

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ПСИХОЛОГІЇ
ТА БЕЗПЕКИ**

Кафедра менеджменту та економічної безпеки

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БАНКУ В
СИСТЕМІ ЙОГО ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ**

кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти
2 курсу денної форми навчання
Лілії ВОЙТОВИЧ

Науковий керівник
доцент, кандидат економічних наук
Наталія ШЕВЧЕНКО

Рецензент
доцент, кандидат економічних наук
Галина ПУШАК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту
«___» _____ 2024 р., протокол № __

Завідувач кафедри менеджменту та
економічної безпеки

(підпис)

Львів
2024

АНОТАЦІЯ

ВОЙТОВИЧ Л. Управління конкурентоспроможністю банку в системі його фінансової безпеки. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Львівський державний університет внутрішніх справ, МВС України, Львів, 2024.

У першому розділі здійснено дослідження теоретичних аспектів управління конкурентоспроможністю, принципів, факторів впливу та методів оцінки в сучасних умовах. У другому розділі здійснено аналіз фінансового стану банку АТ «Таскомбанк» та оцінку рівня його конкурентоспроможності. У третьому розділі запропоновано основні напрями підвищення рівня конкурентоспроможності АТ «Таскомбанк» в системі його фінансової безпеки.

На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів зроблені відповідні висновки та внесені конкретні пропозиції.

Ключові слова: конкурентоспроможність, банк, безпека, фінансова безпека, конкуренція, фінансовий стан.

ANNOTATION

VOYTOVYCH L. Management of bank competitiveness in the system of its financial security.

Research for the degree of Master's Degree in specialty 073 “Management.” - Lviv State University of Internal Affairs, Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Lviv, 2024.

In the first section, the theoretical aspects of competitiveness management, principles, factors of influence and methods of evaluation in modern conditions are studied. The second section analyzes the financial condition of Tascombank JSC and assesses the level of its competitiveness. The third section proposes the main directions of increasing the level of competitiveness of JSC Tascombank in the system of its financial security.

Based on the study of theoretical and practical materials, the relevant conclusions are drawn and specific proposals are made.

Keywords: competitiveness, bank, security, financial security, competition, financial condition.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БАНКУ В СИСТЕМІ ЙОГО ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ	7
1.1. Сутність конкурентоспроможності банку	7
1.2. Функції, принципи та фактори впливу на конкурентоспроможність банку	12
1.3. Напрями оцінки та управління конкурентоспроможністю банку в системі його фінансової безпеки	18
Висновки до першого розділу	23
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «ТАСКОМБАНК» В СИСТЕМІ ЙОГО ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ	25
2.1. Загальна характеристика досліджуваного банку	25
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Таскомбанк»	30
2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності АТ «Таскомбанк» в системі його фінансової безпеки	36
Висновки до другого розділу	40
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «ТАСКОМБАНК» В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ	42
3.1. Напрями підвищення конкурентоспроможності АТ «Таскомбанк»	42
3.2. Збільшення асортименту банківських послуг та продуктів, як напрям забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності та фінансової безпеки АТ «Таскомбанк»	48
Висновки до третього розділу	53
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	62

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні забезпечення високого рівня конкурентоспроможності банківських установ важко переоцінити, оскільки сучасний ринок банківських послуг перебуває у стані динамічних змін, під впливом технологічного прогресу, глобалізації та регуляторних нововведень. Конкуренція у банківському секторі значно зросла через активне запровадження цифрових технологій у системі надання послуг та запровадженні продуктів, що сприяло створенню нових банківських продуктів, розвитку нових видів обслуговування клієнтів на національному та міжнародному рівнях.

Також, економічна нестабільність в країні, глобальні кризи, зменшення фінансових можливостей суб'єктів господарювання та населення (що спричинено війною) вимагають від банків більш гнучкого та ефективного підходу до бізнес стратегій, оптимізації процесів управління ризиками і негативними факторами внутрішнього середовища. В таких умовах здатність банківських установ швидко та ефективно адаптуватися, підтримувати високий рівень обслуговування, швидко реагувати на виклики сучасності зміни конкурентного середовища є ключовими факторами їхньої конкурентоспроможності. У зв'язку з цим дослідження теми кваліфікаційної роботи є актуальним та важливим.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти дослідження конкурентоспроможності банківських установ викладені у наукових працях таких українських та зарубіжних вчених як: В. Ткачук, С. Тігіпко, Т. Гірченко, М. Медведєв, І. Лютий, О. Солодка, Я. Пушак, Н. Шевченко, Л. Павленко, Н. Маслак. Проте, на нашу думку не здійснено ґрунтовного аналізу конкурентоспроможності банків в умовах війни, економічної кризи та враховуючи відношення до їхньої системи фінансової безпеки.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних положень та практичних напрацювань щодо управління конкурентоспроможністю банку в системі його фінансової безпеки та визначення напрямів її оптимізації в сучасних умовах.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні **завдання**:

- з’ясувати сутність конкурентоспроможності банку;
- визначити функції, принципи та властивості конкурентоспроможності банку;
- охарактеризувати напрями оцінки та управління конкурентоспроможністю банку в системі його фінансової безпеки;
- здійснити загальну характеристика досліджуваного банку;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Таскомбанк»;
- оцінити рівень конкурентоспроможності АТ «Таскомбанк» в системі його фінансової безпеки;
- сформувати напрями підвищення конкурентоспроможності АТ «Таксомбанк»;
- запропонувати напрями збільшення асортименту банківських послуг та продуктів, як напрям забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності та фінансової безпеки АТ «Таскомбанк».

Об’єктом дослідження кваліфікаційної роботи є діяльність акціонерного товариства «Таскомбанк» на ринку банківських послуг.

Предметом дослідження є комплекс теоретичних та практичних аспектів напрямів управління конкурентоспроможністю АТ «Таскомбанк» в системі його фінансової безпеки.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи були використані загальні та спеціальні методи дослідження, а саме: системний метод – для дослідження загального понятійного апарату конкурентоспроможності банків, групування функцій та принципів управління конкурентоспроможністю банків, аналітичний – для аналізу та порівняння

основних показників діяльності банку та його фінансового стану, графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження та аналізу, моделювання – для формування напрямів покращення рівня конкурентоспроможності банку в сучасних умовах.

Інформаційна база дослідження. Головними джерелами інформації для проведення кваліфікаційного дослідження слугували: нормативно-правові акти, навчальні посібники та підручники, періодичні видання, що пов’язані з досліджуваною тематикою, дані інтернет-ресурсів (офіційних сторінок), річні звіти банку та фінансової звітності.

Інформація про практичне значення роботи, апробацію результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження кваліфікаційної роботи розглядалися під час науково-практичного семінару «Фінансова розвідка: реалії та перспективи в умовах викликів воєнного часу» 15 листопада 2024 року.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з анотації українською та англійською мовами, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (42 найменування на 5 сторінках). Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 70 сторінок, який містить 12 рисунків та 5 таблиць.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БАНКУ В СИСТЕМІ ЙОГО ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ

1.1. Сутність конкурентоспроможності банку

Конкуренція є рушійною силою, що забезпечує ефективний розвиток банківського сектору, сприяє удосконаленню, цифровизації банківських продуктів, можливості швидко та якісно обслуговувати клієнтів як в країні так і поза її межами. Масштаби конкурентоспроможності банку визначаються сукупною кількістю банківських установ на ринку та їхніми цілями щодо якості та кількості надання банківських послуг, розвитку банківських продуктів.

Сучасні дослідження поняття «конкурентоспроможність банку» вітчизняних вчених дає можливість сформулювати рівні підходи до визначення даного поняття. Так, на думку В. Ткачука банківська конкурентоспроможність – це здатність банку займати лідируючі позиції серед інших банківських установ на ринку [35]. О. Залотарьова та С. Гура визначають конкурентоспроможність банку, як його здатність більш швидко впроваджувати інноваційні продукти, розвивати різні види банківських послуг тим самим збільшуючи рівень прибутковості банківської установи протягом року [10].

С. Козьменко, Ф. Шпиг розглядають конкурентоспроможність банку як важливу складову його стратегічного управління, а результати як напрям управління, формування цілей подальшого стратегічного розвитку та оцінки різних видів дохідності [13]. В. Котковський та Д. Коваленко пов'язують конкурентоспроможність банку з повір'янням, тобто здатністю банківської установи витримувати конкурентні позиції на ринку, при цьому забезпечуючи високий рівень фінансової стійкості і прибутковості, з врахуванням економічних, політичних, соціальних факторів [14].

На нашу думку, конкурентоспроможність банку являє собою здатність банківської установи активно конкурувати з іншими банками на ринку банківських послуг, забезпечувати високий рівень інноваційного та фінансового розвитку, використовувати власні сильні сторони для забезпечення фінансової стійкості та прибутковості.

Також, аналіз різних літературних джерел [2-8; 13-18] дає можливість зазначити, конкурентоспроможність банку характеризується наступними особливостями:

- об'єктом конкурентоспроможності банку є його фінансові ресурси, напрями діяльності (активні операції) та якість послуг на ринку банківських послуг;
- банківська установа може самостійно оцінювати рівень конкурентоспроможності або залучати незалежні аудиторські компанії;
- у конкурентному середовищі банку може бути як продавцем, так і покупцем залежно від види банківських послуг (активні чи пасивні);
- в конкурентному середовищі діяльність банків чітко регулюється та контролюється Національним банком України;
- конкуренція стосується не лише банківських установ, а й тих, що мають відношення до ідентичних послуг;
- до основних показників конкурентоспроможності банку відносяться не лише оцінку фінансового стану, а й загальна діяльність, стратегію на ринку, види послуг чи продуктів тощо;
- конкурентоспроможність банку як і підприємств може змінюватися залежно від рівня прибутковості на окремі банківські послуг чи банківські товари [3; 13; 35].

Конкурентоспроможність банку є своєрідним ключовим показником, який визначає ефективність його діяльності на ринку банківських послуг. Проте, можна визначити, що сутність конкурентоспроможності можна визначати з різних сторін та давати різні трактування (рисунок 1.1).

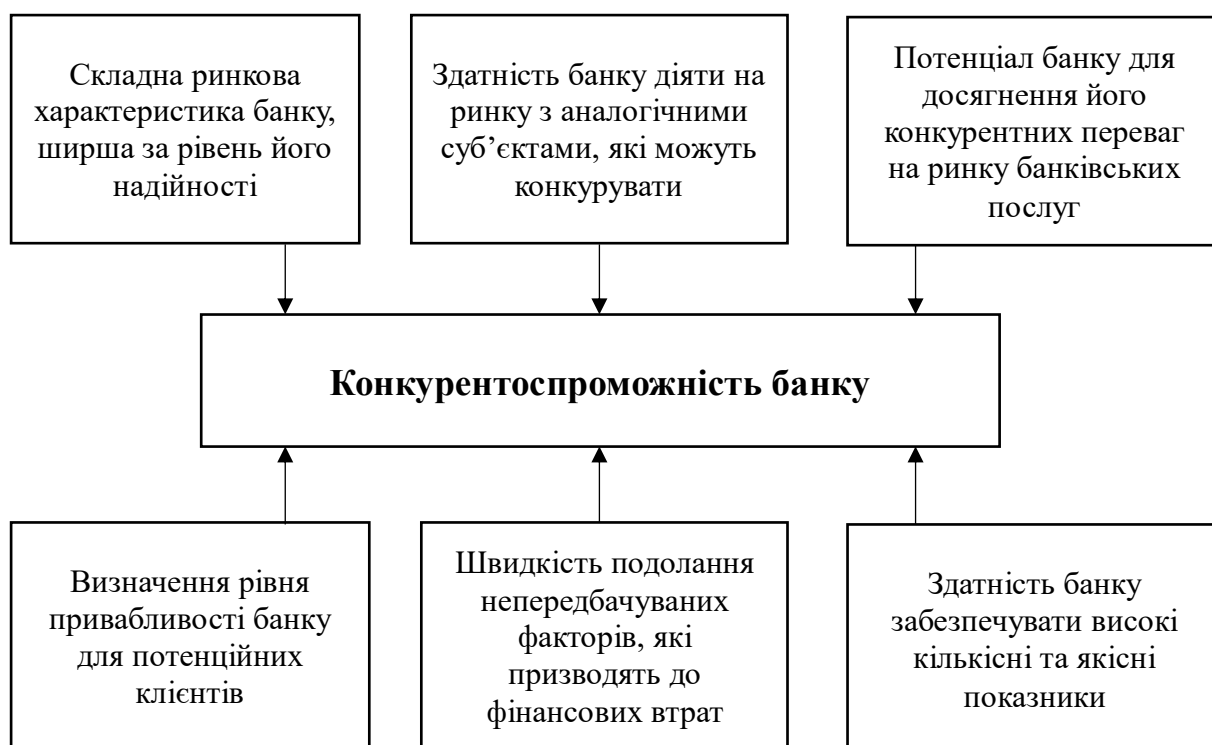


Рис. 1.1. Сутність конкурентоспроможності банків (згруповано автором на основі [5; 8; 25])

Конкурентоспроможність банку – це його здатність ефективно функціонувати на ринку фінансових послуг, забезпечувати високий рівень обслуговування фізичних та юридичних осіб (клієнтів банку), надавати якісні послуги і продукти, забезпечувати стабільно високі фінансові результати. Також, конкурентоспроможність розглядаються як здатність задовольнити потреби ринку та клієнтів, забезпечуючи дотримання необхідних нормативів, а саме: розробку нових продуктів та послуг, ефективна комунікація з клієнтами, надання швидкого та безпечного доступу до рахунків чи послуг банківської установи [5; 24].

