль на українському ринку – на частку регіону доводиться 6% від усіх виданих в Україні іпотечних кредитів. Більше лише у Київському (34,2%), Одеському (10,4%) та Донецькому регіонах (8%), тоді як на Дніпропетровський регіон припадає тільки 5,8% ринку житлових іпотечних кредитів.

Позиції Харківського регіону на депозитному ринку достатньою мірою корелюють з позиціями на кредитному: обсяг депозитів не фінансових корпорацій склав 5,56 млрд. грн. (частка регіону в корпоративному сегменті депозитного ринку – 3,71%). Обсяг депозитів населення по Харківській області становив 17,95 млрд. грн., а частка регіонального ринку депозитів для населення склала 5,2%.

Для оцінки конкурентних переваг та визначення конкурентоспроможності, було обрано групу провідних українських банків, які здійснюють свою діяльність на регіональному ринку банківських продуктів і технологій м. Харкова. До складу оцінюваної групи банків увійшли такі провідні банки як «Приватбанк», «Ощадбанк», «UKRSIBBANK», «Кредобанк», «ПУМБ», «ОТП - Банк». Обрані банки ведуть активну діяльність в усіх сегментах ринку банківських продуктів і технологій, демонструють активну позицію на регіональному ринку Харківської області та займають провідні позицій на регіональному ринку за обсягами активів, сформованими в Харківській області (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Величина регіональних активів банків та їх частка на ринку Харківської області (на 1.01. 2021 року)

№ п/п	Банки	Активи, млрд. грн.	Частка на ринку, %
1	Приватбанк	5,80	17,5
2	Ощадбанк	2,96	8,9
3	UKRSIBBANK	1,48	4,46
4	Кредобанк	0,93	2,76
5	ПУМБ	1,39	4,2
6	ОТП – Банк	0,91	2,74

Дослідження особливостей розвитку і реалізації банківських продуктів і технологій в контексті забезпечення конкурентоспроможності саме на прикладі провідних банків України (за величиною активів) обумовлено наступними чинниками:

– по-перше – необхідністю забезпечити достатню репрезентативність вибірки та максимально повно відтворити у ході аналізу ті тенденції, що спостерігаються в розвитку ринку банківських продуктів і технологій. Так, усі обрані банки відносяться до категорії системних та універсальних, кожен із них пропонує клієнтам повний набір представлених в Україні банківських продуктів і технологій та працює в усіх існуючих сегментах ринку. При цьому, саме банки першої групи виступають флагманами українського ринку банківських продуктів і технологій, визначаючи напрями його розвитку, і саме тому процеси формування та реалізації банківських продуктів і технологій, що відбуваються у ТОП-10 українських банків, повною мірою об’єктивно характеризують загальну картину розвитку даного ринку в Україні взагалі;

– по-друге – необхідністю забезпечити коректне порівняння впливу процесів реалізації банківських продуктів і технологій на рівень ринкової конкурентоспроможності банків. Для того, аби зробити об’єктивні висновки щодо зв’язку між конкурентоспроможності та розвитком банківських продуктів і технологій, у т.ч. й їх якістю, аналізовані банки

мають бути порівнянними між собою за об'ємними показниками, передусім такими як величина активів, доходів чи кредитно-інвестиційного портфелю. Даний факт обумовив необхідність відбору для аналізу банків однієї групи.

Отже, з урахуванням умов репрезентативності, повноти відтворення загальних тенденцій розвитку ринку банківських продуктів і технологій, забезпечення порівнянності банків та об'єктивності висновків щодо впливу банківських продуктів і технологій на конкурентоспроможність, вибірку для дослідження було сформовано із ТОП-9 банків України.

Частка регіональних активів обраної групи банків становить 53,4% від усіх активів банків у Харківській області, при цьому провідні позиції на ринку (за обсягами активів), як і в цілому по Україні утримують два банки – «Приватбанк» та «Ощадбанк», яким разом належить 26,4% усіх активів. Кожен з обраних банків має конкурентні переваги, які дозволяють йому реалізовувати відповідну конкурентну стратегію та вести боротьбу за збільшення клієнтської бази, зростання обсягів наданих послуг, зростання операційних доходів, прибутку та ринкової частки у регіоні. На рис. 2.6 представлено конкурентну карту для регіонального ринку банківських продуктів і технологій у Харківській області.

Конкурентна карта регіонального ринку банківських продуктів і технологій в Харківській області дозволяє виділити окремих учасників ринку, позиції яких у конкуренції мають відмітні особливості.

Перша група – лідери ринку, ринкова частка яких у 3 і більше разів перевищує середню (за даними табл. 2.6, середня частка банків на ринку у Харківській області складає 5,3%), а середньорічні темпи приросту ринкової частки яких випереджають середні показники (середній приріст ринкової частки по досліджуваній групі банків за 2011- 2019 роки склав 10,6 п.п). До цієї групи банків відноситься лише «Приватбанк», при цьому він не просто утримує, а покращує свої конкурентні позиції: якщо на кінець 2011 року його частка в регіональних активах у Харківській області

складала 10%, то на кінець 2019 року – вже 17,5%, тобто середньорічний приріст ринкової частки за цей період склав 15п.п.

До групи переслідувачів відноситься також лише один банк – «Ощадбанк», який, поступаючись лідеру за ринковою часткою (8,9% у «Ощадбанку» проти 17,5% у «Приватбанку»), випереджає того за динамікою зростання: протягом 2011- 2020 років «Ощадбанк» щорічно збільшував свою частку ринку на 26,7 п.п., що набагато вище за середні по ринку показники.

До групи банків – послідовників, які мають ринкову частку близьку до середньої, відносяться «UKRSIBBANK» (4,46% ринку на кінець 2021 року), «ПУМБ» (4,2% ринку). При цьому конкурентні позиції послідовників суттєво диференціюються: якщо «UKRSIBBANK» та «ПУМБ» демонструють висхідну динаміку розвитку і стрімко збільшують свою ринкову частку (на 21п.п. та 14,2 п.п. щорічно відповідно). При збереженні негативних тенденцій існує великий ризик переходу із категорії «послідовників» до категорії «слабких» банків (до слабких відносяться банки, що мають частку у межах 20-40% від середньої, якщо менше 20% - банк відноситься до категорії «аутсайдерів»).

До групи «слабких» банків відносяться банки «Кредобанк», «ОТП – Банк». Втрачає свої конкурентні позиції і «ОТП – Банк» (середньорічний темп скорочення ринкової частки у 2011- 2020 роках склав 3,7%). Найбільш динамічне зростання ринкової частки забезпечив собі «Кредобанк» (із 0,63% на кінець 2011 року до 2,76% на кінець 2019 року), а зберігаючи і надалі подібну динаміку розвитку, «Кредобанк» має можливості через 4-5 років увійти до групи «послідовників», із ринковою часткою близькою до середньої (5,34%).

Цілком очевидно, що різнонапрямна зміна конкурентних позицій обраної групи банків безпосереднім чином пов’язана з наявністю відповідних конкурентних переваг та їх використанням для забезпечення високої конкурентоспроможності, динамічного та прибуткового зростання.

Відповідно до цього, подальшим напрямом досліджень є безпосередня оцінка конкурентних переваг та конкурентоспроможності обраної групи банків.

При оцінці конкурентоспроможності банків на ринку банківських продуктів і технологій Харківської області нами враховувались наступні принципи:

– комплексність і системність – оцінка охоплювала всі аспекти діяльності банків, пов’язані зі створенням та використанням конкурентних переваг (ринковий, операційний, фінансово-економічний, організаційний та управлінський аспекти банківської діяльності);

– порівнянність та відносність – одержані оцінки є відносними, які характеризують конкурентоспроможність кожного з банків лише відносно обраної групи банків та не передбачають їх порівняння з іншими банківськими установами (ні з локальними банками, що працюють на регіональному ринку Харківської області, ні з потенційними іноземними банками-конкурентами, які лише планують вихід на український ринок банківських продуктів і технологій);

– мінливість оцінок у часі – одержані оцінки характеризують конкурентні переваги та рівень конкурентоспроможності банків на даний конкретний момент часу, тобто на період проведення такої оцінки.

Послідовність проведення оцінки конкурентних переваг та конкурентоспроможності банків представлено на рис. 2.6.

Ґрунтуючись на новітніх тенденціях та сучасних підходах до визначення конкурентних переваг та конкурентоспроможності банків, їх оцінювання пропонується здійснювати у наступній послідовності:

– визначення списку показників, що формують конкурентні переваги та впливають на конкурентоспроможність банку, об'єднання одиничних показників у групові показники;

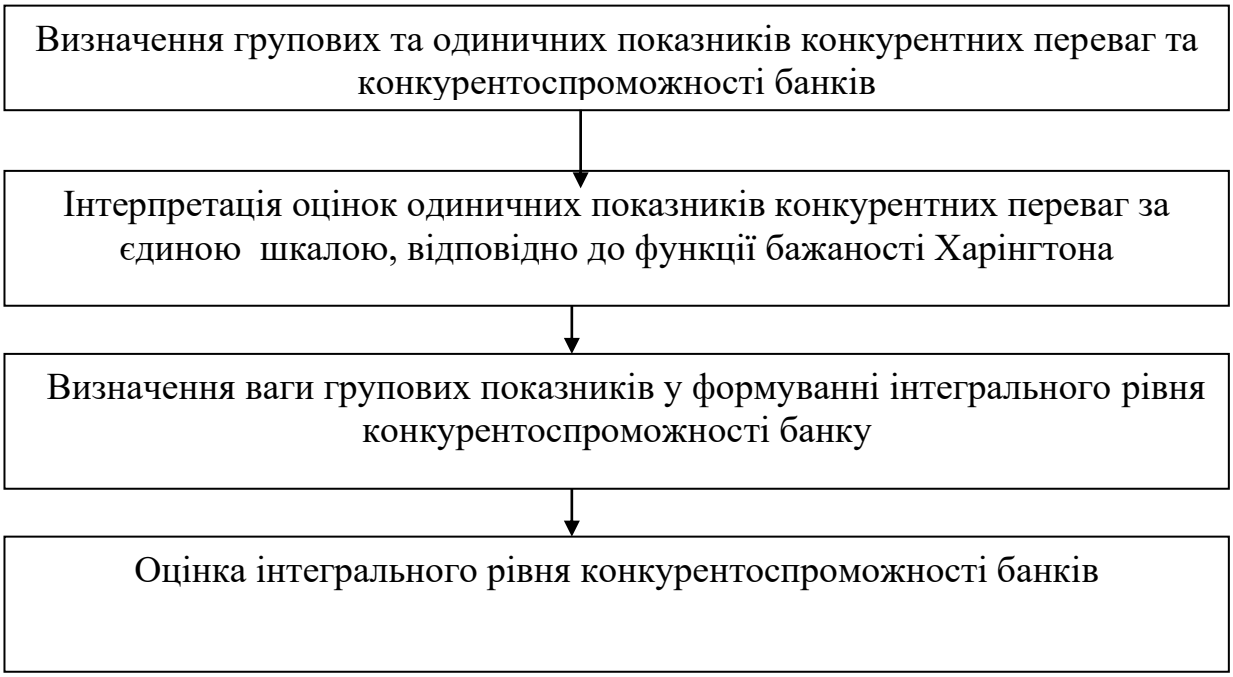


Рис. 2.6. Процес оцінки конкурентних переваг та конкурентоспроможності банків на основі одиничних та групових показників

– оцінювання одиничних показників конкурентних переваг банків за допомогою функції бажаності Харінгтона. Подібний підхід дає змогу усунути суб'єктивність експертного або рейтингового оцінювання, оскільки ґрунтується на варіації і взаємозв'язку характеристик;

– розрахунок групових показників конкурентних переваг на підставі узагальненої функції бажаності D;

– визначення вагомості кожної із групових складових конкурентних переваг банків;

– визначення інтегрального показника конкурентоспроможності банків як середньозваженої величини групових показників конкурентних переваг.

У табл. 2.7 представлено групові та одиничні показники конкурентних переваг, що будуть враховані при оцінюванні конкурентоспроможності

провідних банків на регіональному ринку банківських продуктів і технологій.

Таблиця 2.7

Склад групових та одиничних показників конкурентних переваг банків Харківського регіону, пов'язаних із створенням, наданням та просуванням послуг

№ п/п	Групи показників	Індикатори конкурентних переваг
1	Показники ринкової активності (RAi) у сфері створення банківських продуктів і технологій	Частка банку на регіональному ринку (за обсягами активів)
		Обсяги кредитно-інвестиційного портфеля банку в регіоні
		Мережа філій, відділень та представництв банку в регіоні
		Асортимент банківських продуктів і технологій
		Величина депозитного портфеля банку
		Величина регіональної клієнтської бази банку (фізичні особи)
		Забезпеченість кредитів депозитами
2	Показники операційної ефективності (OEi) у сфері надання банківських продуктів і технологій	Чиста прибутковість активів (фінансова ефективність)
		Частка операційних витрат у величині операційного доходу (операційна ефективність)
		Чистий операційний дохід у розрахунку на одну торгову точку (збутова ефективність)
		Чистий операційний дохід в розрахунку на одного клієнта (ефективність клієнтської бази)
		Чистий прибуток у розрахунку на 1% ринкової частки (ринкова ефективність)
3	Організаційно-управлінські показники (OUi), що створюють передумови для успішного просування банківських продуктів і технологій	Якість управління кредитним портфелем
		Якість обслуговування клієнтів
		Якість та лояльність клієнтської бази
		Імідж та репутація банку
		Професійний рівень менеджменту
		Підтримка материнського або головного банку
		Стратегія та стратегічні перспективи банку

Узагальнено автором на основі джерел [32, 48].

Для оцінювання конкурентоспроможності банків на регіональному ринку банківських продуктів і технологій Харківської області пропонуємо використовувати 3 групи показників:

– показники ринкової активності банку у сфері створення банківських продуктів і технологій;

– показники операційної ефективності у сфері надання банківських продуктів і технологій;

– організаційно-управлінські показники, що свідчать про наявність необхідних передумов для успішного просування банківських продуктів і технологій на конкурентному ринку.

