

Едвард ШІРІНЯН

аспірант, Державний податковий університет, Ірпінь, Україна,

edvardshirinian@ukr.net

ORCID ID: 0000-0003-2078-5370

КОНКУРЕНТНА ПОЗИЦІЯ БАНКУ НА РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

Вступ. Конкурентна позиція банку на ринку банківських послуг визначається як позиція банку, порівняно з конкурентами, в частині надання банківських послуг. Закон України “Про захист економічної конкуренції” постулює максимальну ринкову частку будь-якого суб’єкта за одним параметром. Актуальним є питання кількісного розрахунку ринкової позиції банку за допомогою різних параметрів і порівняння.

Мета – розробити нові методології оцінювання конкурентної позиції банківської установи за допомогою кількісних параметрів охоплення ринку і критеріїв ефективності, що визначають ключові аспекти діяльності банків.

Методи. У дослідженні використано статистичний аналіз і порівняння показників охоплення ринку, елементи фінансового аналізу в частині ефективності діяльності. Інформаційною базою слугували дані НБУ щодо кожного банку, дані з відкритих джерел, публікації дослідників.

Результати. Розроблено методологію визначення конкурентної позиції банку на ринку банківських послуг України. Запропоновано вісім параметрів оцінювання конкурентної позиції банку та інтегральний показник конкурентної позиції банку для визначення його місця, порівняно з конкурентами. Апробовано підхід на прикладі вибірки з 5-ти банків, що здійснюють діяльність в Україні. Показано, яким чином можна покращити ринкову позицію.

Висновки. Запропонований підхід спрямований на удосконалення положень Закону України “Про захист економічної конкуренції” в частині визначення конкурентної позиції. Він показує напрями конкурентної боротьби, доцільності інтеграції з конкурентами за для підвищення ефективності бізнесу і розвитку.

Ключові слова: конкурентна позиція, ринок банківських послуг, процентний дохід, комісійний дохід, кредитний портфель, депозитний портфель, кількість філій, банківські картки, прибуток і адміністративні витрати, непрацюючі кредити.

Табл.: 3, форм.: 10, бібл.: 29.

Edvard SHIRINIAN

postgraduate student, State Tax University, Irpin, Ukraine,

edvardshirianian@ukr.net.

ORCID ID: 0000-0003-2078-5370

COMPETITIVE POSITION OF THE BANK IN THE BANKING SERVICES MARKET OF UKRAINE

Introduction. The competitive position of the bank in the banking services market is defined as the position of the bank in comparison with competitors in the provision of banking services. The Law of Ukraine "On the Protection of Economic Competition" postulates only the maximum market share of any subject by one parameter. The issue of quantitative calculation of the bank's market position using various parameters and comparison is relevant.

The purpose of the article is to develop a new methodology for assessing the competitive position of a banking institution using quantitative parameters of market coverage and performance criteria that determine key aspects of bank activity.

The research methodology uses statistical analysis and comparison of market coverage indicators, elements of financial analysis in terms of activity efficiency. The NBU data on each bank, data from open sources, researchers' publications serve as the information base.

Results. We developed a methodology for determining the bank's competitive position on the banking services market of Ukraine. The number of proposed evaluation parameters and indicators of the bank's competitive position is eight. An integral indicator of the bank's competitive position is proposed to determine the bank's position in comparison with its competitors. The approach was tested on the example of a sample of 5 banks operating in Ukraine. It is shown how the market position can be improved.

Conclusions. The approach is aimed at improving the Law of Ukraine "On the Protection of Economic Competition" in terms of determining the competitive position. It shows the direction of competition, the expediency of integration with competitors in order to improve business efficiency and development.

Keywords: competitive position, banking services market, interest income, commission income, loan portfolio, deposit portfolio, number of branches, bank cards, profit and administrative expenses, non-performing loans.

JEL Classification: G21, L11, O16, O43.

Постановка проблеми. Згідно з довідковою літературою, конкурентна позиція установи стосується ринкової позиції одного підприємства відносно інших у тій самій галузі [1]. Тому конкурентну позицію банківської установи (далі – КПБ) на ринку банківських послуг (далі – РБП) треба розглядати як позицію банку, порівняно з іншими банками, в частині надання банківських послуг, порівняно з банківськими послугами інших банків на РБП.