Основні чинниками, що впливають на рівень конкурентоспроможності банків подано на рисунку 1.2.



Рис. 1.2. Чинники, що впливають на конкурентоспроможність банку
(власна розробка автора)

Важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності банку відіграють стратегії розвитку, які включають:

- управління готівковими коштами;

- управління кредитами фізичних та юридичних осіб;
- управління інвестиційним портфелем;
- управління залученими коштами (депозити фізичних та юридичних осіб);
- формування резервних фондів;
- управління різними видами доходів банку (процентними та комісійними) [5; 11; 18].

Конкурентоспроможність є поняттям критично важливим для фінансового стану та діяльності банку, оскільки вона визначає здатність утримувати високі (конкурентні) позиції на ринку та залучати нових клієнтів (фізичних та юридичних осіб). У фінансовій сфері з великим доступом до різноманітних послуг, банківським установам важливо забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності, бути унікальними, ефективними, сучасними, надавати необхідні та інноваційні пропозиції.

Це дозволяє банку зміцнювати свою ділову репутацію, що значно сприяє підвищенню довіри до зі сторони клієнтів, залученню інвестицій, розширенню фінансових можливостей та частки на ринку. Банківська установа яка може та здатна запропонувати кращі умови для свої клієнтів (та потенційних клієнтів) та підвищити прибутковість у майбутньому [24]. Підтримка високого рівня конкурентоспроможності є і своєрідною гарантією отримання доходу і зниження рівня банкрутства.

Конкурентоспроможність банку впливає на його фінансові можливості, оскільки стабільний приріст клієнтської бази дозволяє збільшувати активи, здійснювати угоди та надавати послуги на більш вигідних умовах для самого банку. Збільшення власної прибутковості (що є наслідком збільшення конкурентоспроможності) дозволяє банківській установі запроваджувати інновації, розробляти нові продукти, вводити більш надійну і захищену систему клієнтської бази, перекази грошей, здійснення міжнародних переказів та міжнародної співпраці.

1.2. Функції, принципи та фактори впливу на конкурентоспроможність банку

Конкурентоспроможність банків є важливим чинником їхнього фінансового розвитку, оскільки сприяє залученню інвестицій, покращенню якості банківських послуг і продуктів на ринку, підвищити ефективність управління ресурсами. В умовах постійно зростаючої конкуренції, економічних та політичних загроз банківські установи змушені впроваджувати нові інноваційні продукти, адаптувати їх до потреб і запитів клієнтів, оптимізувати різні операційні процеси. Це підвищить їхню стабільність і прибутковість, стимулює розвиток фінансового сектору, забезпечить більшу доступність кредитів і послуг для населення та бізнесу, що в свою чергу вплине на економічне зростання банківського сектору загалом [2; 21].

Конкурентоспроможність банку як економічна категорія виконує наступні функції:

1. забезпечення фінансової стабільності, тобто здатність витримувати фінансові та економічні кризи, що включає в себе: управління активами, зобов'язаннями та власним капіталом; збільшення прибутковості банку; покращення фінансових показників; формування фінансових стратегій; управління кредитним, депозитним та інвестиційним портфелем; формування страхових фондів, управління ліквідністю;
2. формування якісної системи обслуговування клієнтів, яка передбачає високий рівень обслуговування, зручність користування послугами (наприклад онлайн-банкінг, мобільні додатки тощо), персоналізації додаткових послуг;
3. забезпечення інноваційності – впровадження нових технологій, зокрема таких як *fintech*-розробки, які дозволяють банкам бути більш гнучкими, сучасними та адаптивними до потреб ринку;

4. цінова конкуренція, а саме конкуренція за ставки по депозитам та кредитам у порівнянні з конкурентами та враховуючи облікову політику Національного банку України;
5. використання маркетингових інструментів та формування бренду банку на ринку, серед клієнтів, що дозволить більш ефективно донести важливість і особливість діяльності банку на ринку банківських послуг (конкурентів) [7; 14];
6. ефективна система і стратегія управління ризиками: кредитним, ринковим, операційним, валютним, системним, що дозволить забезпечити не лише конкурентоспроможність, а й фінансову стійкість банку;
7. диверсифікація продуктів, особливо, дана функція важлива при формуванні кредитного та інвестиційного портфелів, а також створення резервних фондів під різні види ризиків банківської діяльності;
8. адаптація до змін в законодавстві, швидке реагування на зміни в регуляторному середовищі та здатність впроваджувати необхідні зміни у внутрішні процеси та діяльність банку;
9. система управління клієнтським ресурсом – розробка програми лояльності та інших клієнтських заходів, які будуть стимулювати повторні звернення клієнтів, підвищать рівень задоволення та їх попиту до банківських послуг чи продуктів;
10. створення системи партнерства та колаборації з іншими фінансовими установами, fintech-компаніями та іншими партнерами для розширення пропозицій і доступу до нових ринків;
11. впровадження практик корпоративної соціальної відповідальності (CSR) для підвищення репутації та довіри з боку клієнтів (фізичних та юридичних осіб), підвищення рівня довіри;
12. постійний моніторинг та оцінка результатів роботи банку (у звітному періоді та порівняння з попередніми) для оптимізації процесів і підвищення ефективності, а також забезпечення ліквідності,

платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та ринкової капіталізації [8; 13];

13. Забезпечення найбільш високого рівня прозорості діяльності, зокрема розробка та розвиток повноцінних інформаційних сайтів про послуги, продукти, діяльність, переваги, фінансову звітність та можливості банку на ринку.

Визначення конкурентоспроможності є ключовим для банків, оскільки дозволяє оцінити їх позицію на ринку та зрозуміти сильні і слабкі сторони у порівнянні з конкурентами. Це знання допомагає розробити ефективні стратегії для покращення обслуговування клієнтів і підвищення фінансових результатів.

Оцінка конкурентоспроможності також сприяє виявленню нових можливостей для інновацій і розширення продуктового портфеля. Вона дозволяє банкам адаптуватися до змін у ринковому середовищі та задовольняти потреби клієнтів більш ефективно.

Управління конкурентоспроможністю банку полягає в розробці та реалізації стратегій, які допомагають банку виділятися серед конкурентів. Це включає аналіз ринку, вивчення потреб клієнтів і постійне вдосконалення продуктів і послуг. Банки також повинні моніторити свої фінансові показники та адаптуватися до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі. Важливо забезпечувати високу якість обслуговування та інноваційні рішення для залучення і збереження клієнтів [31].

Управління конкурентоспроможністю також передбачає використання сучасних технологій для підвищення ефективності бізнес-процесів. Це допомагає банкам швидше реагувати на зміни на ринку та краще задовольняти потреби своїх клієнтів.

При цьому банкам при ефективному управлінні конкурентоспроможністю доцільно дотримуватися важливих принципів (рисунки 1.3).



Рис. 1.3. Основні принципи управління конкурентоспроможністю банку (сформовано автором на основі [5; 18; 34])

Оцінювання, визначення та управління конкурентоспроможністю банку залежить від багатьох факторів, які можна розділити на зовнішні та внутрішні (рисунок 1.4). В сучасних складних економічних та політичних умовах банківським установам варто більш активно приділяти увагу та аналізувати рівень впливу різних видів загроз на діяльність, фінансовий стан, рівень прибутковості та конкурентоспроможності банків.



Рис. 1.4. Фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності банків (згруповано автором на основі [3-6; 19])

Успішне управління конкурентоспроможністю банку вимагає уважного аналізу, оцінки та реагування як на внутрішні, так і на зовнішні загрози. Із малюнка вище видно, що сьогодні банківські установи стикаються із значним обсягом факторів як внутрішнього так і зовнішнього середовища. Взаємодія

цих факторів формує загальний стан банківської установи, здатність ефективно конкурувати з іншими банками. Для підвищення конкурентоспроможності банкам необхідно враховувати та рейтингувати дані фактори.

Важливо зазначити що конкурентоспроможність банку включає в себе основні складові, які є загальною складовою конкурентоспроможності:

- показники фінансового стану банку: прибутковість, платоспроможність, ліквідність, рівень капіталізації, фінансова стійкість;
- рівень задоволення клієнтів послугами банку, обсяги клієнтської бази;
- обсяги сформованих страхових резервів та політика управління ризиками, що впливають саме на банківську діяльність;
- маркетингова політика банку [23].

В. Мірошніченко зазначає, що конкурентоспроможність банку як цілу згруповану систему відносин, що стосуються формування, розвитку, утримання або нарощення конкурентних переваг на ринку в умовах впливу внутрішніх та зовнішніх загроз [3]. Конкурентоспроможність передбачає те, що банки ефективно розпоряджаються власними та залученими фінансовими ресурсами, вміють створювати страхові фонди та пропонувати необхідні для фізичних та юридичних осіб банківські послуги.

Конкурентоспроможність не завжди пов'язана з фінансовими показниками діяльності банківської установи, це здатність відповідати потребам клієнтів (фізичних та юридичних осіб), надавати послуги на високому професійному рівні, сприяти конформному та ефективному обслуговуванню клієнтів, забезпечувати співпрацю з Національним банком України та іншими фінансовими установами.

Оцінка рівня конкурентоспроможності дає можливість банківським установам визначити стратегію власного розвитку у майбутньому порівнявши свої досягнення та рівень у порівнянні з конкурентами, визначити своє місце на ринку.

1.3. Напрями оцінки та управління конкурентоспроможністю банку в системі його фінансової безпеки

Ефективність оцінки конкурентоспроможності на думку О. Мірошніченко залежить від ієрархії впливу окремих складових, а саме: конкурентна перевага банку на ринку банківських послуг, конкурентна позиція банку та конкурентний потенціал, який дає можливість підвищити конкурентоспроможність. Конкурентний потенціал банку – це сукупність ресурсів, можливостей і здібностей, які дозволяють банку ефективно конкурувати на ринку фінансових послуг. Він включає в себе фінансові ресурси, технологічні інновації, кваліфікацію співробітників, якість обслуговування клієнтів, бренд і репутацію, а також здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі [21].

В процесі управління конкурентоспроможністю банківським установам перш за все необхідно визначити етапи оцінки та методи які найбільш об'єктивно забезпечать оцінку. До основних етапів оцінки можна віднести:

- перший етап – обирається базисний об'єкт для порівняння;
- другий етап – обираються конкретні показники, які найбільш важливі для оцінки (або залежно від цілей, які перед собою ставить суб'єкт оцінки конкурентоспроможності банку);
- третій етап – визначають одиничний індекс для оцінки;
- четвертий етап – підбирають об'єктів – конкурентів для порівняння вибраних показників чи параметрів;
- п'ятий етап – розрахунок показників та формування результатів, висновків та рекомендацій [9; 22].

Найбільш поширені методи, які використовують науковці та практики при оцінці конкурентоспроможності банків подано на рисунку 1.5., що дає можливість більш ґрунтовно зробити необхідний аналіз.