Так, до показників ринкової активності, які стосуються сфери створення банківських продуктів і технологій, відносяться частка банку на регіональному ринку, широта асортиментого ряду банківських продуктів і технологій, мережа філій, відділень та представництв банку в регіоні (фундамент для реалізації послуг) та величина клієнтської бази банку (фундамент для споживання послуг).

До показників операційної ефективності у сфері надання банківських продуктів і технологій, відносяться частка операційних витрат у величині операційного доходу (витратність створення послуг), чистий операційний дохід в розрахунку на одну торгову точку (ефективність точок продажу послуг) та чистий операційний дохід в розрахунку на одного клієнта (ефективність використання бази споживачів банківських продуктів і технологій).

До організаційно-управлінських чинників, які створюють передумови для успішного просування банківських продуктів і технологій на ринок, відносяться якість обслуговування клієнтів, якість та лояльність клієнтської бази, імідж та репутація банку, а також стратегія та стратегічні перспективи банку.

Отже, пропонуємо методичний підхід до комплексного оцінювання конкурентоспроможності банків на ринку банківських продуктів і технологій на основі трьох основних груп показників, які пов’язані як із ринковою і операційною діяльністю банків загалом, так і з процесами створення, реалізації та просування на ринок своїх банківських продуктів і

технологій, зокрема. Особливістю такого підходу є вибір найбільш обґрунтованих методів інтерпретації одиничних показників та одержаних результатів. Зазначимо, що на даний момент основними методичними проблемами в оцінюванні конкурентних переваг та конкурентоспроможності банків є наступні:

– по-перше – показники, які характеризують конкурентні переваги та конкурентоспроможність банків, мають різну розмірність (бальну, грошову, відсоткову), а тому для одержання узагальненої оцінки необхідно трансформувати їх у величини однакової розмірності;

– по-друге – високим залишається суб'єктивізм оцінок, які базуються на методах експертного оцінювання, нормативному або рейтинговому методах. Зокрема, вказані методи передбачають порівняння одержаних показників з еталонними значеннями, однак саме формування оцінної шкали є процесом суперечливим та неповною мірою об'єктивним.

У табл. 2.8 представлено оцінки одиничних та групових показників ринкової активності банків, на підставі чого оцінено рівень їх конкурентоспроможності за першою складовою. Відповідно до здійснених оцінок, до лідерів регіонального ринку банківських продуктів і технологій у Харківському регіоні за рівнем ринкової активності відноситься «Приватбанк», його переслідувачем – «Ощадбанк». «ОТП-Банк» є чітким аутсайдером ринку.

Таким чином, розрахунки повною мірою підтверджують висновки, що були зроблені на основі конкурентної карти ринку банківських продуктів і технологій у Харківському регіоні.

Оцінки засвідчують, що найбільший рівень фінансової ефективності (вимірюваної прибутковістю активів) характерний для банків, які останнім часом стрімко програмують свою конкурентну позицію на ринку – «Кредобанк» (2,022%) та «UKRSIBBANK» (1,569%). Вказані банки мають найкращі позиції за показником прибутковості операційного доходу (7,9%

та 6,3% відповідно), «UKRSIBBANK» займає другу позицію за рівнем ефективності роботи збутової мережі.

Таблиця 2.8

Оцінки одиничних та групових показників ринкової активності банків (RA) у створенні послуг за функцією бажаності Харінгтона

№ п/п	Банки	RA_1	RA_2	RA_3	RA_4	RA_5	RA_6	RA_7	RA_8	Групова оцінка RA	Висновок щодо конкурентоспроможності банку
1	Приватбанк	0,988	0,988	0,991	0,959	0,919	0,977	0,968	0,980	**0,972**	Лідер
2	Ощадбанк	0,825	0,896	0,728	0,288	0,760	0,955	0,566	0,706	**0,750**	Переслідувач
4	UKRSIBBANK	0,446	0,434	0,318	0,039	0,202	0,664	0,600	0,427	**0,348**	Послідовник
5	Кредобанк	0,247	0,168	0,290	0,738	0,006	0,263	0,784	0,551	**0,415**	Слабкий банк/Послідовник
6	ПУМБ	0,416	0,325	0,495	0,936	0,516	0,410	0,631	0,051	**0,485**	Послідовник
7	ОТП – Банк	0,245	0,243	0,247	0,072	0,006	0,045	0,008	0,427	**0,122**	Аутсайдер

Узагальнено автором.

В табл. 2.9 представлено показники, що характеризують операційну ефективність обраної групи банків на регіональному ринку банківських продуктів і технологій Харківської області.

Банки-лідери за рівнем ринкової активності – «Приватбанк» та «Ощадбанк» мають рівень фінансової ефективності на рівні середньої по групі банків (середня прибутковість активів по досліджуваній групі склала 0,87%). При цьому конкурентні позиції «Приватбанку» є більш сильними – він лідирує за показниками збутової ефективності та ефективності обслуговування клієнтської бази. Конкурентні позиції «Ощадбанку» є гіршими – банк не входить до трійки лідерів за жодним із показників.

Таблиця 2.9

Група індикаторів операційної ефективності надання послуг банків на регіональному ринку Харківської області (за станом на 1.01. 2021 року)

№ п/п	Банки	Чиста прибутковість активів (фінансова ефективність), %	Питома вага чистого операційного доходу у величині валового операційного доходу (операційна ефективність), %	Чистий операційний доход в розрахунку на одну торгову точку (збутова ефективність), тис грн	Чистий операційний доход в розрахунку на одного клієнта (ефективність клієнтської бази), грн	Чистий прибуток в розрахунку на 1% ринкової частки (ринкова ефективність), млрд.. грн.
1	Приватбанк	0,98	3,8	1266,7	225,2	3,257
2	Ощадбанк	0,718	3,2	732,3	91,3	2,386
4	UKRSIBBANK	1,569	6,3	969,2	139,2	5,215
5	Кредобанк	2,022	7,9	722,0	142,5	6,801
6	ПУМБ	0,769	5,6	630,6	74,2	2,552
7	ОТП – Банк	2,553	6,8	969,5	218,1	8,492

Узагальнено автором.

У той же час найменшою фінансовою прибутковістю характеризуються ті банківські установи, які або втрачають свої конкурентні позиції, або утримують їх на поточному рівні («Альфа Банк»). «Альфа Банк» займає одні із останніх позицій у списку за переліченими показниками.

Досить нетиповою є ситуація у «ОТП Банку», попри те, що протягом 2011-2019 років банк демонстрував недостатню активність на ринку і втрачав свою конкурентну позицію. Цілком очевидно, що зараз менеджменту «ОТП Банку» вдалося обрати ефективну стратегію розвитку, оптимізувати внутрішні бізнес-процеси та збутову мережу, запропонувати ринку якісні та конкурентоспроможні послуги, що у сукупності дозволяє домагатись покращення фінансової ситуації у банку та підвищувати показники операційної ефективності. Крім того, чистий операційний доход «ОТП Банку» в розрахунку на 1% ринкової частки був найвищим у 2019

році. Отже, високі показники операційної ефективності «ОТП Банку» створюють необхідний фундамент для зростання у перспективі його ринкової активності та підвищення конкурентоспроможності.

Одиничні оцінки показників операційної ефективності досліджуваної групи банків на регіональному ринку банківських продуктів і технологій Харківської області на основі функції Харінгтона представлені у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Оцінки одиничних та групових показників операційної ефективності надання послуг банків (ОЕ)

№ п/п	Банки	$ОЕ_1$	$ОЕ_2$	$ОЕ_3$	$ОЕ_4$	$ОЕ_5$	Групова оцінка ОЕ	Висновок щодо конкурентоспроможності банку
1	Приватбанк	0,611	0,365	0,964	0,968	0,575	**0,696**	Переслідувач лідерів
2	Ощадбанк	0,439	0,184	0,736	0,521	0,396	**0,455**	Послідовник
4	UKRSIBBANK	0,857	0,890	0,887	0,799	0,840	**0,855**	Лідер
5	Кредобанк	0,938	0,971	0,727	0,812	0,934	**0,877**	Лідер
6	ПУМБ	0,475	0,808	0,633	0,385	0,432	**0,546**	Послідовник
8	ОТП – Банк	0,978	0,927	0,887	0,962	0,975	**0,946**	Лідер

Узагальнено автором.

На основі групової оцінки показників операційної ефективності можемо виділити трьох лідерів регіонального ринку – «UKRSIBBANK», «Кредобанк» та «ОТП Банк». Їх переслідувачем є «Приватбанк», послідовниками – «Ощадбанк» та «ПУМБ».

Наступною групою показників, що характеризують конкурентні переваги банків на ринку банківських продуктів і технологій Харківської області, є організаційно-управлінські показники, які характеризують якість банківського менеджменту у наступних сферах: якість управління

кредитним портфелем; якість обслуговування клієнтської бази; лояльність клієнтів до банку; імідж та репутація фінансової установи; професійний рівень менеджменту; рівень материнської підтримки банків; стратегія роботи банку на ринку.

У якості вихідних даних для дослідження було використано результати експертного оцінювання українських банків, що проводяться щорічно та передбачають рейтингову експертну оцінку банків за вказаними критеріями. В табл. 2.11 наведено одержані оцінки для аналізованої групи банків.

В першу чергу аналізувався кредитний портфель банків, при цьому до уваги бралися такі показник як рівень покриття заставами, диверсифікованість портфеля, частку реструктуризованих та валютних кредитів.

Згідно із аналітичних оцінок, найбільш ефективне управління кредитними портфелями серед десяти досліджуваних банків здійснюють «UKRSIBBANK», «ПУМБ» та «ОТП Банк».

Таблиця.2.11

Група організаційно-управлінських індикаторів конкурентоспроможності банків на регіональному ринку Харківської області (за станом на 2021 рік)

№ п/п	Банк	Якість управління кредитним портфелем	Якість обслуговування клієнтів	Якість та лояльність клієнтської бази	Імідж та репутація банку	Професійний рівень менеджменту	Материнська підтримка	Стратегія та стратегічні перспективи банку
1	Приватбанк	6,00	5,80	7,20	5,80	6,83	5,83	7,00
2	Ощадбанк	5,17	4,40	7,00	6,20	5,50	8,50	6,80
4	UKRSIBBANK	6,20	5,80	5,80	7,00	7,00	8,60	7,60
5	Кредобанк	5,00	6,60	5,80	6,20	6,20	4,40	7,20
6	ПУМБ	6,20	7,40	7,60	7,20	8,40	7,80	8,00
7	ОТП – Банк	6,20	6,60	6,20	7,40	7,00	6,60	7,40

Узагальнено автором.

При оцінці якості обслуговування клієнтів експертами враховувались такі параметри як готовність банків йти на зустріч проблемним клієнтам, виконання умов кредитних та депозитних договорів, якість та системність обслуговування клієнтів (наприклад, готовність видавати кредити існуючим клієнтам - власникам платіжних карт та співробітникам підприємств, що обслуговується в банку на умовах зарплатного проекту). До групи лідерів за показниками якості обслуговування клієнтів в Україні експерти відносять «ПУМБ», та зі значним відривом від лідера – банки «ОТП Банк».

До групи банків-лідерів за результатами оцінювання якості та лояльності клієнтської бази банків потрапили «ПУМБ», «Приватбанк» та «Ощадбанк» − клієнтська база даних банків є найбільш перспективною з позицій розширення діяльності, крім того, завдяки привабливим банківським послугам та якісному обслуговуванню рівень лояльності клієнтів до цих банків є найвищим.

Як засвідчують реалії вітчизняного ринку банківських продуктів і технологій, найбільше впливають на імідж банку сьогодні мають такі чинники, як рівень підтримки з боку акціонерів та позитивний інформаційний фон, який створюється навколо банків ЗМІ. Аналітичні дослідження показують, що з часу кризи кількість банків з позитивним іміджем суттєво скоротилася, при цьому найбільший негативний тиск на імідж банку чинить саме інформаційний фон, що формується ЗМІ. Особливо це помітно на прикладі аутсайдерів рейтингу. Лідерами серед десятки досліджуваних банків за фактором іміджу стали «ОТП Банк», «ПУМБ» та «UKRSIBBANK».

Оцінка стратегії роботи банків на ринку враховувала реальні результати, які вдалося досягти банкам протягом останнього 2021 року, у тому числі і з точки зору їх орієнтованості на стратегічну перспективу. Лідерами за цим актором конкурентних переваг стали «ПУМБ», «UKRSIBBANK», «Укрексімбанк» та «ОТП-Банк».

Одиничні оцінки організаційно-управлінських показників банків, що свідчать про наявність достатніх передумов для успішного просування банківських продуктів і технологій на ринку представлені у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Оцінки одиничних та групових організаційно-управлінських показників банків (OU) за функцією бажаності Харінгтона

№ п/п	Банки	OU_1	OU_2	OU_3	OU_4	OU_5	OU_6	OU_7	Групова оцінка **OU**	Висновок щодо конкурентоспроможності банку
1	Приват-банк	0,847	0,659	0,852	0,527	0,737	0,441	0,727	**0,684**	Переслідувач лідерів
2	Ощадбанк	0,610	0,167	0,825	0,639	0,273	0,933	0,683	**0,590**	Послідовник
4	UKRSIBBANK	0,880	0,659	0,557	0,803	0,776	0,939	0,830	**0,778**	Переслідувач лідерів/Лідер
5	Кредобанк	0,539	0,834	0,557	0,639	0,545	0,046	0,766	**0,561**	Послідовник
6	ПУМБ	0,880	0,924	0,895	0,832	0,946	0,876	0,878	**0,890**	Лідер
7	ОТП – Банк	0,880	0,834	0,668	0,858	0,776	0,670	0,800	**0,784**	Переслідувач лідерів/Лідер

За результатами оцінок приходимо до висновку, що за рівнем якості банківського менеджменту лідером серед обраної групи банків на регіональному ринку банківських продуктів і технологій Харківської області є «ПУМБ», який випереджає своїх конкурентів. До найближчих переслідувачів лідерів, які небагато відстають від «ПУМБ», слід віднести банки «UKRSIBBANK» та «ОТП банк», із більш значним відставанням за якістю управління - «Приватбанк».