Онлайн-енциклопедія формулює, що конкурентна позиція фірми описує ринкову частку фірми відносно всіх інших компаній, що діють на ринку [2]. Уточнюється, що конкурентну позицію можна класифікувати за різними критеріями – за репутацією компанії, за певною послугою, за фінансовими результатами або за рівнем охоплення ринку. В нашому дослідженні розглядаємо останній варіант.

В Україні питання визначення конкурентної позиції банку недостатньо вивчено. Національний банк України не запропонував методіку визначення. Завдання оцінювання ринкового позиціонування установ має вирішувати Антимонопольний комітет України.

Він спирається на норми Закону України “Про захист економічної конкуренції” і формулює лише максимально дозволена ринкову частку будь-якого суб’єкта ринку [3–4]. На нашу думку, ідея визначення ринкової частки є правильною, однак Закон залишає невирішеними багато питань, серед яких:

- на якому територіально обмеженому ринку необхідно оцінювати ринкову частку учасника ринку – на рівні країни, регіональних рівнях областей, рівні окремих міст тощо?
- скільки має бути показників охоплення ринку і як їх визначати – один, за доходами, чи кілька, за різними показниками?
- показники мають бути лише внутрішні – банку чи зовнішні – ринку?

Дотепер не має відповідей на такі питання, не розроблено унормованої методики визначення конкурентної позиції банківських установ з позицій саме ринкового охоплення банківськими послугами, а не за результатами оцінювання стану активів, пасивів, резервів чи фінансових результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Більшість досліджень із тематики присвячена окремим чинникам впливу на ринок банківських послуг і, відповідно, зазвичай здійснюють впорядкування банків за окремим видом діяльності. Приміром, в межах наглядової статистики фахівці НБУ визначають макроекономічні показники РБП і деталізують кредитну діяльність банків як важливий чинник розвитку РБП [5, с. 70]. В оглядах НБУ і в працях дослідників показано також важливість інших характеристик: 1) ринку платіжних карток як фак-

тора розвитку РБП [6, с. 52; 7, с. 1260], 2) депозитного портфеля банків як чинника впливу на банківський сектор і на економіку [8, с. 35], 3) інвестиційного потенціалу банків [9; 10, с. 202], 4) розміру ринку і домінуючих банків [11, с. 58]. Отже, серед чинників конкурентної позиції є як зовнішні фактори, які не залежать від банку, але мають бути враховані в процесі діяльності, так і внутрішні, якими банк може управляти. Багатофакторність корелює з економічною сутністю РБП на основі теорії відкритих систем [12, с. 119]. Аналіз свідчить, що для визначення позиції банку потрібно використати не лише внутрішні фактори і показники його діяльності, а й такі, що описують РБП, тобто зовнішні чинники впливу на банківську установу. Саме з таких припущень щодо необхідності поєднання внутрішніх і зовнішніх факторів ми пропонуємо власний підхід.

Закон України “Про захист економічної конкуренції” регламентує умови монополічної позиції гравця на ринку і визначає максимально дозволена ринкову частку будь-якого банку (концентрацію) [3–4]. Домінуючою ринковою позицією банку є умова охоплення 35% РБП. Іншими словами, згідно з Законом показником конкурентної позиції банку на ринку (позначимо як X_i) є відсоткова частка його доходів (або показник концентрації): $X_i = 100\% D_i / D$, де: i – номер банку, D_i – дохід окремого i -того банку, D – дохід всіх банків на РБП. Згідно з Законом, має бути $X_i < 35\%$ [3]. У подальшому ми скористаємося таким підходом і спробуємо удосконалити його.

В Законі не уточнено, який саме дохід необхідно рахувати для пошуку X_i : дохід за основною операційною діяльністю чи валовий дохід. Для меж територій ринків Закон наводить умовну назву “певна територія”, але припускає, що це – вся Україна. На нашу думку, через наявну неоднорідність

розподілу банківських послуг за регіонами, доцільно було б обрати адміністративно-територіальні одиниці – області, в яких присутні банки як регіональні території ринків для застосування зазначеного вище Закону та запропонованої далі методики оцінювання ринкової позиції.

Дослідник П. К. Кулінічев вважає, що конкурентна позиція має характеризуватися кількісним розрахунком частки ринку за окремим видом діяльності і величиною рентабельності [13, с. 72]. Можна частково погодитися з таким підходом у випадку банків і враховувати показник рентабельності, оскільки максимізація рентабельності (прибутку) слугує головним завданням конкурентної боротьби на ринку. У подальшому ми врахуємо рентабельність банківських послуг окремого банку як один з показників визначення його конкурентної позиції на ринку.