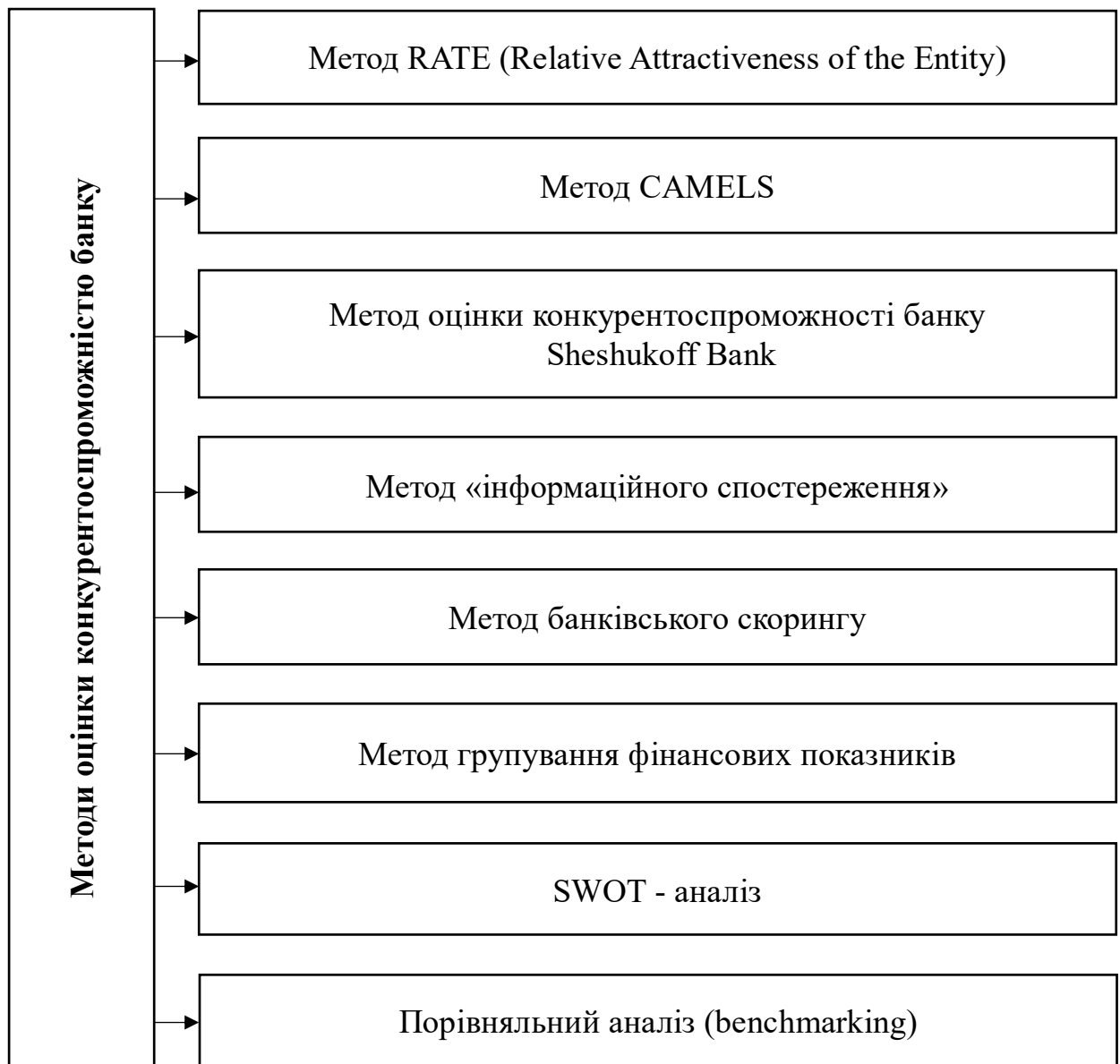


Рис. 1.5. Методи визначення та оцінки конкурентоспроможності банку (згруповано автором за даними [4; 13; 20])

Метод RATE (Relative Attractiveness of the Entity) — це один із способів оцінки конкурентоспроможності банків, який дозволяє порівняти банки за різними критеріями та показниками. Основними аспектами методу RATE є:

- визначення критеріїв, ключових показників згідно з якими буде проводитися оцінка, наприклад: рентабельність, ліквідність, ринкова позиція, якість обслуговування, технологічні інновації тощо;
- збір необхідних даних по кожному критерію;

- оцінка та ранжування за вибраною бальною шкалою;
- розрахунок загальної оцінки за формулою:

$$RATE = \sum (Оцінка_i \times Вага_i) \quad (2.1)$$

Метод CAMELS — це популярна система оцінки фінансового стану та конкурентоспроможності банків, що використовується регуляторами та аналітиками. Назва CAMELS є акронімом, що складається з шести основних компонентів:

- С — Capital Adequacy (Адекватність капіталу) при якому розраховується коефіцієнт капіталізації банку:

$$\text{Коефіцієнт капіталізації} = \text{Власний капітал} / \text{Ризикові активи} \quad (2.2)$$

- А — Asset Quality (Якість активів), здійснюється аналіз якості кредитного портфеля банку:

$$\text{Коефіцієнт непогашення кредитів} = \text{Непогашені кредити} / \text{Загальний кредитний портфель банку} \quad (2.3)$$

- М — Management Quality (Якість управління) - оцінюється ефективність управлінської команди в контексті ризиків, стратегічного планування та загальної стратегії банку, на основі внутрішніх аудитів і звітів;
- Е — Earnings (Прибутковість) – вивчає прибутковість банку через аналіз фінансових показників, таких як рентабельність активів (ROA) і рентабельність власного капіталу (ROE):

$$ROA = \text{Чистий прибуток банку} / \text{Середні активи} \quad (2.4)$$

$$ROE = \text{Чистий прибуток} / \text{Середня сума власного капіталу} \quad (2.5)$$

- L — Liquidity (Ліквідність) – оцінка здатності банку виконувати свої короткострокові зобов'язання;
- S — Sensitivity to Market Risk (Чутливість до ринкових ризиків) Аналізує, наскільки банк піддається ринковим ризикам, таким як зміни процентних ставок і валютні ризики [21].

Метод оцінки конкурентоспроможності банку Sheshukoff Bank передбачає комплексний аналіз фінансових показників, якості активів, ринкової позиції,

управлінських практик та ризиків. Основна мета цього підходу — оцінити ефективність роботи банку через вивчення його рентабельності, ліквідності та стійкості до ринкових коливань. Метод включає збір та аналіз даних з фінансових звітів, ринкових досліджень та відгуків клієнтів, а також визначення ваги кожного з показників для обчислення загальної оцінки конкурентоспроможності. На основі отриманих результатів формуються рекомендації щодо покращення позицій банку на фінансовому ринку [21; 36].

Метод «інформаційного спостереження» передбачає визначення та оцінку конкурентоспроможності банків через систематичний збір, аналіз та оцінки інформації про банки, їхній фінансовий стан, показники діяльності та обсяги фінансових ресурсів, конкурентів та клієнтів за визначений період (переважно за рік часу). До складу методу «інформаційного спостереження» входить:

- визначення цілей спостереження та ключових об'єктів;
- збір даних з використанням різних джерел інформації: публікації фінансових звітів банків (річних звітів), огляди банківського ринку, аналітичні звіти, аналітичні звіти банківської діяльності, інформація з офіційних сайтів банків, опитування клієнтів;
- аналіз конкурентів та конкурентного середовища банків, виявлення сильних та слабких сторін, оцінка цінової політики;
- моніторинг тенденцій ринку;
- визначення ключових показників ефективності (КПІ), шляхом становлення метрик для оцінки успішності банку в порівнянні з конкурентами (рентабельність, частка ринку, задоволеність клієнтів);
- перегляд та корекція стратегії оцінки конкурентоспроможності [7; 29].

Метод банківського скорингу — це система оцінки кредитоспроможності позичальників, яка дозволяє банкам ефективно аналізувати ризики та ухвалювати обґрунтовані рішення щодо надання кредитів. Основною метою цього методу є формування скорингового балу, який базується на різноманітних фінансових і соціально-демографічних показниках. Банки використовують статистичні моделі, такі як логістична регресія, для оцінки

ймовірності невиконання зобов'язань. Це дозволяє швидко і точно визначати, наскільки надійним є потенційний позичальник.

Впровадження методу банківського скорингу має значний вплив на конкурентоспроможність банків. Завдяки зниженню ризиків неповернення кредитів та оптимізації процесів ухвалення рішень, банки можуть пропонувати більш персоналізовані кредитні продукти та підвищувати якість обслуговування клієнтів. Це не лише сприяє залученню нових клієнтів, але й зміцнює довіру існуючих, що в підсумку допомагає банкам виділятися на фоні конкурентів і займати сильніші позиції на ринку [9; 20].

Порівняльний аналіз (benchmarking) – це процес оцінки продуктивності та ефективності банку (чи організації) шляхом порівняння показників конкурентів або з найкращими банками. Такий метод застосовується Міністерством фінансів України [30] та Національним банком України [22], для формування рейтингових показників, порівняння найкращих банків на ринку, їхнього фінансового стану та показників діяльності, обсягів активів, пасивів та власного капіталу.

Це метод, який дозволяє виявити слабкі місця, визначити напрями покращення в майбутньому, розробити стратегії для досягнення конкурентних переваг. Такий порівняльний аналіз може охоплювати різні аспекти діяльності банку та його конкурентоспроможності.

Використання benchmarking допомагає банківським установам не лише покращити свої внутрішні процеси (операційні, фінансові та інші), а й адаптуватися до змін ринкового середовища. Здійснюючи аналіз конкурентів, банки можуть визначити методи найбільш ефективні в управлінні [11; 21].

Також, після аналізу та оцінки конкурентоспроможності банку важливим є процес управління нею зважаючи на результати та майбутню стратегію розвитку. Управління конкурентоспроможністю передбачає використання основних методів управління:

- постійний аналіз ринку банківських послуг та конкурентів (їхні послуги, продукти, підходи до клієнтів, цінову політику, напрями просування, реагування на зміни та багато іншого);
- впровадження інноваційного підходу до продуктів та послуг;
- формування цінової стратегії, яка основана на розміру облікової ставки встановленої Національним банком України;
- визначення напрямів обслуговування клієнтів, швидка реакція на запити фізичних та юридичних осіб;
- управління ризиками, які залежать від виду операцій банку та послуг які він надає на ринку, а також ризиків – зовнішніх, які не залежать від діяльності банку на ринку;
- навчання персоналу щодо якості обслуговування клієнтів [20; 21].

Для подальшої оцінки конкурентоспроможності банку пропонується використовувати порівняльний аналіз та методи групування показників та порівняння, які визначають рівень конкурентоспроможності.

Висновки до першого розділу

Обґрунтовано, що конкурентоспроможність банківської установи є важливим критерієм та здатністю вести ефективну, прибуткову та фінансово стабільну діяльність в умовах конкурентного середовища. Конкурентоспроможність банку – це його спроможність надавати такі види банківських послуг та продуктів, які будуть за якістю не гіршими від тих що вже пропонуються іншими банками.

Систематизовано основні чинники, що впливають на рівень конкурентоспроможності банківських установ в сучасних умовах, а саме: фінансова стабільність, довіра та репутація до банківських установ, різноманітність банківських послуг, технологічна та інноваційна цифровизація і розвиненість банківських послуг, клієнто-орієнтованість, якість системи

управління ризиками, використання реклами для розвитку банку та приваблення клієнтів, кадрова політика.

Згруповано основні функції, які забезпечує конкурентоспроможність банку як економічна категорія: забезпечення фінансової стабільності банку на ринку; формування якісної системи обслуговування клієнтів; забезпечення інноваційності; цінова конкуренція; використання маркетингових інструментів та формування бренду банку на ринку; ефективна система і стратегія управління ризиками; диверсифікація продуктів; адаптація до змін в законодавстві; система управління клієнтським ресурсом; створення системи партнерства; впровадження практик корпоративної соціальної відповідальності (CSR); постійний моніторинг та оцінка результатів роботи банку; забезпечення найбільш високого рівня прозорості діяльності.

Виділено основні методи оцінки конкурентоспроможності: метод RATE, метод CAMELS, метод оцінки конкурентоспроможності банку Sheshukoff Bank, метод «інформаційного спостереження», метод банківського скорингу, метод групування фінансових показників, SWOT аналіз, порівняльний аналіз benchmarking.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «ТАСКОМБАНК» В СИСТЕМІ ЙОГО ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ

2.1. Загальна характеристика досліджуваного банку

Публічне акціонерне товариство «Таскомбанк» заснований у 1989 році. У 2019 році згідно із Загальними Зборами акціонерів банк змінено з публічного акціонерного товариства на акціонерне товариство (протокол № б\н від 2 червня 2019 року). Головний офіс акціонерного товариства «Таскомбанк» знаходиться в м. Київ, за адресою вул. С. Петлюри, 30.

Кінцевим банефіціаром та власником банку є Тігіпко Сергій Леонідович, якому належать 100 % корпоративних прав АЛКЕМІ ЛІМІТЕД. АТ «Таскомбанк» є універсальним банком який надає широкий спектр банківських послуг на території України. Головним стратегічним напрямком його діяльності є надання повного спектру якісних фінансових послуг фізичним та юридичним особам (приватним та корпоративним клієнтам). Основними видами діяльності акціонерного товариства «Таскомбанк» є:

- надання кредитів фізичним та юридичним особам, формування та управління кредитним портфелем;
- здійснення документарних операцій (гарантії, акредитиви);
- здійснення інвестицій в депозитарні сертифікати НБУ;
- залучення, розміщення депозитів та кредитів на міжбанківському ринку;
- залучення депозитів від фізичних (приватних) осіб, формування та управління депозитним портфелем;
- ведення рахунків клієнтів в національній та іноземних валютах, здійснення розрахунково-касове обслуговування;
- здійснення різних операцій використанням банківських платіжних карток;

- операції з цінними паперами, формування та управління інвестиційним портфелем, зберігання цінних паперів (депозитарні послуги);
- ведення кореспондентських рахунків;
- прийняття платежів від населення в тому числі від за комунальні послуги;
- надання в оренду індивідуальних сейфів;
- грошові перекази в національній та іноземній валюті як по території України, так і за її межами;
- купівля-продаж банківських металів;
- форвардні операції з клієнтами;
- надання електронної комерції та інші операції [1].