За результатами оцінки групових складових конкурентних переваг банків у табл. 2.12 представлено результуючі оцінки, які визначають комплексний рівень конкурентоспроможності банків на ринку з урахуванням всіх банківських продуктів і технологій та джерел конкурентних переваг – ринкової активності, операційної ефективності та якості організаційно-управлінських процесів у банку.

Отже, здійснено комплексне оцінювання конкурентоспроможності банків на ринку банківських продуктів і технологій на основі трьох основних груп показників (ринкової активності, операційної ефективності та

організаційно-управлінські показники), практичне застосування якої дозволило оцінити конкурентоспроможність банків на регіональному ринку банківських продуктів і технологій в Харківській області.

2.3. Оцінка якості банківських продуктів і технологій та їх вплив на конкурентоспроможність банків

З метою оцінки якості банківських продуктів і технологій на регіональному ринку у Харківській області асортиментний портфель банківських продуктів і технологій досліджуваної групи банків розподілено на 4 сегменти, у залежності від важливості їх розвитку для банків на сучасному етапі:

- сегмент кредитних послуг для юридичних осіб;
- сегмент депозитних послуг для фізичних осіб;
- сегмент кредитних послуг для фізичних осіб;
- сегмент депозитних послуг для юридичних осіб.

Методологічною базою дослідження обрано метод оцінювання якості банківських продуктів і технологій, що був представлений у розділі 1 дослідження. Ключовими показниками, що характеризують якість банківських продуктів і технологій, є:

- середня вартість послуги (відповідно, для кредитних послуг найвищу оцінку одержує мінімальна ціна послуги, для депозитних навпаки – максимальна), %;
- частота відмовлень від надання послуги (складність одержання тієї чи іншої послуги), %;
- кількість варіантів модифікації послуг, одиниць;
- кількість супутніх послуг, що пропонує банк (одиниць);
- середній термін надання послуги (днів, хвилин).

В табл. 2.13 представлено вихідні дані та оцінки якості послуг досліджуваної групи банків в сегменті кредитних послуг для нефінансових

корпорацій, здійснені на підставі моніторингу їх пропозиції на регіональному ринку Харківської області. Розрахункові оцінки показують, що у корпоративному кредитному сегменті ринку Харківського регіону послуги найвищої якості пропонують «Приватбанк» та «UKRSIBBANK». Лідерство «Приватбанку» обумовлено широким асортиментним розмаїттям (за рахунок значного набору супутніх послуг) та високою оперативністю надання послуг. «UKRSIBBANK», у свою чергу, пропонує найбільшу кількість модифікацій послуг, простоту і високу гарантованість одержання послуги (низький ризик невиконання).

Найбільш привабливі умови для корпоративних клієнтів із точки зору економічної ефективності пропонує «Ощадбанк», у якого середні ставки за кредитами найнижчі. Проте, за іншими параметрами пропозиція «Ощадбанку» є недостатньо привабливою, а тому за рівнем якості кредитних послуг нефінансовим корпораціям він не входить до групи лідерів. Незначним відставанням від лідерів та достатньо високим рівнем якості відзначаються послуги «Кредобанку» та «ПУМБ»:

Таблиця 2.13

Оцінки якості кредитних послуг для юридичних осіб на регіональному ринку банківських продуктів і технологій Харківської області

Вихідна інформація	Середня вартість послуги, %	Частота відмовлень від надання послуги (складність одержання послуги), %	Кількість варіантів модифікації послуг, одиниць	Кількість супутніх послуг	Середн. термін надання послуги (днів)	-
Приватбанк	19,5	12,5	6	7	7	-
Ощадбанк	17	15	5	5	8	-
UKRSIBBANK	18,4	11,5	9	4	7	-
Кредобанк	19,2	13,5	7	6	7	-
ПУМБ	17,9	12,2	7	6	10	-
Альфа-Банк	20,3	14,7	5	3	12	-
ОТП – Банк	20,6	15	5	4	9	-

Продовження Таблиці 2.13

Розрахункові показники ефективності	Економічна ефективність для клієнта	Ризик невиконання	Варіативність послуги	Асортиментна різноманітність	Оперативність надання послуги	**Узагальнені оцінки якості послуг**
Приватбанк	0,872	0,920	0,667	1,000	1,000	**0,892**
Ощадбанк	1,000	0,767	0,556	0,714	0,875	**0,782**
UKRSIBBANK	0,924	1,000	1,000	0,571	1,000	**0,899**
Кредобанк	0,885	0,852	0,778	0,857	1,000	**0,874**
ПУМБ	0,950	0,943	0,778	0,857	0,700	**0,845**
Альфа-Банк	0,837	0,782	0,556	0,429	0,583	**0,637**
ОТП – Банк	0,825	0,767	0,556	0,571	0,778	**0,699**

Розраховано автором

зокрема, «Кредобанк» також займає перше місце за рівнем оперативності надання послуг корпоративним клієнтам, а «ПУМБ» має високі оцінки за такими параметрами, як економічна ефективність для клієнтів та висока гарантованість одержання послуги.

Варто помітити, що найвищі оцінки одержали ті банки, конкурентні позиції яких стрімко покращуються на ринку. Зокрема, це можна достатньо чітко простежити за допомогою рис. 2.6, на якому представлено динаміку зміни ринкової частки банків протягом 2011- 2020 рік та узагальнені оцінки якості кредитних послуг для корпоративного сегменту ринку.

Оцінки не дозволяють виділити ані явних лідерів, ані беззаперечних аутсайдерів ринку, а тому можемо говорити про високий рівень стандартизації депозитних послуг для населення – банки пропонують ринку досить однотипний набір депозитних послуг населенню, який мало відрізняється між собою за окремими кількісними чи якісними параметрами.

В таблиці 2.14 представлені аналогічні оцінки якості банківських продуктів і технологій в регіональному сегменті депозитних послуг для населення.

Таблиця 2.14

Оцінки якості депозитних послуг для фізичних осіб на регіональному ринку банківських продуктів і технологій Харківської області

Вихідна інформація	Середня вартість послуги, %	Частота відмовлень від надання послуги (складність одержання послуги), %*	Кількість варіантів модифікації послуг, одиниць	Кількість супутніх послуг	Середній термін надання послуги, хвилин	-
Приватбанк	17,5	-	7	5	45	-
Ощадбанк	16,3	-	5	4	30	-
UKRSIBBANK	16,9	-	8	4	40	-
Кредобанк	18,1	-	7	5	35	-
ПУМБ	15,7	-	5	4	30	-
ОТП – Банк	17,8	-	6	4	30	-
Розрахункові показники ефективності	Економічна ефектив-ність для клієнта	Ризик невиконання	Варіативність послуги	Асортиментна різ-номаніт-ність	Операти-вність надання послуги	Узагаль-нені оцінки якості послуг
Приватбанк	0,854	1,000	0,875	0,833	0,667	0,846
Ощадбанк	0,795	1,000	0,625	0,667	1,000	0,817
UKRSIBBANK	0,824	1,000	1,000	0,667	0,750	0,848
Кредобанк	0,883	1,000	0,875	0,833	0,857	0,890
ПУМБ	0,766	1,000	0,625	0,667	1,000	0,812
ОТП – Банк	0,868	1,000	0,750	0,667	1,000	0,857

* за логікою оцінювання імовірність відмови у наданні кредитних послуг близька до 0, а тому при оцінці якості депозитних послуг даний параметр не враховувався

Розраховано автором

Наступний за рівнем вагомості для банків сегмент ринку банківських продуктів і технологій у Харківській області – сегмент споживчих кредитних послуг для фізичних осіб. Відповідні вихідні дані та аналітичні

оцінки якості послуг споживчого кредитування для населення в регіоні представлено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Оцінки якості кредитних послуг для фізичних осіб на регіональному ринку банківських продуктів і технологій Харківської області

	Середня вартість послуги, %	Частота відмовлень від надання послуги (складність одержання послуги), %*	Кількість варіантів модифікації послуг, одиниць	Кількість супутніх послуг, одиниць	Середній термін надання послуги, днів	-
Приватбанк	22	16	8	3	2	-
Ощадбанк	19	21	3	2	3	-
UKRSIBBANK	22,5	17	6	3	4	-
Кредобанк	20,5	15	4	4	3	-
ПУМБ	21,5	18	7	5	3,5	-
ОТП – Банк	20	18	5	4	4	-

Продовження Таблиці 2.15

Розрахункові показники ефективності	Економ-мічна ефектив-ність для клієнта	Ризик невиконання	Варіативність послуги	Асорти-ментна різномані-тність	Операти-вність надання послуги	**Узагаль-нені оцінки якості послуг**
Приватбанк	0,864	0,938	1,000	0,600	1,000	0,880
Ощадбанк	1,000	0,714	0,375	0,400	0,667	0,631
UKRSIBBANK	0,844	0,882	0,750	0,600	0,500	0,715
Кредобанк	0,927	1,000	0,500	0,800	0,667	0,779
ПУМБ	0,884	0,833	0,875	1,000	0,571	0,833
ОТП – Банк	0,950	0,833	0,625	0,800	0,500	0,742

Розраховано автором

Середня оцінка якості кредитних послуг для населення по групі банків складає 0,68, а коефіцієнт варіації – 0,188. Отже, можемо констатувати, що відхилення в оцінках якості послуг банків від середніх значень складає 18,8%, що є свідченням високого ступеню диференціації пропозицій кредитних послуг для фізичних осіб. На відміну від ринку депозитних послуг для фізичних осіб, кредитні програми банків характеризуються

значним різноманіттям, диференціюючись між собою за умовами та цілями кредитування, процентними ставками та термінами надання кредитів, складністю одержання кредиту та оперативністю прийняття рішень Кредитним Комітетом банків.

Найбільш якісними та привабливими для населення, за результатами оцінки, є послуги «Приватбанку» - традиційного лідера на ринку обслуговування фізичних осіб, у т.ч. у секторі споживчого кредитування. Банк має найкращу позицію за показниками варіативності та оперативності надання послуг, достатньо приваблива його кредитна пропозиція з точки зору легкості та простоти одержання кредитів (низький ризик невиконання послуги). Високим рівнем якості відзначаються і кредитні послуги для населення від «ПУМБ», при цьому за всіма параметрами, окрім оперативності надання кредитів, даний банк займає одні із перших місць у рейтингу. Рівнем вище за середній оцінюється якість кредитних послуг для населення від банків «UKRSIBBANK», «Кредобанк» та «ОТП – Банк», тоді як «Альфа-Банк» мають слабкі позиції і не є у достатній мірі конкурентоспроможними.

Останній за рівнем важливості для банків сегмент ринку банківських продуктів і технологій – депозитні послуги для юридичних осіб. Зазначимо, що менша важливість даного сегменту обумовлена тим, що депозити нефінансових корпорацій відіграють значно меншу роль у формуванні ресурсної бази банків, і основні джерела для свого розвитку банки формуються переважно за рахунок депозитів населення. Так, у табл. 2.16 представлено узагальнені результати оцінювання якості депозитних послуг банків для нефінансових корпорацій.

Таблиця 2.16

Оцінки якості депозитних послуг нефінансовим корпораціям на регіональному ринку банківських продуктів і технологій Харківської області

	Середня вартість послуги, %	Частота відмовлень від надання послуги (складність одержання послуги), %*	Кількість варіантів модифікації послуг, одиниць	Кількість супутніх послуг	Середній термін надання послуги, хвилин	-
Приватбанк	16,5	-	3	2	59	-
Ощадбанк	15,3	-	2	2	39	-
UKRSIBBANK	17	-	3	4	52	-
Кредобанк	16,1	-	4	3	46	-
ПУМБ	14,9	-	4	5	39	-
ОТП – Банк	16,1	-	2	1	50	-
Розрахункові показники ефективності	Економічна ефективність для клієнта	Ризик невиконання	Варіативність послуги	Асортиментна різноманітність	Оперативність надання послуги	**Узагальнені оцінки якості послуг**
Приватбанк	0,891	1,000	0,600	0,400	0,667	**0,712**
Ощадбанк	0,961	1,000	0,400	0,400	1,000	**0,752**
UKRSIBBANK	0,865	1,000	0,600	0,800	0,750	**0,803**
Кредобанк	0,913	1,000	0,800	0,600	0,857	**0,834**
ПУМБ	0,987	1,000	0,800	1,000	1,000	**0,957**
ОТП – Банк	0,913	1,000	0,400	0,200	0,780	**0,659**

Розраховано автором

Оцінювання варіаційних ознак показують, що ринок депозитних послуг для нефінансових корпорацій є набагато більш однотипним і стандартизованим, аніж ринок кредитних послуг цим же суб'єктам, проте ступінь його нерівномірності є вищою, ніж у ринку депозитних послуг населенню. Так, середня оцінка якості депозитних послуг банків корпоративному сектору становить 0,792, а коефіцієнт варіації – 0,083. Тобто, відхилення узагальнених оцінок якості послуг складає 8,3% від середнього рівня.

Висновки до розділу 2

Обгрунтовано, що у посткризовій ситуації в Україні напрям пріоритетів банків суттєво змінюється: якщо до кризи значною мірою асортиментний ряд банків зростав за рахунок надання послуг населенню, то після кризи банки зосереджують більше уваги на корпоративному сектору. У свою чергу, це вимагає кардинальних змін у стратегіях банків щодо розвитку своїх банківських продуктів і технологій, зі значними акцентами на інноваційній складовій. У цьому зв'язку провідні українські банки розвиваються шляхом пропозиції інноваційних та комплексних послуг для своїх клієнтів (послуги кеш - менеджменту або Premium-banking відповідно). Інші, зокрема «Приватбанк», більш ретельно сегментують свою цільову аудиторію та пропонують індивідуалізовані банківські послуги. Загальними тенденціями ринку банківських продуктів і технологій мають стати пакетизація послуг (передусім у сфері розширення можливостей використання платіжних карток), більша інтеграція банків із системами електронних грошей та спільна емісія карток із операторами зв'язку, роздрібними торговельними мережами, АЗС, соціальними мережами тощо. При цьому тотальний перехід на дистанційне обслуговування клієнтів через технології e-banking слід вже розглядати як норму майбутнього функціонування ринку банківських продуктів і технологій в Україні. Отже, здійснено комплексне оцінювання конкурентоспроможності банків на ринку банківських продуктів і технологій на основі трьох основних груп показників (ринкової активності, операційної ефективності та організаційно-управлінські показники), практичне застосування якої дозволило оцінити конкурентоспроможність банків на регіональному ринку банківських продуктів і технологій в Харківській області.