М. Є. Іонін наголошує на необхідності значної кількості параметрів оцінки конкурентної позиції для того, щоб детально розкрити спроможність банку конкурувати з іншими [14, с. 143]. Можна погодитися, що одного показника буде мало і він вже є в зазначеному Законі. З іншого боку, велика кількість параметрів може не лише ускладнити аналіз, а й акцентувати увагу на другорядних несуттєвих показниках. Тому необхідно знайти оптимальну кількість характеристик, що визначають саме ринкову позицію.

Пошук і вибір оптимальних показників, що характеризують підприємства та якість управління, знайшов застосування у дослідженні у вигляді ключових показників ефективності (далі – КПЕ) за підходом Пітера Друкера [15–17]. Згідно з державними стандартами “Системи управління якістю” ДСТУ ISO:9001:2015 та ISO:9000:2015, критерієм результативної діяльності компаній є ефективність, яка визначається порівнянням результату і ресурсів через відношення результату до витрат [18–19]. Це підтвер-

джує тезу про те, що показник рентабельності (або його різновиди) може бути обрано як один із параметрів, що відповідає за ринкову позицію банку. Приміром, операційна ефективність, яку оцінюють через відношення операційних витрат до операційних доходів і яка показує, як менеджмент банку може мінімізувати адміністративно-господарські витрати (і збільшити прибуток), стати показником ринкової позиції банку в частині порівняння управління банком. Забезпечення ефективності діяльності необхідно розглядати як ключовий напрям підвищення конкурентної позиції на ринку. Подібний підхід для оцінювання ефективності управління банком використано в різних дослідженнях [20, с. 75]. Заслужують на увагу результати схожих досліджень для інших фінансових установ [21–23]. Водночас, наведені показники стосуються фінансових результатів і не можуть слугувати повноцінними параметрами охоплення РБП, тому доцільно запропонувати інші ринкові показники.

Можна погодитися з думкою Л. А. Приступи і О. Б. Харчук про зв'язок конкурентоспроможності банку з реалізацією конкурентних переваг, конкурентною позицією та організацією внутрішнього середовища [24, с. 1203].

У праці О. Й. Шевцової і О. В. Портянової, присвяченій позиції банківської установи за діяльністю на ринку цінних паперів [25, с. 213], зазначено про можливість визначення ринкової позиції за окремою послугою. Продовжуючи таку логіку, можна дійти висновку про те, що скільки видів послуг надає банк, стільки і параметрів позиціювання на ринку можна запропонувати. Наприклад, кількісні ринкові параметри для операцій залучення коштів у вкладу (або депозитний портфель), для кредитування (або розміщення залучених коштів), для розрахунково-касових операцій тощо. У подальшому ми використаємо цю ідею для власної пропозиції.

Оскільки конкурентну позицію можна аналізувати через порівняння параметрів, то можна дійти висновку про відповідне оцінювання через впорядкування і рейтинги [26–27]. Рейтингові агентства (приміром, Standard & Poor's, A. M. Best та ін.) пропонують платні послуги з оцінювання позицій фірм для інвесторів та власників бізнесу і покупців акцій фірм, а методики оцінювання є закритими і націлені на визначення фінансового стану й результатів за окремими видами і напрямками діяльності. Поза увагою залишається звичайний отримувач послуги, потенційний клієнт.

Таким чином, аналіз наукових джерел дає можливість резюмувати наступне:

- по-перше, конкурентну позицію банку можна визначати за окремим показником (приміром, за доходами), за часткою охоплення ринку (як в Законі), за окремою послугою;
- по-друге, у фаховій літературі можна знайти окремі чинники, що відповідають за ринкову позицію банку, однак вони не систематизовані у загальну методику;
- по-третє, в Законі визначено граничну межу охоплення ринку – 35%;
- по-четверте, пропонуються платні закриті комерційні розробки;
- по-п'яте, методології оцінювання конкурентної позиції банку на основі кількісних параметрів охоплення ринку не розроблено.

Метою статті є розробка нової методології оцінювання конкурентної позиції банківської установи за допомогою кількісних параметрів охоплення РБП і критеріїв ефективності, що визначають ключові аспекти діяльності банків.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Законі України “Про захист економічної конкуренції” ринкову позицію установи визначено на основі: 1) бажання власників бізнесу максимально розширити

межі бізнесу; 2) обмеження великих гравців задля запобігання монополізації ринку [3]. Ми розробили власний підхід, що спирається на описану ідею охоплення ринку, та пропонуємо різні варіації показників охоплення РБП з урахуванням потреби підвищення ефективності бізнесу для досягнення позитивних фінансових результатів.