Головною місією акціонерного товариства «Таскомбанк» в сучасних умовах є робота на засадах тривалого партнерства з клієнтами, та допомога їм у знаходженні оптимальних рішень для досягнення найбільшого фінансового успіху та зростання їхнього добробуту.

Акціонерне товариство «Таскомбанк» є членом багатьох організацій, а саме:

- членом Незалежної асоціації банків України;
- Асоціації українських банків;
- Асоціації «Український кредитно-банківський союз»;
- Асоціації платників податків України;
- Внутрішньодержавної небанківської платіжної системи «ІнтерПейСервіс»; Національної платіжної системи «Український платіжний простір»;
- принциповим членом у міжнародних платіжних системах Visa International і MASTERCARD Worldwide та платіжної системи «Welsend»;
- в серпні 2023 року рішенням Президії Ради Федерації роботодавців України банк отримав статус члена Федерації роботодавців України.

Головні конкурентні переваги акціонерного товариства «Таскомбанк» представлені на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Конкурентні переваги акціонерного товариства «Таскомбанк» [1]

Окрім переваг банк «Таскомбанк» визначає основні цінності до яких відносить: чесність по відношенню до клієнтів та партнерів; відкритість до нових можливостей та проектів, фінансових угод; динаміка у відношенні до досягнення найвищої якості роботи банку; розвиток – фінансовий, кадровий, інформаційний; забезпечення довгострокових угод; використання сучасних технологій управління банківськими послугами.

Банк здійснює забезпечує свою діяльність на ринку прозору відповідно до банківської ліцензії (Додаток А) та є платником податків відповідно до Витяг реєстрації платників податків (Додаток Б). Основні банківські послуги банку сформовано залежно від клієнтів та видів послуг:

- фізичним особам (приватним клієнтам): банківські картки, депозити, кредити, послуги для клієнтів спортбанк (success), погашення кредитів, страхування, платежі та перекази, індивідуальні сейфи, страхування он-лайн, google pay, apple pay, TAS2U – зручний мобільний банкінг;
- підприємцям: відкриття рахунків (національна та іноземна валюта), індивідуальний банкінг, он-лайн підтримка, кредитна лінія;
- малому та середньому бізнесу: пакети послуг, послуги клієнт-банк, кредити (на особливих умовах), документарні операції, депозити, картки, державні програми, додаткові послуги та програма бізнес спільноти банку;
- корпоративному бізнесу: поточні рахунки клієнтів, заробітна плата працівникам, корпоративні картки, міжбанківські валютні перекази, рахунки ескроу, депозитні продукти, цінні папери, кредитування, документарні операції, факторинг, оренда сейфів, форвардні операції, держані програми підтримки АПК, валютні опкрації, державні гаратії та портфельній основі, лізинг;
- приват банкінг – привілейований пакет послуг;
- інвестиційний банкінг [1].

Банк бере участь у державній програмі страхування вкладів фізичних осіб (реєстраційний № 031, свідоцтво Фонду гарантування вкладів фізичних осіб № 028 від 18.10.2012), яка реалізується згідно із Законом України № 4452-VI «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» від 23 лютого 2012 року. У 2023 році відбулися зміни у складі правління акціонерного банку «Таскомбанк» (рисунки 2.2), що позитивно вплинуло на стратегію подальшого розвитку банку в умовах воєнного часу.

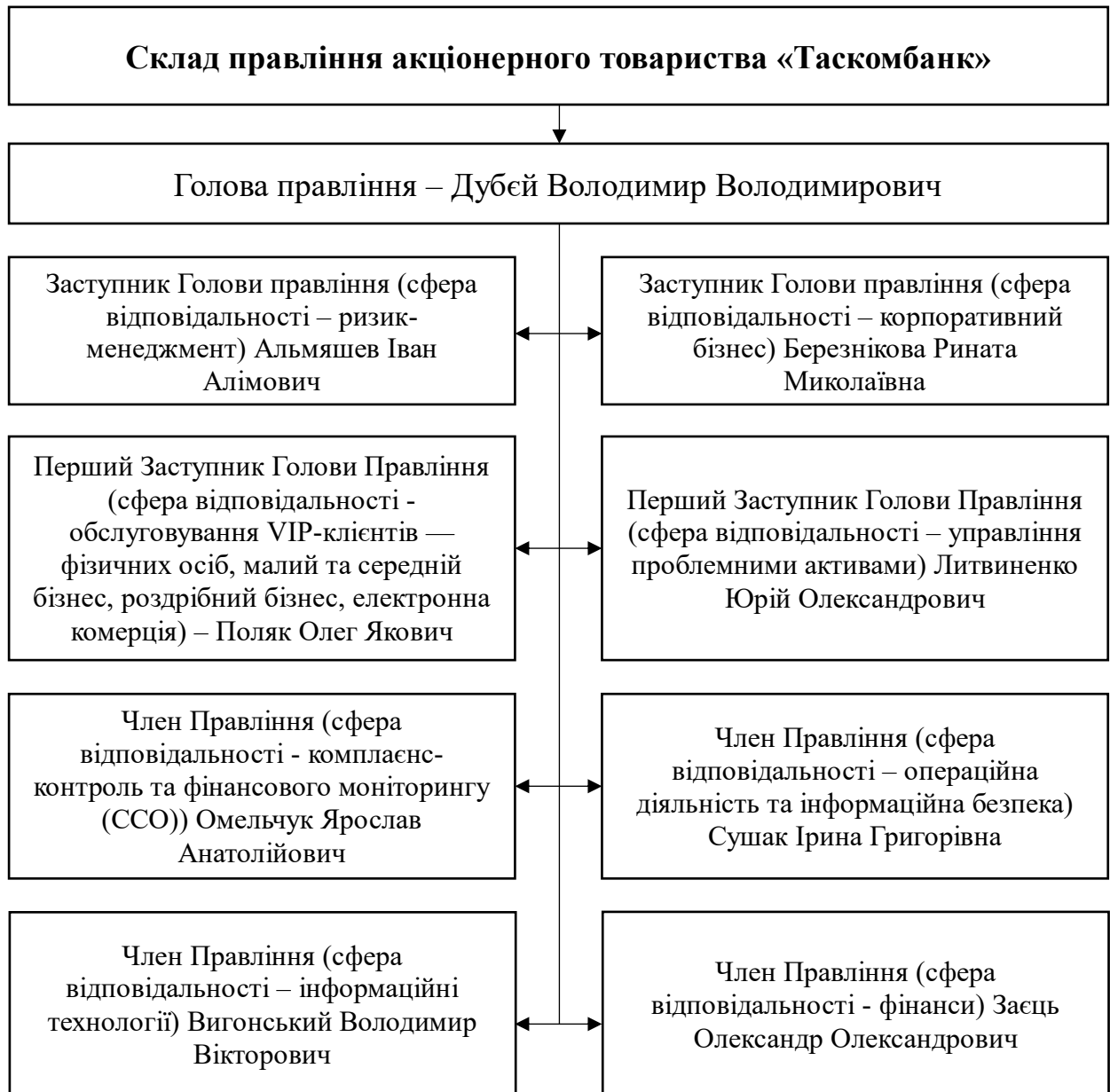


Рис. 2.2. Склад правління акціонерного товариства «Таскомбанк» [1]

Структура власності акціонерного товариства «Таскомбанк» подана у додатку В. Станом на кінець 2023 року статутний капітал банку складає 1 960 млн грн., балансовий капітал – 3 560 млн грн. Також, АТ «Таскомбанк» має ліцензію Національного банку № 84 від 25.10.2011 року на проведення банківських операцій.

Основними цілями та завданнями АТ «Таскомбанк» є:

- забезпечення безперебійної діяльності в умовах війни, обстрілів та постійного відключення електроенергії;

- постійне вдосконалення якості активів банку;
- подальший розвиток корпоративного бізнесу з особливим акцентом на малий та середній бізнес;
- стати головним обслуговуючим банком для клієнтів банку;
- підвищення технологічності та інноваційності надання послуг;
- забезпечення належного рівня прибутковості, ліквідності та платоспроможності, а також захисту коштів клієнтів від ризику;
- дотримання обов’язкових економічних нормативів банку;
- забезпечення високого рівня фінансової стійкості незважаючи на економіні та політичні ризики діяльності, нестабільність економіки;
- забезпечення розуміння, адаптації, впровадження та дотримання вимог ESG [1; 38].

Станом на кінець 2023 року акціонерне товариство «Таскомбанк» має 101 відділення по всій території України, чисельність персоналу налічує 1 586 працівників. Незважаючи на війну на території України працюють окремі центри та відділення VIP-обслуговування для: роздрібних клієнтів, корпоративних клієнтів, клієнтів з індивідуальними запитами.

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Таскомбанк»

Акціонерний банк «Таскомбанк» протягом 2023 року забезпечив збільшення обсягів резервного капіталу, забезпечив прозорість діяльності на ринку через офіційне розміщення показників діяльності, диверсифікував активи відповідно до потреб ринку та клієнтів. Розглянемо основні показники діяльності АТ «Таскомбанк» у розрізі фінансової звітності (Додаток Г) за 2021-2023 роки.

Для початку проаналізуємо динаміку активних операцій АТ «Таскомбанк» протягом 2021-2023 років (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка активів АТ «Таскомбанк» протягом 2021-2023 років, тис грн [38]

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023-2021 рр.
Грошові кошти та їх еквіваленти	2 415 525	3 237 251	4 724 429	2 308 904
Кредити та аванси банкам	272 782	0	506 457	233 675
Кредити та аванси клієнтам	15 533 891	13 484 203	13 554 219	-1 979 672
Інвестиції в цінні папери	10 345 541	10 087 234	12 592 451	2 246 910
Похідні фінансові активи	39 387	126 752	6 180	-33 207
Інвестиційна нерухомість	91 479	55 482	766 627	675 148
Поточні податкові активи	0	7 135	0	0
Нематеріальні активи	17 186	23 051	46 224	29 038
Основні засоби та активи з права користування	629 228	700 609	795 567	166 339
Інші фінансові активи	962 228	986 294	961 950	-278
Інші нефінансові активи	529 261	635 943	268 158	-261 103
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або утримувані для виплат власникам	0	0	384 938	384 938
Всього активів	30 838 944	29 343 954	34 607 201	3 768 257

Протягом проаналізованого 2021-2023 років відбулися наступні зміни у структурі активів банку: грошові кошти та їх еквіваленти зросли на 2 308 904 тис грн, кредити та аванси банкам зросли на 233 675 тис грн, а кредити та аванси клієнтам навпаки зменшилися протягом проаналізованого періоду на 1 979 672 тис грн. Позитивним для діяльності банку є зростання обсягу інвестицій в цінні папери, які зросли на 2 246 910 тис грн, а також інвестиційна нерухомість на 675 148 тис грн.

Здійснено аналіз динаміки зобов'язань АТ «Таскомбанк» протягом 2021-2023 років (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка активів АТ «Таскомбанк» протягом 2021-2023 років, тис грн [38]

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023-2021 рр.
Кошти банків	3 717 303	193 142	179 463	-3 537 840
Кошти клієнтів	22 818 308	24 872 277	29 313 480	6 495 172
Похідні фінансові зобов'язання	0	0	35 600	35 600
Боргові цінні папери, емітовані банком	113 768	9 560	78 521	-35 247
Інші залучені кошти	248 002	301 649	70 539	-177 463
Поточні податкові зобов'язання	19 963	0	80 086	60 123
Відстрочені податкові зобов'язання	0	20 720	24 340	24 340
Інші фінансові зобов'язання	537 639	479 982	998 059	460 420
Інші нефінансові зобов'язання	226 456	205 824	225 634	-822
Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами, фінансові гарантії	33 237	26 475	114 422	81 185
Всього зобов'язань	27 714 676	26 109 629	31 120 144	3 405 468

Протягом 2021-2023 років кошти банків у структурі зобов'язань АТ «Таскомбанк» скоротилися на 3 537 840 тис грн, що значною мірою пов'язано з війною в Україні та економічною кризою. Боргові цінні папери емітовані банком протягом трьох років скоротилися на 35 247 тис грн, а кошти клієнтів (депозити фізичних та юридичних осіб) зросли на 6 495 172 тис грн, загальна сума зобов'язань АТ «Таскомбанк» зросла на 3 405 468 тис грн, що свідчить про активну позицію щодо залучення депозитних ресурсів.