Обгрунтовано, що банки більш диференційовано підходять до залучення коштів своїх корпоративних клієнтів, пропонуючи індивідуальні

умови за депозитними програмами в залежності від стратегічної важливості клієнтів, тривалості обслуговування їх рахунків у банку та обсягів оборотів по клієнтських рахунках, активністю клієнтів у користуванні іншими послугами банків і т.п. Помітимо, що лідируючі позиції за рівнем якості депозитних послуг корпоративним клієнтам займають банки, що у значній мірі орієнтуються на обслуговування корпоративного сектору і не мають міцних позицій і значної частки ринку в споживчому секторі – це «ПУМБ». Решта банків також пропонують корпоративні депозитні послуги достатньо високої якості, при цьому чітко окреслених аутсайдерів тут виділити складно.

Проведені оцінки дозволяють чітко виділити три групи банків на регіональному ринку банківських продуктів і технологій:

– банки, що лідирують за рівнем якості обслуговування цільових ринків та пропонують найбільш привабливі банківські послуги: «ПУМБ», «Приватбанк», «Кредобанк» та «UKRSIBBANK»;

– банки, що пропонують достатньо високий рівень якості банківських продуктів і технологій, проте поступаються лідерам ринку – «Ощадбанк», «ОТП Банк»;

– банки, що відстають від провідних операторів регіонального ринку, а тому мають потребу як у розширенні, насиченні асортиментного ряду банківських продуктів і технологій та покращенні їх умов, так і в підвищенні якості обслуговування клієнтської бази.

Відтак, стратегічне завдання для банків полягає у виведенні на новий рівень якості банківського послуги.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

3.1. Розвиток продуктів й технологій комерційних банків в Україні

Сучасний стан банківської системи України і прогнози розвитку на найближче майбутнє змушує усвідомити актуальність такої характеристики банківську, як інноваційність. Керівництво банківських установ має розуміти, що успішна діяльність банку пов'язана не тільки зі здатністю професійно вибудувати свою внутрішню політику, але й пристосуватися до зовнішніх умов із максимальною для себе користю, передбачати тенденції розвитку ринку та отримувати за рахунок цього додаткові конкурентні переваги, підвищуючи свою ринкову конкурентоспроможність. В умовах фінансово-економічної кризи, коли управління здійснюють в умовах високої невизначеності та перманентно мінливого конкурентного середовища, саме інноваційна діяльність банківської установи повинна бути основним напрямком підвищення її конкурентоспроможності. Постійне дотримання принципів інноваційної політики є головним чинником успіху будь-якого банку. На сучасному етапі розвитку фінансового ринку під перманентним впливом науково-технічного прогресу швидко скорочується життєвий цикл банківської послуги, різко загострюється конкуренція, підвищуються вимоги споживача до банківських продуктів і технологій та способів їх одержання. Щоб вижити в таких умовах, комерційний банк змушений постійно поліпшувати свої послуги, шукати нові сфери діяльності, удосконалювати свої виробничі та управлінські процеси.

В Україні конкурують дві тенденції – персоналізація і стандартизація. Персоналізація припускає, що будь-який внесок, кредит або інша послуга банку повинна максимально враховувати індивідуальні потреби та ситуацію

клієнта.

Прихильниками персоналізації банківської пропозиції в Україні є передусім вітчизняні банки із другої, третьої та четвертої стратегічних груп (згідно класифікації НБУ), які не мають широкої клієнтської бази, обслуговують відносно вузькі ринкові ніші та намагаються залучати клієнтів саме за рахунок високо ступеню диференціації своєї пропозиції. Стандартизація, навпаки припускає, що послуга максимально типізована і не враховує персональних обставин клієнта. Якщо персоналізація цікава з погляду маркетингу і зростання продажу, то з погляду соціального захисту клієнта важливішою є стандартизація. Банки позбудуться можливості вигадувати складні послуги з більшою кількістю опцій. Загальна ідеологія буде такою: особиста участь клієнта у визначенні або виборі параметрів послуги повинна бути зведена до мінімуму. Адже чим більше змінюваних параметрів послуги (і навіть чим більше просто параметрів), тим вищими є ризики клієнта, які він апріорі не може адекватно оцінити.

Стратегії стандартизації на українському ринку слідують переважно системні українські банки та потужні банки із іноземним капіталом, які відносяться до першої групи банків, відповідно до класифікації НБУ. При цьому буде дещо некоректно сказати, що вони взагалі не намагаються персоналізувати свої послуги, проте тенденція до стандартизації все ж є домінуючою. Головний аргумент на користь обрання саме такої стратегії на ринку – обслуговування великої кількості клієнтів, зайняття домінуючої частки ринку та максимально широке просування на ринок банківських продуктів і технологій.

Суттєві коригування в асортиментну політику українських банків внесла світова фінансово-економічна криза, яка вплинула на розвиток ринку банківських продуктів і технологій і вимагала враховувати даний вплив при формуванні асортиментного ряду банківських продуктів і технологій. Саме криза найбільш суттєво вплинула на конфігурацію українського ринку банківських продуктів і технологій, кардинальним чином змінила напрями

розвитку окремих сегментів ринку, багато із яких (зокрема, послуги іпотечного кредитування або споживчого кредитування населення) і нині перебувають у незадовільному стані. Найбільшою мірою вплив фінансової кризи на ринок банківських продуктів і технологій виявився в таких сегментах ринку:

1. Сегмент житлового іпотечного кредитування**.** В умовах фінансово – економічної кризи в найбільшій мірі постраждав саме сегмент житлового іпотечного кредитування, обсяги якого за оцінками експертів скоротились на 70-80% до докризового рівня. Основні проблеми даного сегменту банківських продуктів і технологій – відсутність у банків джерел довгострокових кредитних ресурсів, скорочення реальної платоспроможності населення, високий рівень ризиків даних операцій. В цілому зазначимо, що більшість банків в Україні на сьогоднішній день майже повністю зупинили розвиток цього напрямку діяльності, і його відновлення можливе тільки зі збільшенням доступу банків до довгострокових ресурсів за прийнятними відсотковими ставками та поступовій стабілізації економічної ситуації в країні.

2. Сегмент автокредитування**.** До економічної кризи даний сегмент ринку банківських продуктів і технологій був одним із найбільш динамічних, проте в 2011 році спостерігалось його значне падіння. За оцінками експертів ринку, у 2011 році об'єми видаваних авто кредитів знизились на 40% в порівнянні з 2010 роком. Решта тенденцій ринку автокредитування в Україні полягає у суттєвому скороченні термінів кредитування (2-3 роки проти 5-7 років до кризи), зростанні процентних ставок за авто кредитами (до 25-30% у національній валюті проти 18-20% до кризи) та суттєвому підвищенні першого внеску на автомобіль за рахунок кредитора (перший внесок становитиме не менше 30% від вартості автомобіля).

3. Сегмент споживчого кредитування**.** За оцінками експертів, споживче кредитування в звичному для України форматі «заморозилося», і

банки дуже мало кредитують покупки побутових товарів. Щодо подальших планів банків, то для них споживче кредитування не є пріоритетним напрямком, в основному банки налаштовані на те, щоб розвинути своє розрахунково-касове обслуговування та зберегти клієнтів, які в них уже є. Проте деякі експерти зазначають, що на тлі майже повного згортання так би мовити стандартних програм споживчого іпотечного кредитування, на ринку в умовах кризи може виникнути попит на достатньо рідкі до цього види споживчих кредитів, зокрема – кредитів на оплату освіти. Експерти зауважують, що на даний момент на ринку праці в Україні відбуваються тенденції трансформації та реструктуризації, попит на окремі професії суттєво скорочується (це працівники банківської сфери, сфери торгівлі, маркетингу та реклами), проте пожвавлюється попит на менш затребувані до цього професії. Згідно з рейтингом професій, на які спостерігається найбільший попит на ринку праці в Україні за умов кризи, відносяться фінансові та антикризові директори, виробничі та технічні працівники, менеджери з продаж, бухгалтери, податкові консультанти, корпоративні юристи, логісти, IT – спеціалісти. Відповідно до таких структурних змін на ринку праці у населення виникає потреба у здійсненні додаткового навчання (друга освіта) або перенавчання, а це, у свою чергу, може стимулювати попит на освітні кредити.

4. Сегмент карткових кредитних послуг**.** Зазначимо, що на даний момент ринок кредитних карток є одним з найбільш динамічних сегментів ринку банківських продуктів і технологій в Україні, який одержав суттєвий поштовх для розвитку саме в умовах кризи. Зростання ринку до кризи відбувалось головним чином за рахунок дебетних карт, частка яких на вітчизняному ринку становить близько 75%, більша частина з яких випущена в рамках зарплатних проектів. Проте, після кризи саме розвиток такого напряму карткового бізнесу як просування на ринок кредитних карток є одним з найбільш перспективних. Однак, для успішного розвитку даного напряму бізнесу, банкам потрібно впровадити ефективні інструменти

зниження ризиків карткового кредитування, передусім – впровадити ефективні скорингові моделі оцінки кредитоспроможності потенційних позичальників та кредитні ліміти в залежності від оцінки надійності позичальника. Окрім активної емісії кредитних карток, банки також розвивають нові й менш ризикові для себе послуги – овердрафтні кредити під зарплатні картки, які обслуговуються у кожному конкретному банку.

Дослідження внутрішньо корпоративних чинників забезпечення конкурентоспроможності українських банків дозволило виділити відповідну схематичну модель (рис. 3.1), згідно з якою вихідним елементом процесу підтримки конкурентоспроможності банку є формулювання його загальної стратегії.

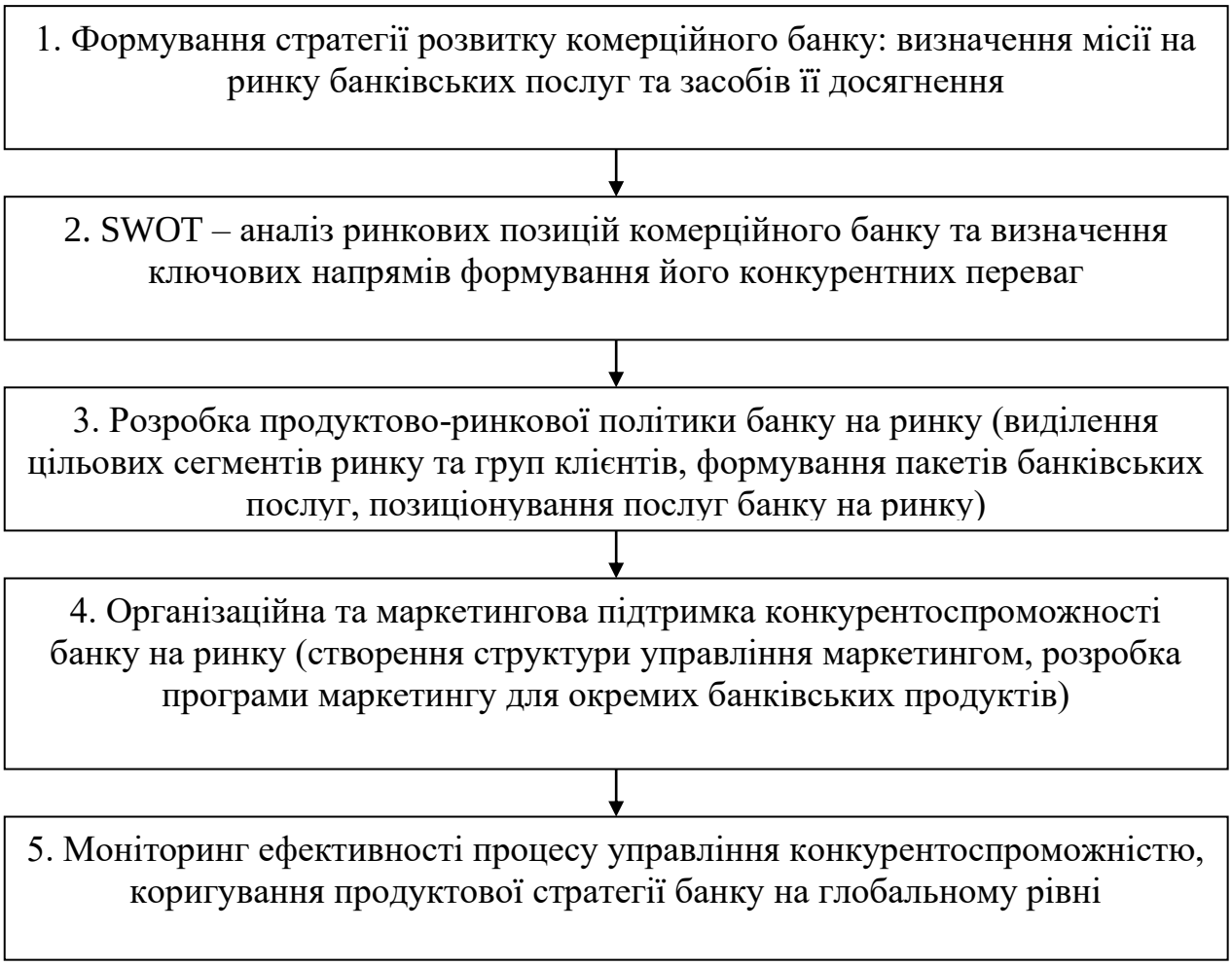


Рис. 3.1. Схематична модель забезпечення конкурентоспроможності банку на ринку банківських продуктів і технологій

Побудовано автором

Це, у свою чергу, передбачає визначення глобальної мети (місії) розвитку банку на ринку банківських продуктів і технологій та виділення основних факторів, що сприятимуть її досягненню. На рис. 3.2 представлені стратегічні цілі банку та шляхи їх досягнення, що зокрема визначають асортиментну стратегію сучасних українських банків на глобальному рівні.