Деталізуємо нашу пропозицію і розглянемо кожний показник та формули розрахунку. Насамперед, необхідно врахувати частку банку на РБП за основною операційною діяльністю. Як відомо, основна діяльність банку є метою його створення і тому має забезпечувати найбільшу частку доходу. Вона охоплює залучення коштів у вклади для формування депозитного портфеля, розміщення залучених коштів для кредитування й операцій з цінними паперами, комісійні винагороди за розрахунково-касовими операціями. Саме тому пропонуємо набір параметрів і відповідних показників, які розкривають наведені аспекти основної операційної діяльності банку. Параметри в нашому випадку слугують факторами, що формують ринкову позицію, а показники є кількісним виміром для оцінювання і порівняння позицій.

Заслугує на увагу те, що аналіз даних РБП за останні 10 років показує, що в середньому процентні доходи банків становлять близько 60% їх загальних доходів, комісійні доходи за розрахунково-касовими операціями оцінюють на рівні 25% всіх доходів банків (а відрахування у резерви – близько 50% всіх витрат) [28–29].

Дослідимо спочатку змішані чинники впливу на ринкову позицію банку. Першим параметром, є процентний дохід. Йому відповідає показник ступеня охоплення ринку (згідно з Законом, $K_i \approx X_i$), який ми пропонуємо у наступному вигляді:

$$K_i = 100\% \text{ ПД}_i / \text{ПД}. \quad (1)$$

Обсяг процентного доходу ПД_i окремо i -го за номером банку та загального про-

центного доходу на ринку ПД можна знайти в наглядній статистиці НБУ, яка є в відкритому доступі [28–29].

Найкраща ринкова позиція установи досягається за умов максимізації показника K_1 , тобто можна сформулювати бажану умову для покращення ринкової позиції банку як $K_1 \rightarrow \max$. Остання умова припускає, що показник K_1 і обраний параметр фактично є стимуляторами, коли наявний прямий зв'язок між показником та оцінкою: чим більше значення K_1 (або $ПДi$), тим краща позиція банку на РБП. Зрозуміло, що умова $K_1 \rightarrow \max$ слугує орієнтиром для менеджменту банку під час ухвалення рішень щодо збільшення ринкової частки банку й охоплення РБП. Ця умова визначає стратегію управління банком.

Другим параметром в запропонованому переліку буде комісійний дохід від розрахунково-касового обслуговування. Показником охоплення ринку є частка банку за обсягом комісійних винагород (K_2):

$$K_2 = 100\% \text{ КД}i / \text{КД}, K_2 \rightarrow \max. \quad (2)$$

Тут комісійний дохід $КДi$ та величину загальних комісійних доходів всіх банків $КД$ можна знайти в наглядній статистиці НБУ [28–29]. Висока частка визначає високу позицію на ринку, тому напрям бажаного розвитку визначається також максимізацією показника K_2 . Показник K_2 можна було б назвати показником ринкової позиції банку за напрямом розрахунково-касового обслуговування.

Третім параметром основної операційної діяльності є кредитний портфель банку, оскільки він розкриває ділову активність банку в частині взаємодії з клієнтами і надання послуг. Саме тому ми пропонуємо показником охоплення РБП визначати частку банку на ринку за обсягом кредитів (K_3):

$$K_3 = 100\% \text{ Кр}i / \text{Кр}, K_3 \rightarrow \max, \quad (3)$$

де: $Крi$ – кредити та заборгованість клієнтів банку, $Кр$ – загальний кредитний портфель всіх банків на РБП.

Максимізація кредитного портфеля банку має покращувати його ринкову позицію, тому бажана умова для покращення ринкової позиції банку є такою: $K_3 \rightarrow \max$. Наглядова статистика НБУ дає змогу визначити цей показник [28–29].

Четвертим параметром, що має визначити конкурентну позицію на ринку, обрано депозитний портфель. Він також розкриває характер взаємодії банку з клієнтами і може бути визначений у звітних даних як кошти клієнтів або зобов'язання банку. Тому показником для розрахунку буде частка банку на ринку за обсягом депозитного портфеля (K_4):

$$K_4 = 100\% \text{ Дн}i / \text{Дн}, K_4 \rightarrow \max. \quad (4)$$

Кошти клієнтів на депозитних рахунках окремого банку $Днi$ і весь депозитний портфель всіх банків $Дн$ на РБП можна знайти з відкритих джерел. Альтернативним параметром охоплення ринку щодо депозитних вкладень може бути кількість вкладників банку.