Проаналізуємо, також динаміку власного капіталу АТ «Таскомбанк» протягом 2021-2023 років (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка власного капіталу АТ «Таскомбанк» протягом
2021-2023 років, тис грн [38]

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023-2021 рр.
Статутний капітал	1 960 100	1 960 100	1 960 100	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	939 175	779 247	840 755	-98 420
Емісійний дохід	42 011	42 011	42 011	0
Резерви та інші доходи банку	130 250	330 250	331 797	201 547
Інші резерви	52 732	122 717	312 394	259 662
Всього власного капіталу	3 124 268	3 234 325	3 487 057	362 789

Протягом проаналізованих 2021-2023 років АТ «Таскомбанк» не здійснював додаткову емісію акцій, тому статутний капітал залишався без змін – 1 960 100 тис грн. Нерозподілений прибуток скоротився на 98 420 тис грн, а емісійний дохід також не зазнав змін. Позитивним є збільшення резервів та інших доходів на 201 547 тис грн, та інших резервів на 259 662 тис грн.

Для зменшення кредитного ризику за активами акціонерний банк «Таскомбанк» щорічно збільшує розміри резервного фонду (резервів), що у кінці 2023 року склала 1 089 млн грн. Станом на кінець 2023 року відсоток непрацюючих кредитів у портфелі становить 22,6 %, при цьому що середня частка у загальній банківській системі складає 37,4 %.

Загальний обсяг резервного фонду банку збільшено на 700 000 тис грн., що повинно збільшити показник його загальної фінансової стійкості та знизити чутливість до фінансових ризиків.

Також протягом 2021-2023 років АТ «Таскомбанк» збільшував рівень дохідності за рахунок процентних та комісійних доходів, що дало змогу залишатися на прибутковому рівні незважаючи на економічну та політичну кризу в країні (таблиця 2.4).

Таблиця 2.3

Показники дохідності АТ «Таскомбанк» протягом
2021-2023 років, тис грн [38]

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023-2021 рр.
Чистий процентний дохід	1 814 420	2 231 172	2 359 538	545 118
Комісійні доходи	837 862	924 044	883 112	45 250
Прибуток до оподаткування	555 252	43 181	181 787	-373 465
Прибуток за рік	456 062	30 950	63 055	-393 007

Чистий прибуток АТ «Таскомбанк» протягом 2022-2023 років значно скоротився – на 393 007 тис грн, що є наслідком збільшення резерву під очікувані кредитні збитки з метою збереження нормативів та зменшення можливих витрат від кредитних ризиків. Комісійні доходи АТ «Таскомбанк» протягом трьох років зросли на 45 250 тис грн. У діяльності банку, в процесі забезпечення його фінансової безпеки та конкурентоспроможності велике значення має обсяги кредитного та депозитного портфелів (рисунок 2.3).

Станом на кінець 2023 року норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу становив 18,14 %, при нормативному значенні не менше 10%. Важливим є те, що стійкий фінансовий стан, який є складовою фінансової та економічної безпеки підтверджений вищими рейтингами незалежного рейтингового агентства ТОВ «Кредит-Рейтинг», незважаючи на те, що банк входить лише до 20 найбільш кредитоспроможних банків України.

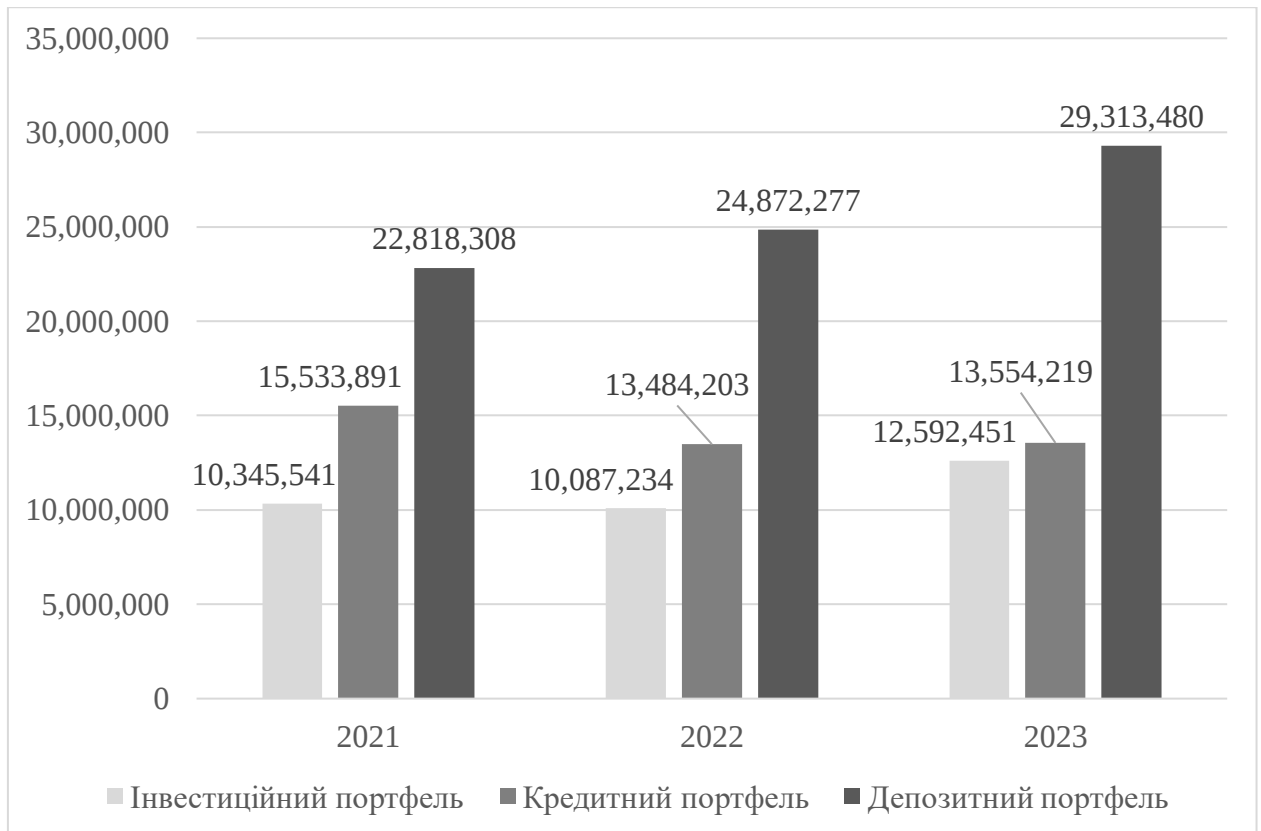


Рис. 2.3. Динаміка інвестиційного, кредитного та депозитного портфелів АТ «Таскомбанк» протягом 2021-2023 років, тис грн [38]

Формування прибутковості, конкурентоспроможності та визначення рейтингових позицій значною мірою залежить від обсягів кредитного та інвестиційного портфелів, які забезпечують отримання процентних доходів, а також формування і диверсифікації депозитного портфеля, який формує обсяги активних операцій. Протягом 2021-2023 такі портфелі АТ «Таскомбанк» зростали, забезпечували прибутковість, підвищували рейтинг банку серед надійності обслуговування фізичних та юридичних осіб, позитивно впливали на рівень фінансової безпеки.

Протягом 2023 року АТ «Таскомбанк» відзначено 2 місцем у номінації «Лізинг» та 4 місце за номінацію «Обслуговування юридичних осіб», загальна вартість угод у 2023 році по лізинговим угодам склала 4,8 млрд грн, що на 36,5 % більше ніж у 2022 році.

2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності АТ «Таскомбанк» в системі його фінансової безпеки

У 2024 році Національний банк України офіційно підтвердив внесення акціонерного банку «Таскомбанк» до системно важливих банків, що значно вплине на рівень конкурентоспроможності у майбутньому та забезпечить підвищення рівня надійності зі сторони клієнтів. На сьогодні рівень конкурентної позиції банку на ринку є не високим, так за даними Міністерства фінансів України АТ «Таскомбанк». Оцінка рівня конкурентоспроможності базується на рейтинговій системі порівняння банків (зокрема АТ «Таскомбанк») з іншими, на основі визначених параметрів.

Для початку проаналізуємо місце АТ «Таскомбанк» серед банків України за 2023 рік (початок 2024 року) за даними Міністерства фінансів України (таблиця 2.4)

Таблиця 2.4

Рейтингові показники банків на початок 2024 року та місце АТ «Таскомбанк» у ньому [30]

Показники рейтингу	Загальний рейтинг	Стресо стійкість	Лояльність вкладників	Оцінка аналітиків
1. Укрсиббанк	4,42	4,19	4,6	4,63
2. Креді Агріколь банк	4,35	4,42	4,1	4,63
3. Райфайзен банк	4,27	4,1	4,5	4,26
4. Кредобанк	4,17	4,11	4,2	4,26
5. ОТП Банк	4,12	4,39	3,7	4,26
6. Приватбанк	4,05	3,45	4,5	4,63
7. ПУМБ	3,76	3,28	4,4	3,74
8. Прокредит Банк	3,73	3,8	3,5	3,96
9. Ощадбанк	3,71	3,13	4,1	4,33
10. Універсал Банк	3,71	2,86	4,6	4,04
11. Укрексімбанк	3,69	3,53	3,7	4,11

продовження таблиці 2.4

12. Укргазбанк	3,67	3,46	3,7	3,37
13. Правекс Банк	3,56	3,53	3,7	4,04
14. Сенс Банк	3,54	3,11	3,8	3,07
15. Південний	3,41	3,17	3,9	2,93
16. Абанк	3,33	2,84	4,2	2,93
17. Таскомбанк	3,29	2,84	3,7	3,59

Як видно з таблиці 2.4 АТ «Таскомбанк» займає:

- 17 місце у загальному рейтингу (загальний рейтинг 3,29) серед 63 банків України, що є позитивним враховуючи політичну та економічну ситуацію в країні та свідчить про конкурентні позиції на ринку банківських послуг;
- за рівнем стрес стійкості банк також посів 17 місце із рейтингом 2,84;
- за рівнем лояльності вкладників – 18 місце із показником 3,7, що свідчить про досить високий рівень довіри до АТ «Таскомбанк» (рисунк 2.4);

Стресостійкість			бали
Загальний бал			2.84
Залежність від вкладів фізосіб ⑦	35.86	3	
Якість фондування ⑦		2	
Прибутковість ⑦	%	3.33	
Ліквідність ⑦	%	3.67	
Достатність капіталу ⑦	%	2	
Масштаб діяльності банку ⑦	-	3.24	

Лояльність вкладників			бали
Загальний бал			3.7
Частка банку на ринку роздрібних депозитів ⑦	0.95%	3	
Абсолютний зростання роздрібного портфеля вкладів за квартал ⑦	177.94 млн грн	3	
	-1.6 млн долл		
Відносне зростання роздрібного портфеля вкладів за квартал ⑦	3.57% грн	2.5	
	-1.12% долл		
Досвід роботи на ринку ⑦	с 21-Ост-91 1:00:00	5	
Платіжна репутація банку ⑦	0	5	

Рис. 2.4. Оцінка стресо стійкості АТ «Таскомбанк» та лояльності на ринку [30]

- за оцінкою аналітиків (незалежних експертів банк отримав 3,59 бали, що свідчить про високі показники фінансово-банківської діяльності, відповідність банківським нормативам та надання якісних послуг і продуктів.

Станом на кінець 2023 року акціонерне товариство «Таскомбанк» зайняв лише 16 місце серед 63 банків за розміром чистих активів.

Восени 2023 року незалежне рейтингове агентство «Кредит-Рейтинг» підтвердило довгостроковий кредитний рейтинг на рівні uaAAA. Також агентство підтвердило рейтинг надійності банківських вкладів банку на рівні — «5» (найвища надійність серед банківських установ).

Також, на рівень конкурентоспроможності впливає рейтинг довіри зі сторони вкладників, так серед, так місце серед ренкінгу по депозитах фізичних осіб АТ «Таскомбанк» складає 16 місце.

Згідно з дослідженнями незалежної бізнес-платформи, центром якої є бізнес-медіа Mind.ua [23], загальний рейтинг АТ «Таскомбанк» 2,5 (при максимальному 5 у Укрсиббанк) (рисунк 2.5).