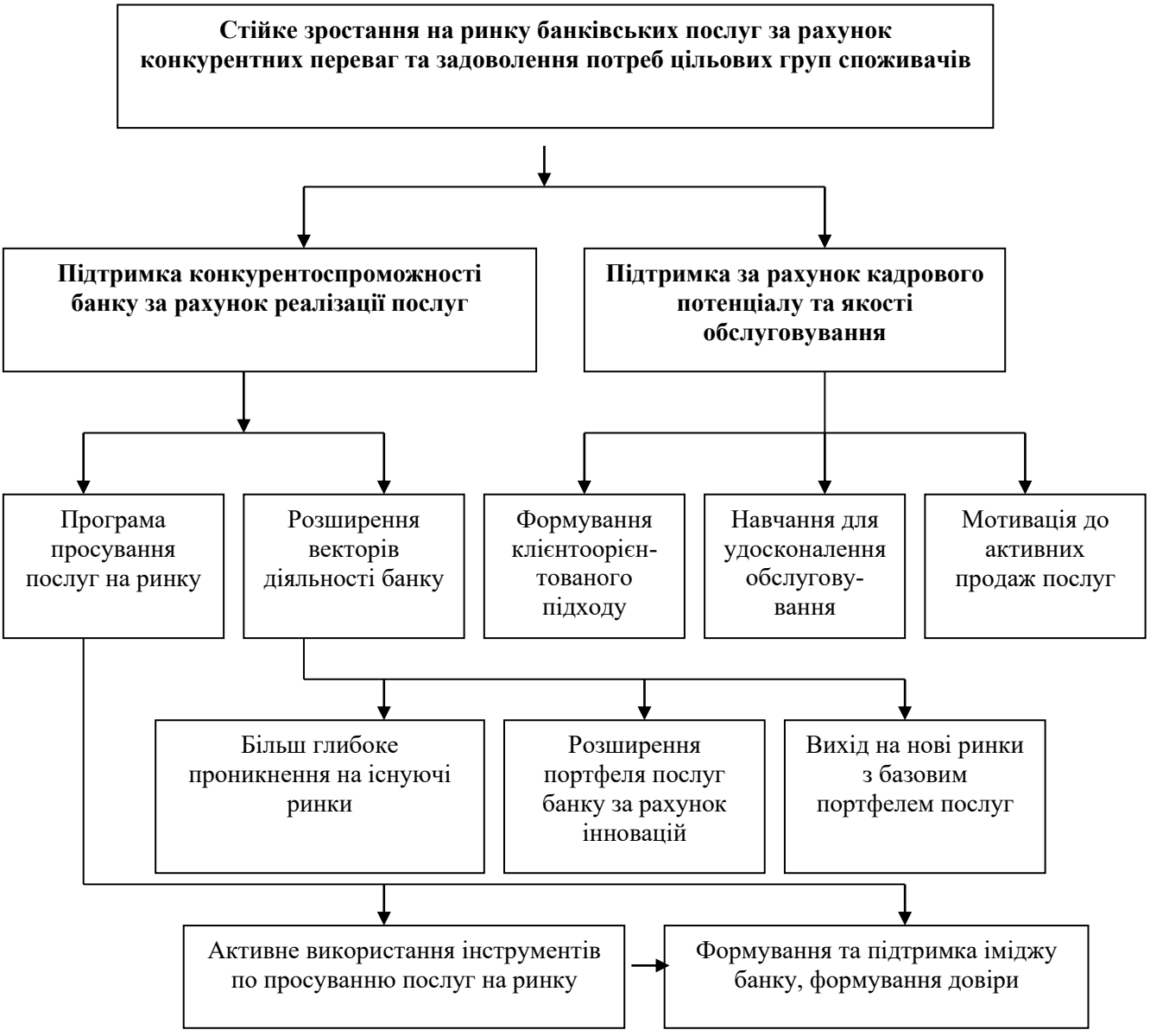


Рис. 3.2 Стратегічні цілі конкурентоспроможності банку та їх досягнення за рахунок створення і реалізації банківських продуктів і технологій

Побудовано автором

Згідно з рис 3.2, стратегічну мету банку слід розглядати як забезпечення його стійкого зростання на банківському ринку за рахунок досягнення конкурентних переваг та максимального задоволення потреб цільових груп клієнтів.

Також банки мають формувати цілі нижчого рівня, що орієнтовані на досягнення їх головної стратегічної мети:

– по-перше – це постійне підвищення кадрового потенціалу як основи конкурентоспроможності банку на глобальному рівні, орієнтоване на: формування клієнтоорієнтованого підходу у працівників (мета якого – підвищити лояльність клієнтів до банківської установи), визнання пріоритету навчання персоналу як основи вдосконалення діяльності банку (що дасть змогу впроваджувати в практику нові банківські послуги та технології обслуговування клієнтів, орієнтовані на зростання задоволеності клієнтів запропонованим сервісом), а також мотивацію усіх менеджерів банку до активних продаж послуг клієнтам;

– по-друге – це впровадження активної маркетингової підтримки конкурентоспроможності за рахунок реалізації послуг, спрямованої та постійне оновлення та розширення набору банківських продуктів і технологій (інноваційна компонента асортиментної політики банку), освоєння нових регіональних сегментів банківського ринку та активне формування і підтримку конкурентоспроможного бренду банківської установи.

Можемо дійти висновку, що у діяльності з забезпечення конкурентоспроможності банку, пов’язаній зі створенням та просуванням на ринок банківських продуктів і технологій, одне із ключових місць належить інноваційній компоненті. Загалом інноваційна діяльність банку підпорядковують досягненню його головної мети – максимального задоволення вимог споживачів банківських продуктів і технологій за мінімально можливих витрат на їх розробку, впровадження і надання, та одержання на цій основі прибутку.

Розглядаючи банк як об'єкт системної організації, принципи системного підходу необхідно перетворити із метою урахування специфіки банківського бізнесу та його інноваційної складової (табл. 3.1), спрямованої на підвищення ефективності і посилення конкурентних позицій банку.

Таблиця 3.1

Принципи системного підходу до управління інноваційною діяльністю банку

№ п/п	Принцип	Трактування принципу
1	Принцип цілісності системи	Банк необхідно розглядати як складну, відносно самостійну цілісну систему в сукупності взаємозалежних і взаємообумовлених підсистем, між якими існують горизонтальні та вертикальні взаємозв'язки.
2	Принцип взаємозв'язку і взаємодії елементів системи	Активні і пасивні операції банку пов'язані між собою термінами і вартістю, що є необхідною умовою стійкої та ефективної роботи банку.
3	Принцип обумовленості	Інноваційна діяльність банку відповідає прийнятій в банку стратегії, чуйно реагуючи на попит визначеного виду банківських продуктів і технологій, керуючись наявними у банку фінансовими, технічними і кадровими ресурсами.
4	Принцип ієрархічності, автономності і погодженості елементів системи	Усі банківські підрозділи, працюючи автономно, знаходяться в ієрархічному зв'язку, і для ефективної інноваційної діяльності банку в цілому необхідною умовою є погодженість у діях і відповідність інновацій стратегічним цілям розвитку банку.
5	Принцип багатоаспектності	Здатність банку до впровадження нововведень вимагає наявності системи перепідготовки банківського персоналу, технології зміни та розширення асортиментного ряду, стратегії впровадження нових банківських продуктів і технологій та освоєння нових можливостей фінансових ринків.
6	Принцип ритмічності	Заміна старих послуг і технологій на нові повинна здійснюватися без порушення ритмічності в діяльності банку
7	Принцип прозорості	Фінансова й операційна прозорість є обов'язковим компонентом моделі успішного впровадження інновацій
8	Принцип спрямованості на кінцевий результат	Оптимізація зусиль усіх підрозділів банку, націлених на досягнення стратегічних задач банку.

Побудовано автором

Оскільки інноваційна діяльність конкретного банку здійснюється залежно від його стратегічних завдань, банк змушений визначати для себе

прийнятну модифікацію інноваційної політики. Для визначення виду політики експерти пропонують використовувати наступну класифікацію:

– традиційна, що як пріоритет розглядає підвищення якості обслуговування наявних послуг;

– опортуністська, спрямована передусім на пошук ідей таких інноваційних банківських продуктів і технологій, запровадження яких не потребує значних витрат і дає змогу певний час лідирувати на ринку;

– імітаційна, що передбачає використання найкращого досвіду інших банків (саме така стратегія нині характерна для більшості українських банків, які активно переймають закордонний досвід створення інноваційних банківських продуктів і технологій);

– оборонна, метою якої є ліквідація або недопущення можливого відставання від головних конкурентів в сфері технічного розвитку, а за сприятливих умов і підвищити цей рівень;

– залежна, що є прийнятною для малих регіональних банків або для філій великих банків, яким головні банки передають інноваційні послуги з метою розширення сфери реалізації;

– наступальна, за якої банк прагне до лідерства на ринку. Ця політика потребує значних фінансових витрат, високої кваліфікації банківського персоналу та чіткої організації інноваційного процесу.

Загалом же сфера інновацій для банків є досить великою. Ми вважаємо, що в умовах сьогодення найбільш актуальними напрямами реалізації інноваційної політики в банківській сфері є:

– комп'ютеризація та поступовий перехід до дистанційного обслуговування клієнтів, створення «віртуальних» банків, що надають послуги завдяки сучасним інформаційним технологіям;

– запровадження інноваційних банківських продуктів і технологій для існуючих сегментів споживачів (груп клієнтів банку);

– освоєння нових сегментів ринку банківських продуктів і технологій, зокрема – за рахунок часткової модифікації існуючих банківських продуктів і технологій;

– підвищення рентабельності діяльності банку загалом, та кожного підрозділу окремо, за рахунок скорочення витрат на надання банківських продуктів і технологій та покращення процесу обслуговування клієнтів;

– оптимальне використання наявних матеріальних, людських та фінансових ресурсів.

3.2. Перспектикви розвитку системи управління якістю послуг комерційних банків

Нині все більш жорсткою стає конкуренція, причому мова йде не лише про цінову конкуренцію, а насамперед про конкуренцію якості товарів та послуг. Безперечним є факт, що внесок сфери послуг стає дедалі вагомішим у розвиток національної економіки. Сучасні провідні банки організовують роботу як установи сервісного типу, для яких критерій якості надання банківських продуктів і технологій клієнтам стає пріоритетним. Саме тому значущою складовою успіху діяльності банківських установ є ефективне управління якістю банківських продуктів і технологій.

Зауважимо, що питання управління якістю банківських продуктів і технологій в Україні потребує застосування відповідного методологічного інструментарію її оцінювання, який на даний момент практично нерозвинений. Завдання SERVQUAL – оцінити ступінь розриву між очікуваннями клієнтів та їх сприйняттям (тобто фактичним положенням) запропонованого банківського обслуговування.На наш погляд, ефективним інструментом оцінки якості послуг українських банків може бути оцінна модель SERVQUAL, запропонована ще у 1980-х роках як інструмент вимірювання рівня банківського сервісу.

Отримана інформація (у формі індексів) використовується як один з індикаторів успішності функціонування банку та його конкурентоспроможності, поряд із фінансовими, економічними та іншими показниками. Результати дослідження якості за допомогою методики SERVQUAL інтерпретуються в такий спосіб:

– нульове значення будь-якого з коефіцієнтів якості означає збіг рівня очікування якості та рівня сприйняття якості за цим критерієм (під критерієм);

– негативні значення вказують на те, що очікуваний рівень якості банківських продуктів і технологій перевищує фактичний рівень його сприйняття;

– нарешті, позитивні значення вказують на те, що сприйняття якості банківських продуктів і технологій вище рівня його очікування.

Успішним результатом вважаються позитивні і нульові значення коефіцієнтів якості, задовільним результатом – негативні коефіцієнти якості, що максимально наближаються до нульового значення. Незадовільним результатом вважаються негативні коефіцієнти якості, що віддаляються від нульового значення. У таблиці 3.2 приведені результати досліджень очікуваного та фактичного рівня якості банківських продуктів і технологій на регіональному ринку Харківської області на прикладі групи провідних банків регіону.