Банк	Рейтинг	Чисті активи, млн.грн.	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %
<u>УКРСИББАНК</u>	5.0 ★★★★★	142454.5	21.0	19.1
<u>Кредобанк</u>	4.5 ★★★★★☆	56126.1	30.7	18.8
<u>Креді Агроколь Банк</u>	4.5 ★★★★★☆	103579.3	15.7	14.2
<u>Сітібанк</u>	4.5 ★★★★★☆	68620.7	13.0	0.1
<u>ОТП Банк</u>	4.0 ★★★★★☆	102043.5	24.2	22.6
<u>ІНГ Банк Україна</u>	4.0 ★★★★★☆	26756.0	34.8	6.5
<u>Райффайзен Банк</u>	4.0 ★★★★★☆	189126.9	25.2	17.3
<u>Банк Альянс</u>	2.5 ★★☆☆☆☆	12408.0	8.1	24.2
<u>ТАСКОМБАНК</u>	2.5 ★★☆☆☆☆	34703.4	19.2	24.4

Рис. 2.5. Рейтинги АТ «Таскомбанк» згідно з дослідженнями Mind у 2023 році [23]

Серед всіх проаналізованих банків АТ «Таскомбанк» зайняв 31 місце. Чисті активи АТ «Таскомбанк» склали 34 703,4 млн грн, миттєва ліквідність 19,2 % (що є високим показником), а непрацюючі кредити 24,4 %. Загальний ключові фінансові показники подано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Основні фінансові показники АТ «Таскомбанк» за 2023 рік [30]

Показники	Значення показника
Рівень життєздатності банку (максимально 5)	2,5
Рентабельність активів, %	0,42
Рентабельність власного капіталу, %	4,16
Миттєва ліквідність, %	19,17
Адекватність капіталу, %	10,13
Процентний спред, %	26,33
Непрацюючі кредити, %	24,35
Левередж, %	11,27

Позитивним для банку та його рівня конкурентоспроможності є використання незалежних аудиторів для оцінки діяльності та рейтингового незалежного агентства ТОВ «Кредит-рейтинг», який підтвердило довгостроковий кредитний рівень банку на рівні uaAAA. Агентство Moody's Investors Service у 2023 році підтвердило рейтинги банку за довгостроковими та короткостроковими депозитами у та іноземній валюті на рівні Саа3. Також, агентство підвищило рейтинги акціонерного товариства «Таскомбанк» за національною шкалою (NSR):

- довгостроковий рейтинг банківських депозитів за національною шкалою до Саа2.ua з Саа3.ua;
- довгостроковий CRR за національною шкалою до Саа2.ua з Саа3.ua.

Агентство Moody's зазначило, що підтвердження рейтингів Саа3 та зміна прогнозу на «стабільний» відображають стійкість фінансових показників, незважаючи на надзвичайно складне операційне середовище в Україні. У 2023

році АТ «Таскомбанк» стабілізував якість активів, підвищив прибутковість та накопичив достатній запас капіталу і ліквідності, що дозволило протистояти неочікуваним потрясінням.

АТ «Таскомбанк» став переможцем щорічної професійної премії Ukrainian Fintech Awards 2023, організованої Українською асоціацією фінтех та інноваційних компаній. Відзначаючи внесок провідних компаній у розвиток української фінтех-економіки, професійне журі присудило банку беззаперечну перемогу в номінації Banking Innovation.

Проте, незважаючи на позитивні показники, АТ «Таскомбанк» варто покращувати конкурентні позиції на ринку, збільшувати обсяги активів та підвищувати рівень довіри зі сторони клієнтів.

Висновки до другого розділу

На основі проведеного у другому розділі дослідження діяльності АТ «Таскомбанк» можна зробити висновок, що це акціонерне товариство, яке надає широкий спектр банківських послуг, банк займає 16 місце серед 63 трьох діючих банків на ринку, бере участь у програмі гарантування вкладів фізичних та юридичних осіб. АТ «Таскомбанк» заснований у 1989 році, у 2012 перейменував назву на публічне акціонерне товариство «Таскомбанк». Станом на початок 2024 року банк має 101 відділення на території України, а чисельність працівників складає 1 586 осіб.

Аналіз фінансового стану показав, що активи банку зросли протягом 2021-2023 років на 3 768 257 тис грн за рахунок грошові коштів та їх еквіваленти, які зросли на 2 308 904 тис грн, кредити та аванси банкам, які зросли на 233 675 тис грн, інвестицій в цінні папери, які зросли на 2 246 910 тис грн, а також інвестиційна нерухомість на 675 148 тис грн.

Загальна сума зобов'язань АТ «Таскомбанк» зросла на 3 405 468 тис грн, за рахунок збільшення розміру депозитного портфеля на 3 405 468 тис грн, а власний капітал банку зріс на 362 789 тис грн.

Оцінка рівня конкурентоспроможності показала, що АТ «Таскомбанк» займає 17 місце у загальному рейтингу (загальний рейтинг 3,29) серед 63 банків України, за рівнем стрес стійкості банк також посів 17 місце із рейтингом 2,84, а за рівнем лояльності вкладників – 18 місце. Восени 2023 року незалежне рейтингове агентство «Кредит-Рейтинг» підтвердило довгостроковий кредитний рейтинг на рівні uaAAA. Згідно з дослідженнями незалежної бізнес-платформи, центром якої є бізнес-медіа Mind.ua, загальний рейтинг АТ «Таскомбанк» 2,5 (при максимальному 5). Фінансові показники, також знаходяться на високому рівні, банк збільшує обсяги страхових резервів з початку 2022 року, що забезпечує йому високий рівень захисту від ризиків, особливо кредитних.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «ТАСКОМБАНК» В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ

3.1. Напрями підвищення конкурентоспроможності АТ «Таксомбанк»

У сучасних умовах глобалізації та швидких змін в економіці підвищення конкурентоспроможності АТ «Таксомбанк» є важливим стратегічним завданням для забезпечення його стабільного розвитку та довгострокового успіху на фінансовому ринку. В умовах посилення конкуренції серед банківських установ, зміни в регуляторних вимогах і швидкого впровадження новітніх технологій, банку необхідно адаптувати свою стратегію до вимог часу. Підвищення конкурентоспроможності дозволяє не тільки залучати нових клієнтів, а й ефективно задовольняти потреби існуючих, що, в свою чергу, сприяє зміцненню позицій банку на ринку та його здатності протистояти економічним викликам.

У 2023 році АТ «Таксомбанк» почав здійснювати конкретні заходи, спрямовані, зокрема, на впровадження екологічних, соціальних і управлінських принципів ESG, відповідні ресурси витрачаються на забезпечення відповідності банку кращим практикам реалізації ESG стандартів та вимог з метою досягнення цілей сталого розвитку, зокрема:

- у березні 2023 року члени Правління банку та ключові керівники пройшли інтенсивний курс навчання та отримали відповідні професійні сертифікати на тему: «Сучасна ESG повістка денна для банківського сектору»;
- у грудні 2023 року бізнес-комітетом банку було затверджено «Концепцію впровадження вимог ESG», відповідно до якої сформовано ефективну робочу групу проекту з імплементації вимог ESG, схвалено план

реалізації вимог ESG на 2024 рік та заплановані відповідні витрати на впровадження передбачених заходів;

- у процесі подальшої реалізації проекту банк зосередив увагу на виявленні та управлінні ESG-ризиками, на міркування з їх наштотування у відповіді на обставини, що можуть змінити усі ситуації.

Окрім того, на нашу думку варто запропонувати наступні напрями підвищення конкурентоспроможності АТ «Таскомбанк» (рисунк 3.1).

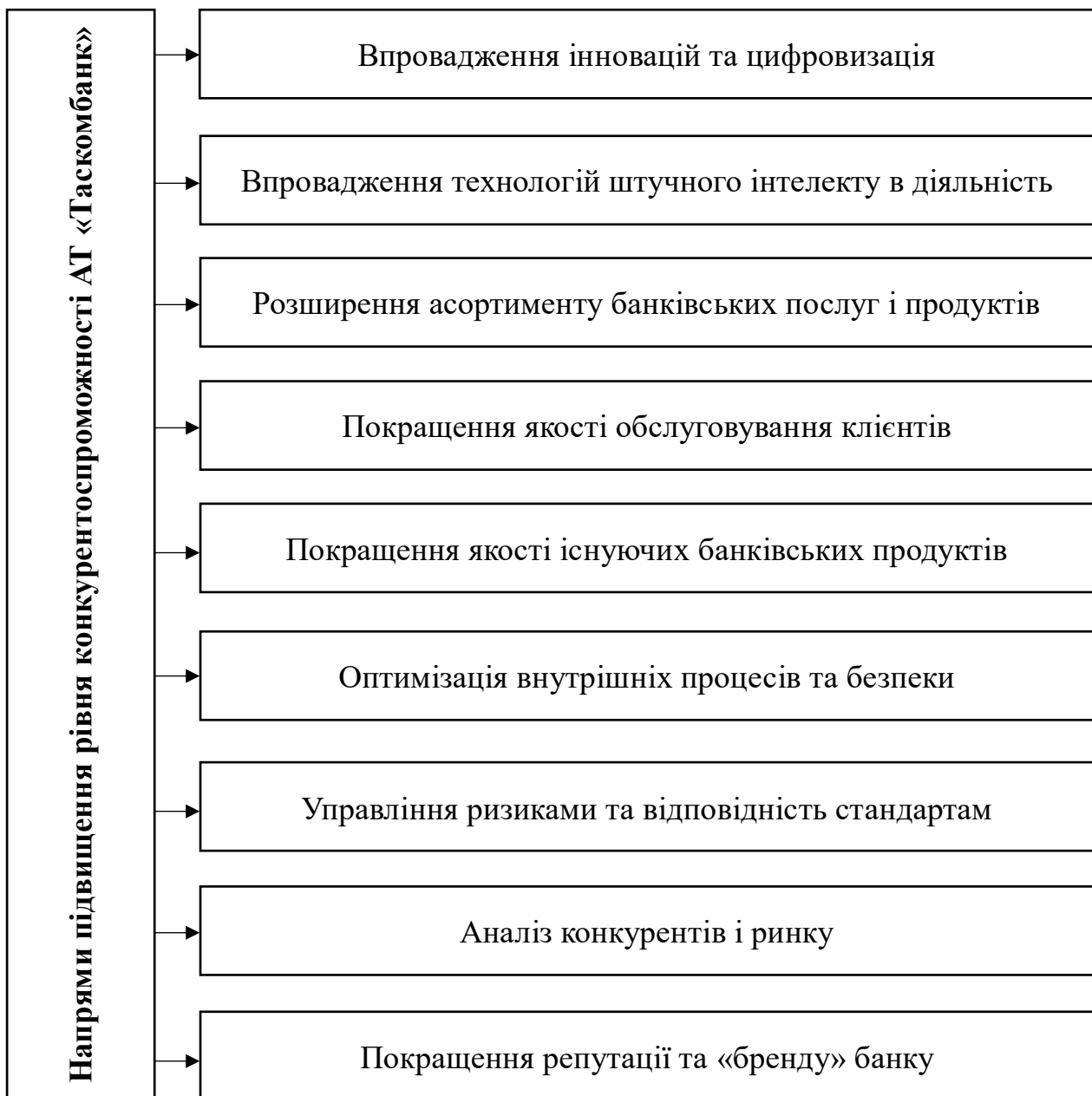


Рис. 3.1. Напрями підвищення рівня конкурентоспроможності АТ «Таскомбанк» на ринку банківських послуг (власна розробка автора)

Одним із важливих напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності для АТ «Таскомбанк» це впровадження інноваційних та максимально цифровизованих продуктів, які допоможуть залучити більше нових клієнтів, тим самим підвищити прибутковість банку. Інновація та цифровизація передбачає:

- розвиток онлайн-платформ і мобільних додатків для зручного та швидкого доступу до банківських послуг;
- впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн, може дозволити банку оптимізувати процеси, знижувати витрати та пропонувати клієнтам інноваційні продукти;
- впровадження інтуїтивно зрозумілих мобільних додатків, які орієнтуються на максимальну зручність для користувачів та включають простоту навігації, можливість виконувати основні операції, такі як переведення коштів, сплата рахунків, отримання кредитів або депозитів, а також доступ до історії транзакцій;
- оновлення інтерфейсу мобільних додатків (інтерфейс користувача UI/UX дизайн) і онлайн-платформ з фокусом на швидкість і зручність використання забезпечить більшу лояльність клієнтів. Це дозволить залучити більш молоду аудиторію які хочуть максимально швидко працювати з банківськими додатками;
- впровадження технологій безконтактних платежів (наприклад, через NFC) дозволить користувачам швидко і зручно оплачувати покупки та послуги без необхідності використовувати фізичні картки;
- розширення функціоналу онлайн-банкінгу через додавання нових можливостей, таких як відкриття рахунків, оформлення кредитів, страхових полісів та депозитів онлайн, без необхідності візиту до відділення [1; 8].

Наступним важливим кроком, щодо підвищення рівня конкурентоспроможності АТ «Таскомбанк» є впровадження технологій штучного інтелекту у діяльність банку. Для банківської установи використання

штучного інтелекту дасть можливість більш об'ємно опрацьовувати великі дані, які пов'язані з фінансовою та економічною діяльністю, обігом великих обсягів грошових потоків, а також розробляти більш раціональні та ефективні методи забезпечення банківських операцій. До основних напрямів застосування штучного у банківській діяльності можна на наш погляд віднести:

- обробка великих обсягів даних клієнтів, здійснення прогнозування споживчих звичок та потреб, що дозволить створювати персоналізовані пропозиції для кожного клієнта (наприклад, пропозиція відповідних кредитних продуктів або депозитів);
- створення чат-ботів та автоматизація клієнтської підтримки для автоматизації комунікацій з клієнтами, включаючи чат-боти для відповіді на запитання та допомогу у вирішенні стандартних проблем. Це дозволить зменшити навантаження на співробітників і покращити доступність підтримки 24/7;
- впровадження алгоритмів ШІ для оцінки кредитоспроможності клієнтів на основі аналізу їх фінансової історії та поведінки, що дозволить точніше оцінювати ризики і пропонувати індивідуальні умови кредитування, а також збирати історію кредитів зі всіх банків, визначати ризик неповернення коштів (особливо це актуально для незабезпечених кредитів);
- ШІ можна використовуватися для автоматизації рутинних банківських процесів, таких як обробка платежів, перевірка відповідності нормативним вимогам або управління ризиками, що знижує витрати і збільшує швидкість операцій.

Одним із важливих інноваційних методів є впровадження технологій блокчейн для підписання великих прибуткових контрактів. Таку практику використовують американські, канадські, японські банківські установи для мінімізації ризиків. Для АТ «Таскомбанк» це Впровадження смарт-контрактів для автоматизації виконання умов договорів без необхідності в зовнішніх

посередниках. Це може бути корисно в сфері кредитування, лізингу або страхування, де умови можуть автоматично виконуватися після виконання певних вимог (наприклад, погашення боргу). Блокчейн дозволяє створити систему, в якій кожна транзакція буде зафіксована в дистрибутивному реєстрі, що забезпечує високу прозорість і захист від фальсифікації даних [41].

Рівень конкурентоспроможності, також, значною мірою залежить від якості обслуговування, як он-лайн, через додатки, на сайті так і в живу (на острівцях, касах банку, по телефону). Одним із шляхів є фокусування на персоналізації взаємодії з клієнтами. Це означає, що кожен клієнт повинен відчувати індивідуальний підхід, який враховує його конкретні потреби та бажання. Для АТ «Таскомбанк» можна впровадити програми лояльності, які б стимулювали тривалу співпрацю, а також розробити спеціальні пропозиції для різних сегментів клієнтів. Крім того, важливо постійно вдосконалювати цифрові канали обслуговування, щоб клієнти могли зручно користуватися банківськими послугами онлайн або через мобільний додаток. Також варто звернути увагу на швидкість обробки запитів та вирішення проблем клієнтів, адже саме оперативність часто визначає рівень задоволеності.

Покращення системи управління ризиками АТ «Таскомбанк» та відповідність стандартам банку є ключовими аспектами для забезпечення стабільності та довгострокового розвитку. Для цього необхідно впроваджувати сучасні методи оцінки та моніторингу ризиків, включаючи кредитні, ринкові, операційні та юридичні ризики. Важливим є створення системи автоматизованого моніторингу та регулярних аудитів для виявлення потенційних загроз. Окрім цього, варто удосконалювати внутрішні процедури та політики з урахуванням змін у нормативно-правовому середовищі та міжнародних стандартах, таких як Basel III, що забезпечить банку високий рівень відповідності вимогам і мінімізує фінансові та репутаційні ризики.

Навчання персоналу є важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності банку, оскільки кваліфіковані та мотивовані працівники здатні забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів,

ефективно просувати фінансові продукти та послуги, а також оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах. Регулярне підвищення кваліфікації співробітників через тренінги, семінари та курси з фінансових та інформаційних технологій дозволяє банку впроваджувати інновації, що відповідають вимогам клієнтів та тенденціям ринку. Крім того, інвестування в розвиток професійних навичок персоналу сприяє підвищенню лояльності клієнтів, зниженню кількості помилок в обслуговуванні та забезпеченню високих стандартів безпеки, що в свою чергу зміцнює репутацію банку і дозволяє йому зберігати конкурентні переваги.

На нашу думку, ще одним важливим напрямом для акціонерного товариства «Таскомбанк» є розвиток системи маркетингової політики, яка повинна забезпечити максимальну пізнаваність банку, залучити нових клієнтів, підвищить рівень рейтингу банку.

Основні напрями такої стратегії для АТ «Таскомбанк» подано на рисунку 3.2.



Рис. 3.2. Основні напрями використання маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності АТ «Таскомбанк» (власна розробка автора)

Співпраця з відомим PR компаніями для покращення бренду Використання SEO та контент-маркетингу є найбільш ефективними та більш швидкими методами, щодо підвищення рівня пізнаваності АТ «Таскомбанк» на ринку банківських послуг, проте для початку банку необхідно розробити нові продукти, яких немає у конкурентів та які зацікавлять потенційних клієнтів, а також, забезпечити високий рівень захисту банку від внутрішніх та зовнішніх загроз, особливо враховуючи війну, постійні кібератаки, економічну і політичну нестабільність в країні.

3.2. Збільшення асортименту банківських послуг та продуктів, як напрям забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності та фінансової безпеки АТ «Таскомбанк»

Важливою складовою цього процесу є впровадження інноваційних фінансових продуктів, покращення якості обслуговування клієнтів та оптимізація внутрішніх бізнес-процесів. Тільки за допомогою цих заходів АТ "Таскомбанк" зможе зміцнити свою конкурентну перевагу і успішно конкурувати на національному та міжнародному ринку фінансових послуг.

Першим кроком важливо зосередитися на інноваційних продуктах, які розраховані на процеси цифровізації обробки банківських запитів, переказу коштів, отримання нових послуг через мобільні додатки тощо. Впровадження нових фінансових продуктів на основі технологій для АТ «Таскомбанк» може бути:

- інтернет банкінг для малих та середніх підприємств (МСБ) через створення спеціалізованих онлайн-рішень, які включають не тільки класичні банківські послуги, а й інструменти для обробки платежів, прогнозування грошових потоків, а також інтеграцію з іншими цифровими платформами для бізнесу;

- персоналізовані інвестиційні платформи, які забезпечують використання технологій для створення інвестиційних платформ, де клієнти можуть отримувати рекомендації на основі їх фінансових цілей і ризиків, а також отримувати доступ до різноманітних фінансових інструментів, таких як ETF, криптовалюти, акції та облігації.

Другий крок, це розширення банківського кредитування, тобто оптимізація кредитного портфеля АТ «Таскомбанк». Як показують дослідження ринку АТ «Таскомбанк» не надає послуги оплати частинами у великих магазинах, таких як Розетка, Фокстрот та інші магазини, які мають онлайн магазини та сервіси для швидкого та якісного обслуговування (рисунк 3.3.).

Продавець:  **ROZETKA**

€ в наявності

~~84 999 ₴~~

77 999 ₴



Купити

Купити в кредит





363

 14

 18

 6

 5

 15

 10

 15

 4

 9

 8



БЕЗКОШТОВНА ДОСТАВКА ДО ДВЕРЕЙ



Додаткові послуги

☐


ОС Windows та окремо встановлення ОС Windows

▼

☐


Сервіси гарантії

▼

☐


Сервіс для негарантійних випадків

▼

☐


Сервіс Rozetka Super

▼

☐


Програмне забезпечення

▼

Рис. 3.3. Аналіз умов надання кредиту на сайті «Розетка» [43]

Компанія дає можливість клієнту самому обрати банк, який пропонує кредит в оплату частинами, термін кредитування, а також додаткові послуги, які підвищують безпеку щодо майбутньої купівлі товару чи його покращення.

Запровадження системи кредитування – «Оплата частинами» дало б змогу значно збільшити як обсяги кредитного портфелю, який враховується при формуванні рейтингової діяльності НБУ, Мінфіну України та інших рейтингових агентств, збільшити дохідність, підвищити рівень довіри зі сторони клієнтів.

Для прикладу (на основі аналітичної частини 2 розлілу кваліфікаційної роботи) розрахуємо можливий прибуток (саме процентний) від збільшення кредитного портфелю АТ «Таскомбанк». Розрахуємо можливе збільшення доходів (процентний дохід) при збільшенні кредитного портфелю на 5%, 7%, 10% та 12%.

Розрахунок середньої дохідності від 1 гривні кредитного портфелю для АТ «Таскомбанк» враховуючи 2021-2023 роки:

- для 2021 року - $1\,814\,420 \text{ грн} / 15\,533\,891 \text{ тис грн} = 0,1168$ або 11,68 %;
- для 2022 року - $2\,231\,172 \text{ грн} / 13\,484\,203 \text{ тис грн} = 0,1656$ або 16,56%;
- для 2023 року: $2\,359\,538 \text{ грн} / 13\,554\,219 \text{ тис грн} = 0,1741$ або 17,41%.
- середнє значення дохідності банку за 2021-2023 роки складало $(11,68\% + 16,56\% + 17,41\%) / 3 \approx 15,22\%$.

Прогнозування доходів при збільшенні кредитного портфелю АТ «Таскомбанк» на 5 %, 7 %, 10 % та 12 %:

1. Збільшення на 5 %:

- новий збільшений кредитний портфель: $13\,554\,219 \text{ тис грн} * 1,05 = 14\,231\,930 \text{ тис грн}$;
- прогнозований дохід від портфеля: $14\,231\,930 \text{ тис грн} * 15,22 \% \approx 2\,164\,123 \text{ тис грн}$.

2. Збільшення на 7 %:

- новий збільшений кредитний портфель: $13\,554\,219 \text{ тис грн} * 1,07 = 14\,487\,336 \text{ тис. грн}$
- прогнозований дохід від портфеля: $14\,487\,336 \text{ тис грн} * 15,22 \% \approx 2\,203\,205 \text{ тис. грн.}$

3. Збільшення на 10 %:

- новий збільшений кредитний портфель: $13\,554\,219 \text{ тис грн} * 1,1 = 14\,909\,641 \text{ тис грн};$
- прогнозований дохід від портфеля: $14\,909\,641 \text{ тис грн} * 15,22 \% \approx 2\,267\,866 \text{ тис грн.}$

4. Збільшення на 12 %:

- новий збільшений кредитний портфель: $13\,554\,219 \text{ тис грн} * 1,12 = 15\,181\,947 \text{ тис грн};$
- прогнозований дохід від портфеля: $15\,181\,947 \text{ тис. грн} * 15,22\% \approx 2\,308\,017 \text{ тис грн.}$

Можна зробити висновок, що збільшення кредитного портфеля АТ «Таскомбанк» позитивно вплине на збільшення рівня його прибутковості, проте за умови, що кредити будуть виплачені вчасно, банку не потрібно збільшувати обсяги страхових резервів, а також залишається незмінним динаміка кредитів, попит на них.

І важливо, забезпечувати покращення всіх показників, враховуючи фактори внутрішнього та зовнішнього середовища:

- збільшення прибутку;
- зниження витрат;
- оптимізація структури капіталу – все це свідчить про фінансову стабільність підприємства та підвищує довіру кредиторів;
- формування оптимального співвідношення власних і позикових коштів;
- становлення ефективної облікової ставки;
- підвищення рівня ділової активності і фінансової незалежності.

А також підвищення прозорості банківської діяльності через розміщення максимально необхідної, чіткої та прозорої інформації, публікації звітності власної та незалежної на сайті АТ «Таскомбанк». Чим прозоріша діяльність підприємства, тим вища довіра до нього з боку кредиторів. Для цього необхідно вести детальну бухгалтерську звітність, регулярно проводити аудиторські перевірки та публікувати фінансову інформацію.

Окрім традиційних банківських продуктів, як-от кредитування, депозити та розрахунково-касове обслуговування, можна запропонувати клієнтам додаткові сервіси, такі як інвестиційні продукти, страхування, персональні фінансові плани. Особливу увагу варто приділити розвитку цифрових каналів обслуговування, створюючи зручні мобільні додатки та інтернет-банкінг, які дозволять клієнтам здійснювати більшість операцій онлайн. Також цікавим напрямком є розробка інноваційних фінансових продуктів, наприклад, сервіси для мікропідприємництва, програми лояльності з партнерськими компаніями та інтеграція з популярними сервісами електронної комерції.

АТ «Таскомбанк» може запропонувати клієнтам індивідуальні фінансові плани, які враховують їх доходи, витрати, цілі та ризик-профіль. Це можуть бути плани з накопичення на житло, навчання дітей, пенсію або інші важливі цілі.

Сучасні клієнти все більше цінують зручність та універсальність. Банки могли б створювати екосистеми фінансових послуг, інтегруючись з іншими компаніями та пропонуючи клієнтам широкий спектр продуктів та сервісів, таких як страхування, інвестиції, подорожі, розваги тощо. Можна запровадити екологічні картки, при використанні яких частина коштів перераховується на підтримку екологічних ініціатив. Це дозволить клієнтам відчувати свою причетність до вирішення глобальних екологічних проблем.