Таблиця 3.2

Оцінки якості банківських продуктів і технологій на регіональному ринку Харківської області (для роздрібних клієнтів)

№ п/п	Критерії якості	Рейтинг сприйняття (Pi)	Рейтинг очікування (Ei)	Коефіцієнт якості (Qi)
M1	У банках повинні бути сучасні техніка та устаткування	7	6,5	7,7%
M2	Інтер'єри приміщень у банках повинні бути у відмінному стані	6,5	6	8,3%
M3	Персонал банку повинний бути приємної зовнішності та охайний	7,5	7	7,1%

Закінчення таблиці 3.2

М4	Зовнішній вигляд інформаційних матеріалів (буклетів, проспектів) у банку повинний бути привабливий	5,5	5,5	0,0%
Q матеріальність (М1-М4)		**6,63**	**6,25**	**6,0%**
Н1	У банку повинні виконуватися обіцянки надати послугу до призначеного часу	6,5	7,5	-13,3%
Н2	Якщо в клієнтів виникають ускладнення, то банк повинний щиро намагатися їх вирішити	7	9	-22,2%
Н3	У банку повинна бути надійна репутація	7	8,5	-17,6%
Н4	Послуги банку повинні надаватися клієнтам акуратно	8	9,5	-15,8%
Н5	Банк повинний уникати помилок і неточностей у своїх операціях	7,5	7	7,1%
Q надійність (Н1-Н5)		**7,20**	**8,30**	**-13,3%**
О1	Персонал банку повинний бути дисциплінованим	7	7,5	-6,7%
О2	Персонал банку повинний надавати послуги швидко та оперативно	6,5	8	-18,8%
О3	Персонал банку повинний завжди допомагати клієнтам у вирішенні їх проблем	7	8,5	-17,6%
О4	Персонал банку повинний швидко реагувати на прохання клієнтів	7	8	-12,5%
Q чуйність (О1-О4)		**6,88**	**8,00**	**-14,1%**
У1	Між клієнтами і персоналом банка повинна існувати атмосфера довіри та взаєморозуміння	5,5	6,5	-15,4%
У2	У відносинах із банком клієнти повинні почувати себе безпечно	6	7	-14,3%
У3	Персонал банку повинний бути ввічливим у відносинах із клієнтами	5,5	6	-8,3%
У4	Керівництво банку повинне надавати всіляку підтримку персоналу для ефективного обслуговування клієнтів	6	7,5	-20,0%
Q упевненість (У1-У4)		**5,75**	**6,75**	**-14,8%**
С1	До клієнтів у банку повинний проявлятися індивідуальний підхід	5,5	6,5	-15,4%
	Продовження таблиці 3.6			
С2	Персонал банку повинний виявляти особисту участь у вирішенні проблем клієнтів	5	6	-16,7%
С3	Персонал банку повинний знати потреби своїх клієнтів	4,5	5,5	-18,2%
С4	Персонал банку повинний орієнтуватися на проблеми банку	4	5	-20,0%
С5	Години роботи банку повинні бути зручні для всіх клієнтів	6	7	-14,3%
Q розуміння (С1-С4)		**5,0**	**6,0**	**-16,7%**
Глобальний коефіцієнт якості банківських продуктів і технологій		***6,29***	***7,06***	***-10,9***

Джерело: складено за результатами дослідження групи провідних банків Харківського регіону

Оцінки засвідчують, що за сукупністю усіх чинників якості банківського обслуговування у Харківському регіоні очікування споживачів щодо рівня банківського сервісу на 10,9% вищі, ніж його фактичне сприйняття. Зауважимо, що найбільші проблеми у якості банківського обслуговування спостерігаються за такими складовими, як «розуміння» (очікування на 16,7% перевищують фактичне сприйняття), «упевненість» (очікування на 14,8% перевищують фактичне сприйняття) та «чуйність» (очікування на 14,1% перевищують фактичне сприйняття). Загалом же у якості банківських продуктів і технологій у Харківському регіоні сильною складовою є лише їх матеріальність – за цим показником очікування клієнтів є цілком виправданими, більш того - у багатьох випадках фактична «матеріальність» послуг перевищує очікування споживачів.

Одними із найбільш слабких місць у якості обслуговування клієнтів банками Харківського регіону є найнижчі оцінки таких складових банківських продуктів і технологій як «упевненість» та «розуміння». Тобто, клієнти не впевнені у якості банківського сервісу, який їм можуть запропонувати банки, а також вважають, що банки вкрай погано розуміють проблеми своїх індивідуальних клієнтів.

Одержані результати дослідження цілком кореспондуються із комплексними дослідженнями, проведеними міжнародними дослідними інститутами, з метою виявлення реального стану стосунків в системах «банки – клієнти» саме із позицій оцінки якості запропонованих послуг. Дані дослідження довели, що потреби індивідуального та корпоративного клієнтів дуже різні, а на даний момент в Україні рівень якості банківського обслуговування суттєво диференціюється залежно від того, з яким сегментом споживачів працюють банки. Так, для корпоративних клієнтів найважливіший чинник – це якість самого процесу обслуговування (цікавим є факт, що саме привітність працівників посідає перше місце серед

номенклатури факторів опитування), тоді як індивідуальні клієнти, перш за все, звертають увагу на ступінь зручності роботи з банком.

У світовій банківській практиці давно відбулися кардинальні зміни в самій ідеології побудови взаємовідносин банків із клієнтами. На даний момент західні банки поступово втрачають риси класичних універсальних банків, перетворюючись на так звані інноваційні банки майбутнього. Водночас критерії оцінювання діяльності інноваційного банку майбутнього будуть істотно відрізнятися від критеріїв оцінювання сьогоднішнього універсального банку (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Критерії оцінювання діяльності класичного універсального банку (українська модель) та інноваційного банку майбутнього (західна модель)

№ п/п	Критерії оцінювання	Сучасний універсальний банк (українська модель)	Інноваційний банк майбутнього (західна модель)
1	Сприйняття банком клієнта	Сегментується по групах, із виділенням "масового" клієнта	Кожен клієнт — індивідуальність
2	Сприйняття клієнтом банку	Клієнт висловлює думку з приводу роботи банку	Клієнт ділиться емоційним враженням від уміння банку передбачувати його бажання
3	Послуги	Набір послуг для різних категорій і споживачів пропонується всім	Одна-дві послуги, властивості для кожного клієнта змінюються залежно від його запитів
4	Опис послуг	Складний для розуміння масового клієнта, що містить безліч зайвої інформації	Персональне фінансове рішення, що задовольняє конкретного споживача в конкретній ситуації за допомогою новітніх каналів комунікацій, можливостей засобів зв'язку і дистанційного банкінгу
5	Можливість контакту зі співробітником банку	У робочі години співробітників банку	24 години на добу за допомогою відеозв'язку, відео-конференції, аватарів
6	Презентація послуги	Нав'язування	Адаптування до індивідуальності клієнта
7	Вартість	Стандартні умови для всіх, індивідуальні умови тільки для певного клієнтського сегменту	Урахування індивідуальних особливостей людини, аналізу його фінансового поводження та обґрунтованості встановлення певної ціни за послуги для кожного конкретного клієнта за допомогою рішень CRM

Джерело: систематизовано на основі сучасних тенденцій розвитку банківського обслуговування

Таким чином, уся концептуальна західна модель інноваційного банку

майбутнього нині спрямована на випереджальну ідентифікацію бажання клієнтів та своєчасну пропозицію змодельованих під нього і необхідних саме йому банківських продуктів і технологій. Саме за рахунок цих чинників банк сприятиме підвищенню лояльності з боку клієнта, одержує можливість керувати його купівельною поведінкою, пов'язаною з вибором банку для обслуговування, та створює відповідний фундамент для забезпечення своєї ринкової конкурентоспроможності.

Дослідження ж проблем індивідуальних та корпоративних клієнтів банків в Україні підштовхує до висновку, що майже всі кардинальні фінансові схеми розробляються банками для задоволення потреб великих корпоративних партнерів. Індивідуальні клієнти, яких здебільшого цікавлять розрахунки чи вигідне розміщення невеликого вільного залишку коштів на короткий термін, не становлять для банкірів особливого інтересу. Сьогодні банк – це практично декілька установ. Перша обслуговує потреби корпоративних клієнтів, друга – населення. Це спонукає до створення суто корпоративного банкінгу зі своєю системою управління та комплексом відповідних операцій, а також добре продуманої схеми управління обслуговуванням клієнтів, що, в свою чергу, призведе до значного зростання рівня конкурентоспроможності банку, зникнення дублюючої функції у системі управління (вона стане більш ефективною, прозорою); підвищення відповідальності керівництва. Для досягнення такого ефекту необхідно враховувати діючі та можливі ризики, мати чітку систему управління та застосовувати маркетинговий підхід до обслуговування клієнтів.

Маркетинговий підхід передбачає, що працівники банків повинні дбати про банківський портфель операцій і послуг, а також регулювати та прогнозувати їх життєвий цикл. Проведені дослідження підтвердили, які саме фактори перешкоджають розвитку банківського маркетингу. Це, насамперед, територіальна віддаленість філій банку, ризики в його діяльності, формальний, суто технічний підхід до справи (робота лише за

інструкцією, з урахуванням тільки потреб банку, а не клієнтів).

В умовах зростаючої конкуренції банки України зможуть вижити, лише постійно дбаючи про поліпшення якості задоволення споживацьких потреб. Досягти цього допоможе ефективна система управління якістю банківських продуктів і технологій, добре налагоджена організація та сучасна технологія їх позиціонування в ринкове середовище. Зарубіжними банками впроваджуються різноманітні концепції щодо якості послуг. З цього приводу можна скористатися світовим досвідом і вітчизняним банківським установам, зокрема, наступними напрацюваннями:

– призначати “персональних банкірів”, відповідальних за постійні зв’язки з клієнтурою;

– у великих філіях визначати фінансових консультантів, спроможних допомогти клієнтам вирішити коло проблем з питань страхування, а також фінансових, пенсійних, інвестиційних аспектів;

– налагодити “прямий зв’язок” – здійснення всіх операцій за телефоном і щодо готівки та депозитів через автоматизовані системи головного банку;

– розширити сферу використання кредитних карток;

– приділяти більше уваги аналізу претензій клієнтури банку.

Проблемою українських банків є те, що умови менеджменту якості їм доводиться створювати практично з нуля. А цей аспект надання послуг стає все більш вагомим в умовах глобалізації та інтеграції вітчизняної економіки, і зокрема її банківського сектору зі світовими фінансовими ринками. Саме з виходом на міжнародні ринки управління якістю продукції стає найважливішим чинником конкурентоспроможності товарів і послуг. Ефективне розв’язання цього завдання дає можливість приступити до вирішення зазначеної проблеми шляхом побудови систем якості, які б відповідали вимогам світових стандартів ISO9000 та OS9000. Отже, щоб побудувати сучасну банківську систему, необхідно вжити цілий комплекс заходів на макро- і мікрорівнях. Факторами прискорення організації

управління якістю банківських продуктів і технологій є:

– зацікавленість вищого керівництва;

– наявність методичної бази;

– досконаліть банківських технологій;

– заохочення співробітників банку до якісного обслуговування клієнтів;

– урахування витрат, які виникають у результаті неякісного обслуговування клієнтів.

Глобальне управління якістю як ідеологія та практика побудови бізнес-систем має досить багато різновидів. В той же час, практично усі визначення тією чи іншою мірою мають у своєму складі наступні найважливіші елементи:

1. Управління окремими банківськими процесами як ключ до загального успіху. Фокус саме на бізнес-процесах вважається найбільш близьким до духу TQM. Саме через оптимізацію окремих процесів можна досягти якісно нового функціонування банку, тоді як аналіз вже існуючих підрозділів внесе значно більше дисбалансу в оптимізацію його діяльності та залишить значно менше можливостей досягнення успіху.

2. Систематичність покращень. При управлінні якістю банківських продуктів і технологій принциповим є постійне відстеження виникаючих неефективних ситуацій на рівні всього банку, а не тільки його окремих підрозділів (зокрема, роботи фронт-офісів, які безпосередньо контактують із клієнтами). В рамках TQM для банку принципово важливо не вирішувати проблеми по мірі їх надходження, а передбачати їх заздалегідь, забезпечувати їх вирішення з метою підвищення ефективності управлінської системи.

3. Фокус на рівні усього банку, а не на окремих підрозділах. Досвід іноземних банків, які намагалися реалізовувати стратегію TQM, однозначно свідчить, що позитивного ефекту можна досягти лише у тому випадку, якщо зміни проводяться та постійно відслідковуються у всіх підрозділах. У

протилежному випадку позитивний ефект, досягнутий лише в якомусь окремому підрозділі, є незначним поряд із неефективною діяльністю інших структурних одиниць банку.

4. Орієнтація на споживача. Цей компонент включає в себе: використання ступеня задоволеності споживача як головного індикатора якості банківської послуги; зосередженість на клієнтському сервісі (після продажному обслуговуванні, індивідуальній та більш швидкій обробці замовлень, активне використання он-лайн заявок від клієнтів банку тощо); включення потреб клієнтів в плани розвитку та більш глибоку, ніж традиційно, інтеграцію клієнтів і банку (наприклад, через створення спільних груп із поліпшення якості банківського обслуговування шляхом більш тісної взаємної праці по створенню нових банківських продуктів і технологій).

5. Управління на основі фактів. Даний момент TQM вимагає більш систематичного прийняття рішень, базуючись при цьому тільки на основі фактичної оцінки стану справ у комерційному, банку з використанням новітніх систем підтримки прийняття рішень шляхом розробки системи контрольних показників роботи окремих банківських працівників, які займаються обслуговуванням клієнтів, та банку у цілому.

6. Залучення банківських працівників до процесів оптимізації повсякденної діяльності банку. При цьому працівникам відводиться ключова роль, оскільки саме вони набагато краще поінформовані про те, які частини процесу створення та надання банківської послуги є “вузькими місцями”, де є найбільший потенціал усунення неефективності. Цей компонент TQM у певному розумінні близький до ідеології надання співробітникам більш значної свободи дій, децентралізації прийняття управлінських рішень, встановлення більш тісних зв’язків між результатами роботи та винагородою працівників. Однак, на відміну від цієї ідеології, залучення працівників у контексті TQM націлене, в першу чергу, не на

реалізацію їхнього потенціалу, а на підвищення ефективності на всіх рівнях роботи банку.

7. Багатофункціональний менеджмент. Ця ідея тісно пов’язана із концентрацією на виробничо-комерційних процесах і полягає в тому, що на всіх стадіях розробки, здійснення та удосконалення системи управління обслуговуванням клієнтів банківські фахівці не повинні замикатися на функціонуванні своїх підрозділів, їм необхідно бути максимально залученими у відповідні процеси незалежно від того, в межах якого саме структурного підрозділу вони здійснюються. Даний принцип визнає, що тільки таке управління, орієнтоване лише на процеси і яке сприймає структурні кордони своїх підрозділів як другорядний чинник, має можливість створити дійсно високоефективну систему управління банківського обслуговування клієнтів.

8. Визнання TQM як центральної стратегії завоювання конкурентоспроможності банку та частки ринку банківських продуктів і технологій. Практика використання цієї ідеї тотального управління якістю підтвердила, що успіху можна досягти тільки за наявності реального прагнення у менеджменті всіх рівнів до реалізації встановлених цілей.

9. Для економічної оцінки заходів, спрямованих на створення та поліпшення якості банківських продуктів і технологій, доцільно застосовувати метод бюджетування. Треба зважити, що як і будь-яка комерційна організація, котра пропонує свої послуги ринку, банк повинен вміти оцінювати прибуток та управляти ним так само цілеспрямовано, як і структурними одиницями. Ринкові умови, конкуренція створюють певні перешкоди на шляху формування оптимальної вартості конкретних банківських продуктів і технологій та послуг і банк не в змозі безпідставно підвищувати тарифи на послуги. Саме ці фактори ринкового середовища та маркетингу спонукають аналізувати, здійснювати спроби зниження витрат на послуги банку. Зменшення витрат не повинно погіршити якості технологічних процесів виробництва та продажу банківських продуктів і

технологій. Для цього необхідно досконально знати всі основні процеси, від яких залежить менеджмент та маркетинг банку.

10. Важливою проблемою залишається визначення вигоди для клієнта від самого процесу управління якістю (зовнішньої вигоди), а конкретніше – рівня його задоволеності. Управляючи цим рівнем, можна впливати на лояльність вкладника та його комунікацію з оточуючими і відтак реально сприяти збільшенню доходу. Лояльність клієнта банку визначатиметься обсягами збуту і готовністю клієнта платити за нову послугу підвищену ціну. Високий рівень задоволеності клієнтів якістю банківських асортиментних пропозицій сприятиме поліпшенню іміджу та репутації банку, розширенню продажів банківських продуктів і технологій, зростанню довіри клієнтів до банку, скороченню загальних витрат на маркетинг та загалом збільшенню прибутку.

Висновки до розділу 3

Обгрунтовано, що загалом же сфера інновацій для банків є досить великою. Ми вважаємо, що в умовах сьогодення найбільш актуальними напрямами реалізації інноваційної політики в банківській сфері є:

– комп'ютеризація та поступовий перехід до дистанційного обслуговування клієнтів, створення «віртуальних» банків, що надають послуги завдяки сучасним інформаційним технологіям;

– запровадження інноваційних банківських продуктів і технологій для існуючих сегментів споживачів (груп клієнтів банку);

– освоєння нових сегментів ринку банківських продуктів і технологій, зокрема – за рахунок часткової модифікації існуючих банківських продуктів і технологій;

– підвищення рентабельності діяльності банку загалом, та кожного підрозділу окремо, за рахунок скорочення витрат на надання банківських продуктів і технологій та покращення процесу обслуговування

клієнтів;

– оптимальне використання наявних матеріальних, людських та фінансових ресурсів.

Досліджувана проблема зводиться не до того, потрібно контролювати та підвищувати якість запропонованих банківських продуктів і технологій чи ні, а до того, яким чином зробити цей процес у сучасних умовах найбільш ефективним та оптимальним для вітчизняних банків. Приділяючи значну увагу не тільки паперовим операціям, а й відносинам з сегментами ринку, банк підвищить свій рейтинг, а значить залучатиме все більше клієнтів. Впровадження таких систем управління якістю банківських товарів та послуг сприятиме прискоренню процесу адаптації їх до міжнародних норм якості, забезпечить результативність діяльності та конкурентоспроможність вітчизняних банків.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволяє зробити висновки.

1. Обгрунтовано, що банківська послуга, своїм чином, є інтегрованою сукупністю ресурсів, технічних засобів і діяльності банків, спрямованих на виявлення та найкраще задоволення потреб у банківському обслуговуванні шляхом максимального усунення невідповідності між інтересами виробника та споживачів послуг. Таким чином, банківська операція є поняттям нижчого порядку і формує механістичну основу для поняття більш високого рівня ієрархії – банківської послуги.

2. Розробка і реалізація банківських продуктів і технологій у контексті забезпечення конкурентоспроможності банків здійснюється на чотирьох рівнях: ринковому, на якому обирається загальна стратегія на ринку банківських продуктів і технологій; функціональному, де стратегія знаходить втілення у конкретному наборі банківських продуктів і технологій; інструментальному, де послуги банку доводяться до безпосередніх клієнтів, та має місце перетворення потенційної конкурентоспроможності на реальну; сервісному рівні, де формуються необхідні передумови для стабільної реалізації усього набору банківських продуктів і технологій корпоративним та роздрібним. Конкурентоспроможність банку є здатністю його забезпечувати прибуток, ринкову й фінансову рівновагу завдяки спрямуванню ресурсів та технологій на створення, реалізацію та оперативну зміну послуг, що максимально відповідають споживчому попиту.

3. Забезпечення конкурентоспроможності банку відбувається на 4-х рівнях: ринковому, функціональному, інструментальному та сервісному. Кожен з рівнів відповідає певному етапу життєвого циклу банківської послуги. На ринковому рівні розробляється загальна стратегія поведінки банку на ринку банківських продуктів і технологій; на функціональному банк проектує послуги та формує цінності, завдяки яким

задовольнятимуться потреби цільових сегментів ринку; на інструментальному рівні потенційна конкурентоспроможність у процесі реалізації послуг перетворюється на фактичну; на сервісному рівні конкурентоспроможність банку посилюється завдяки підвищенню якості послуг та банківського обслуговування клієнтів, у т.ч. і шляхом побудови системи зворотнього зв'язку з ними.

4. У посткризовій ситуації в Україні змінюється напрям пріоритетів банків, відбуваються зміни в їх стратегіях розвитку послуг, здійснюється модифікація підходів до джерел формування конкурентних переваг – кількісні чинники поступово втрачають свою вагу, тимчасом як на перший план виходять якісні чинники конкурентоспроможності, що безпосередньо пов'язані із банківськими послугами.

5. Розвиток та вдосконалення банківських продуктів і технологій можуть бути забезпечені шляхом упровадження таких підходів: збільшення цінності існуючих послуг через додавання до їх базових атрибутів нових характеристик; пакетизації послуг з метою формування довготривалої лояльності цільової аудиторії за рахунок більш комплексного обслуговування клієнтів та надання традиційних банківських продуктів і технологій з використанням сучасних інформаційних технологій і засобів.

6. Встановлено, що рівень якості банківських продуктів і технологій суттєво впливає на конкурентоспроможність банків на ринку банківських продуктів і технологій Харківської області. Стратегічним завданням для банків у регіоні є підвищення якості банківських продуктів і технологій, зокрема забезпечення привабливості та економічної ефективності для клієнтів, досягнення необхідного рівня асортиментного розмаїття, підвищення якості обслуговування, широке запровадження сучасних інформаційних технологій та створення на їх основі концепції інноваційних банківських продуктів і технологій.

7. Висока частка дохідних активів у структурі активів банків та велике значення коефіцієнту використання їх потужностей, недостатнє

забезпечення банків середньо- та довгостроковими ресурсами за обґрунтованою ціною зумовлює зміну пріоритетів у їхній політиці просування послуг – переорієнтації від пропозиції переважно відсоткових (кредитно-депозитних) банківських продуктів і технологій до розвитку комісійних послуг банків. У сучасних умовах напрями асортиментної політики банків зміщуються в бік якісного обслуговування існуючих груп клієнтів (інтенсифікація співробітництва за рахунок розширення нових супутніх послуг та покращення їх якості), активного впровадження дистанційного обслуговування клієнтів.

8. Найбільш актуальними напрямами реалізації інноваційної політики в банківській сфері є перехід до дистанційного обслуговування клієнтів, створення «віртуальних» банків, що надають послуги завдяки сучасним інформаційним технологіям; запровадження інноваційних банківських продуктів і технологій для існуючих сегментів споживачів (груп клієнтів банку); освоєння нових сегментів ринку банківських продуктів і технологій, зокрема – за рахунок часткової модифікації існуючих банківських продуктів і технологій; підвищення рентабельності діяльності банку шляхом скорочення витрат на надання банківських продуктів і технологій та покращення процесу обслуговування клієнтів; оптимальне використання всіх ресурсів банку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний огляд банківської системи України за 2021 рік URL: http://rurik.com.ua/documents/research/bank_system_IV_kv_ 2021.pdf.

2. Андреев И. Критерии конкурентоспособности однородных банковских услуг/ Маркетинг. 2018. № 1. С. 35-41.

3. Андреева А. В. Роль финансовых инноваций в развитии рынка банковских услуг/ Банковские услуги. 2018. № 6. С. 31−35

4. Андрушків Н. Конкуренція як рушійна сила розвитку банківських продуктів і технологій в Україні / Н. Андрушків // Наука молода. 2011. №8. С. 76−79.

5. Бабаян М. Н. Особенности банковской конкуренции URL:: http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn07/03.shtml

6. Бабаян М. Н. Отличия конкуренции на рынке банковских услуг от конкуренции на иных финансовых рынках/ Проблемы предпринимательства в экономике. 2021. № 2. С. 19-30.

7. Банківська енциклопедія / за ред. А.М. Мороза. К., 1993. 329 с.

8. Базадзе К. М. Вплив інноваційних послуг на конкурентоспроможність банківських установ/ Кримський економічний вісник. Науковий журнал. 1(02) лютого 2013. С. 24−27.

9. Банковское дело : учеб. / под ред. Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой. 5-е изд., доп. и перераб., 2004. 559с.

10. Бабанов В.В. Новый подход к управлению ликвидностью. 2021. № 1.– С. 15–25.

11. Бондаренко О.С. Моделі управління поточними ліквідними/ Інвестиції:практика та досвід. 2005. № 18. С. 22–28.

12. Будник Ю.А. Управление прогнозированием ликвидности комерческого банка/ Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. 2015. № 2. С. 12–15.

13. Бурлай Т. Методичні підходи до прогнозно-аналітичної оцінки

банківської ліквідності на макрорівні/ Банківська справа. 2021. № 2. С. 22–33.

14. Балакина Р.Т. Кредитная политика коммерческого банка: учебно-практическое пособие, 2011. 119 с.

15. Банківський менеджмент: питання теорії та практики [Текст] : монографія /О.А. Криклій, Н.Г. Маслак, О.М. Пожар, Н.Г. Євченко, Т.Г. Савченко. Суми: ДВНЗ "УАБС НБУ", 2017. 152 с.

16. Боднар І.Р. Міжнародна економіка. Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2011. 336 с.

17. Базадзе К. М. Соціально-орієнтовані банківські послуги: сутність та принципи функціонування/ Теоретичні та прикладні аспекти аналізу фінансових систем: Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції аспірантів та студентів, 28–29 березня 2020 р. Львів. С. 295–297.

18. Базадзе К. М. Трастові послуги комерційних банків: сутність та перспективи розвитку «Фінанси України»: IX Міжнародна науково-практична конференція, 26–28 липня 2018 р. К., ТОВ «Ультрадрук», 2018. –С. 55–59.

19. Базадзе К. М. Якість послуг і банківського обслуговування в системі управління конкурентоспроможністю банків/ Науковий журнал «Бізнес інформ». 2021. № 5 (426). С. 318–324.

20. Базадзе К. М. Innovative services as a factor of increasing bank competitiveness/ Вестник КазЭУ. 2021. № 4. С. 27–33.

21. Банки и банковское дело: учебное пособие для вузов / под ред. И. Т. Балабанова, 2001. 304 с.

22. Банковская система. Грязнова А. Г., Молчанов А. В., Таваснев А., 2010. Т. 1. с. 185.

23. Банковское право. Общая часть. Тосунян Г. А., Викулин А. Ю., Экмалян А. М.: Юристъ, 2018 448 с.

24. Барановський О. І. Економіка «мильних бульбашок» [Електронний

ресурс] URL: http://www.ief.org.ua/ Arjiv_EP/Baranovsk408.pdf.

25. Барановський О. І. Стійкість банківської системи України/ Фінанси України. 2011. № 9. С. 75–87.

26. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення). К., 2000. 517 с.

27. Банківські операції : підручник / А. М. Мороз, М. І. Савлук, М. Ф. Пуховкіна та ін. ; за заг. ред. А.М. Мороза. 4-те вид., без змін. К. : КНЕУ, 2017. 608 с.

28. Бондаренко С. Интернет-банкинг популярен среди россиян с высоким доходом URL: http://www.3dnews.ru/software-news/Internet-banking-populyaren-sredi-rossiyan-s-visokim- dohodom

29. Босак О. В. Інноваційна діяльність як основний чинник підвищення конкурентоспроможності банку. Науковий вісник НЛТУ України. Економіка, планування і управління галузі. 2019. Вип. 19.5. С. 131–136.

30. Брегеда О. А. Ринок банківських продуктів і технологій в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. К., 2020. 196 с.

31. Букато В. И. Банки и банковские операции, 2006. 212 с.

32. Бюлетень національного банку України (електронне видання). Листопад 2021 року URL: http://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=57446

33. Отмечен скачок в развитии рынка банковских услуг URL: http://rumetrika. rambler.ru/review/25/4224.

34. Вовк В. Особливості формування конкурентної стратегії банку на ринку банківських продуктів і технологій. Вісник НБУ. 2019. № 9 С. 20–26.

35. Гавальда К. Банковское право. Учреждения Счета–Операции–Услуги. 2010. 210 с.

36. Галиць О. В. Визначення конкурентоспроможності банку та стратегії її підвищення. Регіональна економіка (укр.). 2011. № 2. С. 216–222.

37. Гармидаров П. П. Комплексне рейтингове оцінювання фінансово-кредитноїдіяльності банку. Львів, 2020. 20 с.

38. Гірченко Т. Д. Стратегія конкурентоспроможності банків в умовах

активізації розвитку ринку банківських продуктів і технологій. Регіональна економіка (укр.). 2018. № 4. С. 122–127.

39. Головин Ю. В. Банки и банковские услуги: вопросы теории и практики : монография., 2009. 416 с.

40. Горбач Л. М. Ринок фінансових послуг : навчальний посібник // Л. М. Горбач, О. Б. Каун. К.: Кондор, 2017.– 436 с.

41. Гринько Т. В. Комплексний метод оцінки конкурентоспроможності інноваційної продукції як конкурентної переваги. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. Т. 3, № 5. С. 142–145.