АТ «Таскомбанк» міг би запровадити сервіс, який допомагає клієнтам оцінити свій екологічний слід та розробити персональний план зменшення негативного впливу на довкілля. Це можуть бути консультації з експертами,

онлайн-калькулятори та рекомендації щодо екологічно чистих продуктів та послуг.

Таким чином, розширення спектру банківських послуг та продуктів дозволить АТ «Таскомбан» у майбутньому:

- задовольнити потреби більшої кількості клієнтів запропонувавши різноманітні продукти та сервіси, банк зможе залучити нових клієнтів та підвищити лояльність існуючих;
- збільшити дохід, оскільки нові продукти та сервіси дозволять банку диверсифікувати джерела доходу та збільшити прибутковість;
- посилити конкурентні переваги. Банки, які пропонують широкий спектр послуг та інноваційні рішення, мають більші шанси на успіх на ринку банківських послуг, а відповідно і рейтинг.

Висновки до третього розділу

Запропоновано наступні напрями підвищення рівня конкурентоспроможності АТ «Таскомбанк» на ринку банківських послуг України: впровадження інновацій та цифровизація послуг і продуктів, покращення якості обслуговування фізичних та юридичних осіб, впровадження технологій штучного інтелекту в діяльність банку, розширення асортименту банківських послуг і продуктів, покращення якості обслуговування клієнтів, покращення якості існуючих банківських продуктів шляхом аналізу конкурентів та визначення потреб клієнтів (проведення опитування чи анкетування), покращення якості існуючих банківських продуктів, оптимізація внутрішніх процесів та безпеки банку, управління ризиками та відповідність стандартам, аналіз конкурентів і ринку (особливо тих хто має високий рейтинг серед банків), покращення репутації та «бренду» банку.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності запропоновано розширити банківські послуги АТ «Таскомбанк», зокрема, запровадити систему кредитування «Оплата частинами» та співпраця з відомими онлайн магазинами для її впровадження. Це дасть змогу АТ «Таскомбанк» збільшити обсяги кредитного портфеля та отримати більший рівень процентного доходу у майбутньому.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного в кваліфікаційній роботі теоретичного та практичного дослідження напрямів управління конкурентоспроможністю банку в системі його фінансової безпеки за матеріалами акціонерного товариства «Таскомбанк» можна зробити наступні висновки.

1. Досліджено, що конкурентоспроможність банку визначається його здатністю успішно конкурувати на фінансовому ринку, пропонуючи привабливі продукти та послуги, що задовольняють потреби клієнтів. Вона залежить від ефективності управлінських процесів, інноваційності, фінансової стабільності та рівня обслуговування, що дозволяють банку зберігати та розширювати свою частку на ринку.
2. Чинниками, що впливають на рівень конкурентоспроможності банківських установ в сучасних умовах є: фінансова стабільність, довіра та репутація до банківських установ, різноманітність банківських послуг, технологічна та інноваційна цифровизація і розвиненість банківських послуг, клієнто-орієнтованість, якість системи управління ризиками, використання реклами для розвитку банку та приваблення клієнтів, кадрова політика.
3. Виділено основні методи оцінки конкурентоспроможності: метод RATE, метод CAMELS, метод оцінки конкурентоспроможності банку Sheshukoff Bank, метод «інформаційного спостереження», метод банківського скорингу, метод групування фінансових показників, SWOT аналіз, порівняльний аналіз benchmarking.
4. Здійснено аналіз діяльності та фінансово-господарського стану АТ «Таскомбанк». Це банк який заснований у 1989 році, сучасну назву отримав у 2012 році. Власником банку є Сергій Тігіпко. Банк надає широкий спектр послуг фізичним та юридичним особам на всій території України.

5. Аналіз фінансового стану показав, що активи банку зросли протягом 2021-2023 років на 3 768 257 тис грн за рахунок грошові коштів та їх еквіваленти, які зросли на 2 308 904 тис грн, кредити та аванси банкам, які зросли на 233 675 тис грн, інвестицій в цінні папери, які зросли на 2 246 910 тис грн, а також інвестиційна нерухомість на 675 148 тис грн. Загальна сума зобов'язань АТ «Таскомбанк» зросла на 3 405 468 тис грн, за рахунок збільшення розміру депозитного портфеля на 3 405 468 тис грн, а власний капітал банку зріс на 362 789 тис грн.
6. Оцінка рівня конкурентоспроможності показала, що АТ «Таскомбанк» займає 17 місце у загальному рейтингу (загальний рейтинг 3,29) серед 63 банків України, за рівнем стрес стійкості банк також посів 17 місце із рейтингом 2,84, а за рівнем лояльності вкладників – 18 місце.
7. До напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності АТ «Таскомбанк» слід віднести: впровадження інновацій та цифровизація послуг і продуктів, покращення якості обслуговування фізичних та юридичних осіб, впровадження технологій штучного інтелекту в діяльність банку, розширення асортименту банківських послуг і продуктів, покращення якості обслуговування клієнтів, покращення якості існуючих банківських продуктів шляхом аналізу конкурентів та визначення потреб клієнтів (проведення опитування чи анкетування), покращення якості існуючих банківських продуктів, оптимізація внутрішніх процесів та безпеки банку, управління ризиками та відповідність стандартам, аналіз конкурентів і ринку (особливо тих хто має високий рейтинг серед банків), покращення репутації та «бренду» банку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акціонерне товариство «Таскомбанк». Офіційний сайт. URL: <https://tascombank.ua/> (дата звернення 12.09.2024)
2. Антощенко В. В. Конкурентоспроможність, як основа ефективної національної економіки. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Випуск 200. С. 84–95.
3. Вовк В. Я. Концептуальні засад організації стратегічного управління конкурентоспроможністю банку. *Бізнес Інформ*. 2012. № 9. С. 237–240.
4. Вовчак О. Д., Пронько В. М. Вплив фінансових технологій на забезпечення конкурентоспроможності банку. *Вісник Університету банківської справи*. Випуск:1(37).- 2020. С. 86—91.
5. Вядрова І. М., Морозов М. В. Сутність конкурентоспроможності в банківському секторі: стан і проблеми. *Бізнес Інформ*. 2020. №11. С. 324–330.
6. Гасій О.В., Соколова А.М., Прохар Н.В. Фактори конкурентного середовища у банківському секторі України: регіональний аспект. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. 8 с.
7. Гірченко Т. Д. Стратегія конкурентоспроможності банків в умовах активізації розвитку ринку банківських послуг. *Регіональна економіка*. 2013. № 4. С.122-127.
8. Дубовик О. В., Кузнєцова А. Я., Гірченко Т. Д. Формування конкурентоспроможності банку : монографія. Львів : ЛБІ НБУ, 2015. 215 с.
9. Забчук Г., Іващук О. Ризики банківської системи України в умовах воєнного стану. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2022. Випуск 1-2. С. 50-61

10. Залотарьова О. В., Гура С. В. Конкурентоспроможність банку: зміст, фактори впливу та перспективні методи оцінювання. *Інвестиції: практика та досвід*. № 3, 2016. С. 34-37.
11. Квасницька Р. С., Доценко І. О., Приступа Д. В. Формування механізму забезпечення фінансової безпеки банківської установи. *Modern Economics*. 2021. № 25(2021). С. 73-78.
12. Коваленко В. В. Конкурентоспроможність банків України у сучасних умовах розвитку фінансового ринку / В. В. Коваленко, І. А. Марущак // Цифрова трансформація фінансового сектора економіки: V Міжнародна науковапрактична Інтернет-конференція (м. Одеса, 9-10 квітня 2020 року). Одеса: ОНЕУ, 2020. С. 195-197.
13. Козьменко С.М., Шпиг Ф.І., Волошко І.В. Стратегічний менеджмент банку: навчальний посібник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. 734 с.
14. Котковський В.С. Проблеми трактування дефініції «конкурентоспроможність банку» / В.С. Котковський, Д.В. Коваленко URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=73526>. (дата звернення 12.09.2024)
15. Левицька А. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економік*. 2013. № 4. С. 155–163.
16. Литовченко М.О., Татяніна С.М. Сутність та значення конкурентоспроможності банку. *Гроші, фінанси і кредит*. 2018 URL.: <https://doi.org/10.32843/infrastuct-35-67> (дата звернення 10.10.2024)
17. Лютий І. О. Банківський маркетинг: підручник для студентів вищих навчальних закладів. / І. О. Лютий, О. О. Солодка. К.: Центр учбової літератури, 2009. 776 с.
18. Медведєв М. В. Сутність конкурентоспроможності банку. *Управління розвитком*. 2013. №12. С.38-49.

19. Мельник С.І., Шевченко Н.В., Висоцька І.Б., Банківська система: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 181 с.
20. Мірошніченко О. В. Методи оцінки конкурентоспроможності банку. *Економіка промисловості*. 2013. № 28. С. 42–47.
21. Момот О. М. Прикладні аспекти оцінювання поточної конкурентоспроможності банку. *Scientific Notes of Ostroh Academy National University, "Economics"*. Том:1, Випуск:10 (38). 2018. С. 98—104.
22. Національний банк України. Статистика діяльності банків, рейтинги, дані. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> (дата звернення 06.10.2024)
23. Незалежної бізнес-платформи Mind. Офіційний сайт. URL: <https://mind.ua/banks/rating> (дата звернення 06.10.2024)
24. Неізнана О.В., Гетьманенко А.А. Оцінка та практичні рекомендації щодо забезпечення конкурентоспроможності українські банків у сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2012. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1659> (дата звернення: 28.09.2024).
25. Павленко Л. Д., Криклій О. А., Маслак Н. Г. Оцінка собівартості продукту в системі банківського ціноутворення. *Вісник соціально-економічних досліджень Одеського національного університету*. 2012. № 3 (46). С. 177-180.
26. Про Національний банк України. Закон України № 679-XVI від 20.05.1999 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> (дата звернення 11.09.2023 року)
27. Про банки і банківську діяльність. Закон України № 2121-III від 07.12.2000 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення 07.09.2024 року)
28. Пушак Я.Я., Шевченко Н.В. Особливості формування та управління ресурсами банків в сучасних умовах. *Економічний Вісник Донбасу*. Випуск 3 (69), 2022. С. 36-41

29. Рейтинг стійкості банків за підсумками 2 квартала 2024. Офіційний сайт статистики Міністерства фінансів України. URL: <https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/> (дата звернення 04.10.2024)
30. Сало І.В. Система управління конкурентоспроможністю банку. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 5. С. 279–285.
31. Самборська-Музичко Ю.О. Стратегічний аналіз конкурентоспроможності банків. URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.06/2016/samborska-Muzychko_dis.pdf (дата звернення 23.09.2024)
32. Скоморохов Є.О., Дишкант Н.О., Філіппов В.Ю. Напрями покращення фінансового стану банківських установ. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. №4, Т.1. С. 129-138.
33. Сидоренко О. М. Прибуток банку та фактори його формування. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 9. С. 218–222.
34. Статистика банків 200-2024 роки. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/> (дата звернення 01.11.2024)
35. Тігіпко С. Л. Конкурентоспроможна банківська система: можливості досягнення та забезпечення в Україні. *Банківська справа*. 2005. № 2. С.63-71.
36. Ткачук В. О. Маркетинг в банку: навчальний посібник. Тернопіль: «Синтез-Поліграф», 2011. 235 с.
37. Філіппов В.Ю., Дишкант Н.О. Аналіз інструментів комплексної рейтингової оцінки діяльності банку. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 1/2. 2017. С. 18-22.
38. Фінансова звітність АТ «Таскомбанк». Офіційний сайт банку. URL: <https://tascombank.ua/docs/#5c272fa2fe1924094ca51d12> (дата звернення 11.10.2024)
39. Фінансовий менеджмент у банку: навчальний посібник / Журавльова Т. О., Макаренко Ю. П., Турова Л. Л., Сірко А. Ю. Дніпро: Пороги, 2021. 360 с.

40. Фомін І. Конкурентна позиція банку: детермінанти визначення та методика оцінки. Вісник Національного банку України. 2013. № 4. С. 8–10.
41. Чепелюк Г. М. Стратегічний аналіз та планування розвитку банку в умовах взаємодії з чинниками зовнішнього середовища. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7060> (дата звернення 12.10.2024)
42. Шпіг Ф.І. Конкурентоспроможність банку: фактори та критерії оцінки. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник наукових праць. Суми: УАБС НБУ. 2006. Т. 16. С. 57–63.
43. Rozetka. Офіційний магазин товарів. Офіційний сайт. URL: <https://rozetka.com.ua/ua/acer-nhqlveu004/p416823150/>