42. Гурьянов С. А. Эффективность бизнес коммуникаций на рынке банковских услуг : учеб. пособ; 2000. 109 с.

43. Даль В. Толковый словарь живого великорусского язика / В. Даль. – 1978. Т. 2. С. 112.

44. Дані у розрізі банків-членів платіжних систем щодо кількості платіжних карток та інфраструктури їх обслуговування за станом на 01.01. 2021 Україні URL: https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCwQFjAA&url.

45. Дзюблюк О. До питання про суть комерційного банку і специфіку банківського продукту. Вісник НБУ 1999. № 4. С. 60-62.

46. Дзюблюк О. Ринок банківських продуктів і технологій: теоретичні аспекти організації і стратегія розвитку в Україні. Банківська справа. 2010. № 5–6. С. 23–35.

47. Додонов С. Особенности конкуренции в банковском секторе российской экономики. Серия «Экономика». 2012. № 8. С. 15–18.

48. Дубовик О. В. Зміст маркетингових досліджень при інноваційній діяльності підприємства. Науковий вісник НЛУУ. 2020. Вип. 16.6. С. 164–172.

49. Енциклопедія банківської справи України: Енциклопедія / редкол. ; В.С. Стельмах (голова) та ін. К. Молодь, Ін Юре, 2001. 680 с. : іл. + вкл. 88 с.

50. Жуков Е. Ф. Банки и небанковские кредитные организации и их операции : учебное пособие / Е. Ф. Жуков. М. : АО «Арго», 2006. 291 с.

51. Загальні показники розвитку ринку платіжних карток в Україні URL: http://bank.gov.ua/control /uk/publish/category?cat_id=79219

52. Зайцев О. Мировой частный банковский бизнес: перемены неизбежны . Банковская практика за рубежом. 2017. № 9. С. 74-77.

53. Закон України «Про банки та банківську діяльність» від 07.12.2000 р., №2121-III (зі змінами та доповненнями) URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2121-14

54. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12.07.2001 № 2664-III (зі змінами і доповненнями) URL: http://zakon1.rada. gov.ua/laws/show/2664-14

55. Заруба Ю. О. Конкурентоспроможність комерційного банку Фінанси України (укр.). 2001. № 2. С. 119–125.

56. Иванов А. Н. Инвестиционные и консультационные услуги иностранных банков. Деньги и кредит. 2013. №5. – С. 61–65.

57. Иванов А. Н. Платежные услуги американских банков. Деньги и кредит. 2011. № 1. С. 59.

58. Иванов Н. Н. Организации сферы услуг как объекты управления : Препринт, 2013. 143 с.

59. Іванов Ю. Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія / Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2020. 351 с.

60. Инновации в сфере финансовых услуг и преимущества их внедрения URL: http://8cent-emails.com/innovacii-sfere-finansovyh-uslug-preimushhestva-ih-vnedrenija.

61. Кифяк Р. Альтернативні канали продажу банківських продуктів як пріоритетний напрям розвитку банківського бізнесу. Вісник НБУ. 2019. № 10. С. 106−110.

62. Коваленко В. В. Забезпечення конкурентоспроможності банківської системи України. Фінанси та кредит (укр.). 2010. №1. С. 90−94.

63. Козьменко С. М. Теоретичне підґрунтя банківсько-страхової інтеграції Вісник НБУ. 2020. № 2 (192). С. 22–27.

64. Комаров Е. Банковский маркетинг. Управление персоналом. №10. 2000. С. 17–22.

65. Коробов Ю. И. Практика банковской конкуренции, 1996. 185 с.

66. Криклій О. А. Оцінка собівартості банківського продукту. Часопис економічних реформ. 2019. № 1. С. 60–66.

67. Кудашева Ю. С. Совершенствование методики оценки конкурентоспособности коммерческого банка , 2011. 186 с.

68. Кузнецова Н. Аналіз тенденцій міжнародного ринку банківських продуктів і технологій на сучасному етапі. Вісник Полтавської державної аграрної академії. URL: http://www.pdaa.com.ua/ np/pdf2/34.pdf.

69. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологи, стратегии / К. Лавлок., 2020. 982 с.

70. Лактунова К. Б. Оптимізація кредитного ризику банку як основа стабільності банківського сектор. Актуальні питання безпеки фінансової системи держави : збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 27 лютого 2020 р. URL: http://univd.edu.ua/general/publishing /konf/finbezpeka/53_latunova.pdf.

71. Лєонов С. В. Інноваційний пакет послуг як інструмент антикризового управління банківськими установами України. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2019. №1. С. 174-179.

72. Лист Департаменту платіжних систем Національного банку України «Про надання інформації про використання Інтернет-технологій клієнтами банків при здійсненні розрахунків» від 13.06. 2011 р., № 25-112/1151-6023. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=v6023500-07.

73. Лютий І. О. Теоретичне обґрунтування стратегії розвитку банківської системи України. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи

України : Зб. тез доповідей VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції (10-11 листопада 2021 р.). Суми: УАБС НБУ, 2021. С. 10–11.

74. Маслеченков Ю. С. Технология и организация работы банка: теория и практика., 1998. 432 с.

75. Матук Ж. Финансовые системы Франции и других стран / Ж. Матук. под общ. ред. проф. Л. П. Павловой. Т. 1. Банки. Книга 2.Х, 1994. 395 с.

76. Мешканці країн Центральної та Східної Європи звикли до банківських продуктів і технологій / А. Зех. URL:: http://www.gfk.ua/public_relations/gfk_group_news/materials/005137/index.ua.html

77. Мещеряков А. А. Дискусійні проблеми визначення сутності банку і банківського продукту в сучасних умовах. Вісник Дніпропетровського державного фінансово-економічного інституту. 2012. № 2 (10). С. 68–72.

78. Мещеряков А.А. Організація діяльності банку : Навчальний посібник / А. А. Мещеряков. К. : Центр учбової літератури, 2020. 608 с.

79. Михайлюк Г. Поняття та особливості надання банківських продуктів і технологій за допомогою Інтернету. Право України. 2018. –№8. С. 162–168.

80. Міжнародний ринок послуг / В. В. Почекіна, Ю. П. Якубук ; під ред. В. Ф. Медведева. : АЛЕ ТОВ В «БІП-СВ», 2021. 264 с.

81. Мірошниченко О. В. Методи оцінки конкурентоспроможності банку URL:http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Ekonk/2017_28/miroshnichenko.pdf.

82. Мишин В. М. Управление качеством : Учебник для студентов вузов / В. М. Мишин 2-е изд. перераб. и доп., 2017. - 463 с.

83. Мозалев А. А. Необходимость внедрения электроных услуг в коммерческих банках. Банковские услуги. 2018. № 3. С. 14-19.

84. Мороз А. М. Банківські операції : підручник К. : КНЕУ, 2012. 608 с.

85. Мостовенко Н. Особливості конкуренції на ринку банківських продуктів і технологій. Економічні науки. Серія «Облік і фінанси» : зб. наук. праць / Луцький державний технічний університет. Луцьк, 2021. С. 19–26.

86. Медвідь Т. А. Фінансові інновації в міжнародній діяльності банків за умов глобалізації. Київ : Б.в., 2018 . 20 с.

87. Ожегов С. И. Словарь русского языка: 70000 / С. И. Ожегов ; под ред. Н. Ю. Шведовой. 22-е изд., стер. Рус. яз., 1990. 921 с.

88. Оксфордський тлумачний словник URL: http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/service.

89. Олещук М. Г. Управління конкурентоспроможністю банківських продуктів і технологій. С., 2021. 246 с.

90. Основні показники діяльності українських комерційних банків URL:http://aub.org.ua/index.php?option=com_arhive_docs&show=1&menu=104&Itemid=112.

91. Осташ С. Управління банківськими послугами. Вісник НБУ. 2002. №10. С. 47-50.

92. Охлопков А. В. Банковские инновации и особенности их реализации в современном банковском секторе URL: http://www.ini21.ru/upload/page_id_1184/all3.pdf.

93. Офіційний сайт Асоціації українських банків НБУ URL: http://www.aub.com.ua.

94. Офіційний сайт НБУ URL: http://www.bank.gov.ua.

95. Офіційний сайт ЮНТКАД СТАТ URL: http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.aspx.

96. Офіційний сайт Фонду гарантування вкладів фізичних осіб URL: http://www.fg.gov.ua.

97. Оценка и анализ конкурентоспособности предприятий URL: http://www.cfin.ru/ management/strategy/competit/analysis.shtml#_ftn2.

98. Парасій-Вергуненко І. М. Оцінка конкурентоспроможності банків на основі матричного аналізу. Бухгалтерський облік і аудит. 2012. № 11. С. 25-32.

99. Пасічник І. В. Підвищення конкурентоспроможності банківських установ на основі використання електронних технологій. Фінансово-

кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2019. № 1(10). С. 217–223.

100. Пасічник І. В. Сучасні підходи щодо визначення сутності банківських продуктів і технологій. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 1. С. 126–129.

101. Пельтек Л. В. Шляхи підвищення доходності банку із урахуванням його цінової політики на рику банківських продуктів і технологій. Вісник Запорізького національного університету. 2012. № 1(3). С. 101–107.

102. Перепечай Н. М. Маркетинг банківських продуктів і технологій. Х., 2018. 20 с.

103. Перепечай Н. М. Маркетинг банківських продуктів і технологій. Х., 2003. 179 с.

104. Перехожев В. А. Современные подходы к пониманию категорий «Банковский продукт», «Банковская услуга» и «Банковская операция» Финансы и кредит. 2002. № 21. С 23– 27.

105. Писков Г. И. Управление инновациями при создании сетей независимых финансовых советников, 2020, 173 с.

106. Поляков В. В. Розничные банковские услуги: продуктовый поход : Монография., 2019. 164 с.

107. Офіційний сайт Асоціації українських банків НБУ URL: http://www.aub.com.ua.

108. Офіційний сайт НБУ URL: http://www.bank.gov.ua.

109. Офіційний сайт ЮНТКАД СТАТ URL: http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.aspx.

110. Офіційний сайт Фонду гарантування вкладів фізичних осіб URL: http://www.fg.gov.ua.

Додаток А

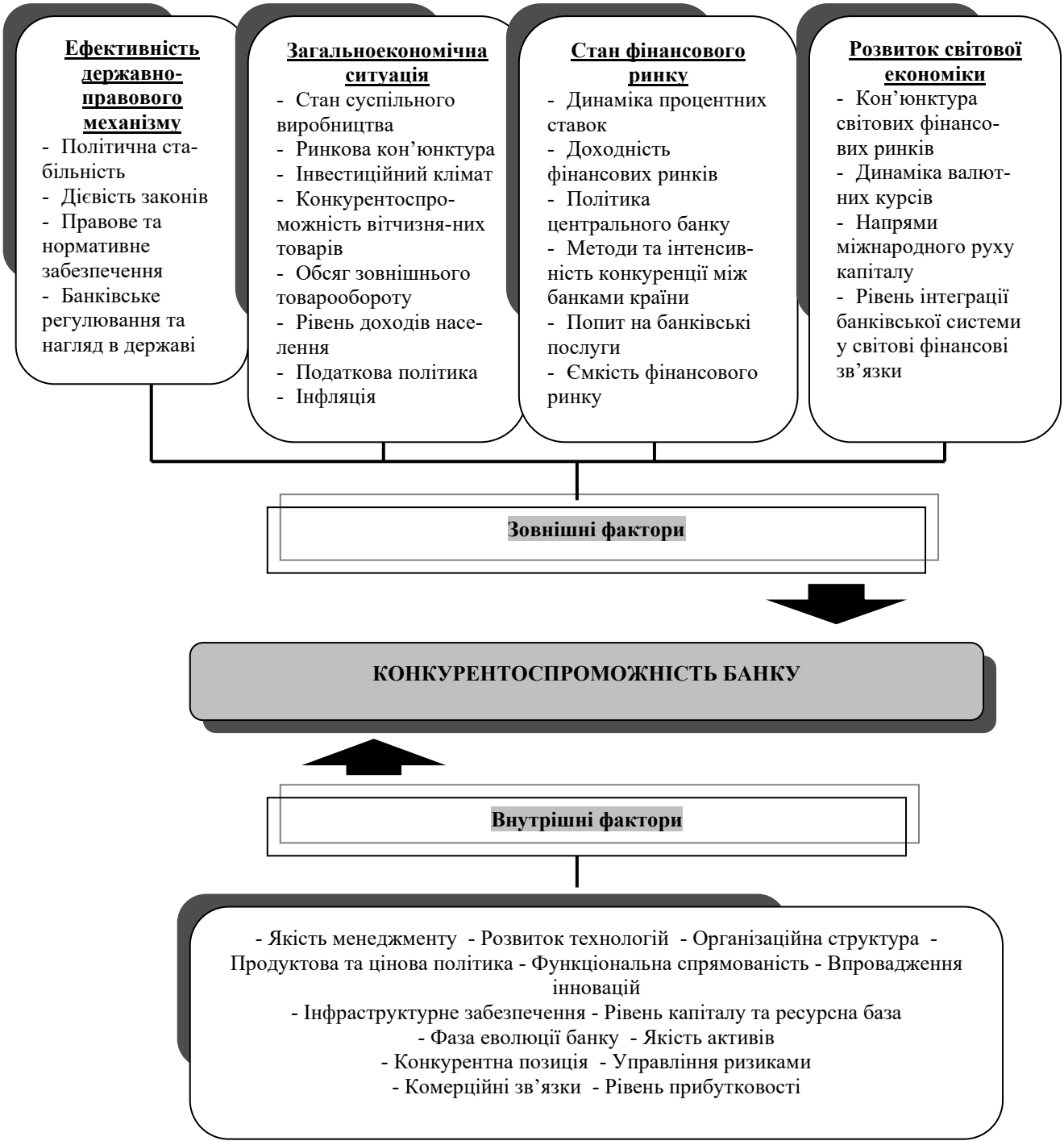


Рис. А.1. Фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності банку

Джерело: [70]

–