Депозитний портфель (та K_4) є стимулятором, а умова $K_4 \rightarrow \max$ визначає бажаний напрям зміни показника під час ухвалення управлінських рішень менеджменту банку в частині депозитних операцій банку.

П'ятим параметром охоплення ринку є кількість відокремлених підрозділів-філій банківської установи на РБП. Він характеризує ступінь просторової досяжності установи для клієнта і територіальну експансію певного банку. Відповідним показником для порівняння ми обрали частку банку на ринку за кількістю підрозділів (K_5):

$$K_5 = 100\% \text{ N}\phi i / \text{N}\phi, K_5 \rightarrow \max, \quad (5)$$

де: $\text{N}\phi i$ – кількість підрозділів (філій) окремого i -го банку, $\text{N}\phi$ – загальна кількість підрозділів на РБП. У разі відсутності відокремлених підрозділів можна обрати $\text{N}\phi i = 1$.

Чим більше його значення, тим краща ринкова позиція банку в частині доступності. Саме тому бажаною умовою ми приймаємо $K_5 \rightarrow \max$.

Шостим параметром конкурентної позиції банку обрано кількість договорів з клієнтами. У разі відсутності такої інформації можна скористатися даними про кількість клієнтів або платіжних банківських карток (чи активних платіжних карток). Параметр характеризує експансію клієнтської бази банку. Відповідним показником для оцінювання слугує частка банку на РБП за кількістю договорів або клієнтів (K_6):

$$K_6 = 100\% \text{НДОГ}i / \text{НДОГ}. K_6 \rightarrow \max. \quad (6.1)$$

Або частка банку на РБП за кількістю платіжних карток:

$$K_6 = 100\% \text{НКАРТ}i / \text{НКАРТ}. K_6 \rightarrow \max, \quad (6.2)$$

де: $N_{\text{ДОГ}}i$ – кількість договорів банку, $N_{\text{ДОГ}}$ – загальна кількість договорів на РБП, $N_{\text{КАРТ}}i$ – кількість платіжних карток банку, що перебувають у користуванні у клієнтів, $N_{\text{КАРТ}}$ – загальна кількість платіжних карток на РБП. Показник є важливим, оскільки передбачає можливість надання банківських послуг онлайн (враховує кількість електронних платіжних засобів та он-лайн сервісів банку).

Сьомим параметром обрано прибуток банку, який має бути максимізований у комбінації з адміністративними витратами, які мають бути мінімізовані. Відповідний показник є аналогом рентабельності адміністративних витрат банку:

$$K7 = \text{Пр}i / \text{АВ}i. K7 \rightarrow \max, \quad (7)$$

де: $\text{АВ}i$ – адміністративні витрати банку, $\text{Пр}i$ – прибуток i -го банку до оподаткування. Альтернативно можна використати для підрахунку $\text{АВ}i$ адміністративні й інші операційні витрати. У випадку збитку ($\text{Пр}i < 0$) величину прибутку можна вважати нульовою $\text{Пр}i = 0$. Чим вище значення показника K_7 , тим кращою буде конкурентна позиція банку на РБП.

Восьмим параметром і останнім в нашій розробці обрано непрацюючі кредити (NPL). Затримки повернення кредитів зумовлюють зниження якості кредитних портфелів бан-

ків. Не завжди це пов'язано з руйнуванням активів та втратою заставного майна. Причиною може бути кредитування пов'язаних з банком осіб. За розрахунковими даними НБУ, у 2023 р. в Україні банками видано кредитів на суму близько 1144,225 млрд грн, з яких 36,98% становлять непрацюючі кредити, більша частина яких належить корпоративному сектору [28–29]. Саме тому НБУ здійснює моніторинг NPL в кожному банку і наголошує на потребі реструктурувати, продати чи списати такі проблемні прострочені кредити. Відповідним показником для порівняння банків ми обрали частку непрацюючих кредитів в кредитному портфелі банку:

$$K_8 = 100\% \text{NPL}i / \text{Кр}i. K_8 \rightarrow \min, \quad (8.1)$$

де: $\text{NPL}i$ – непрацюючі кредити банку, $\text{Кр}i$ – кредитний портфель банку.

Обраний параметр $\text{NPL}i$ (або K_8) є десимулятором, коли між ним і оцінкою наявний зворотний зв'язок: конкурентна позиція на РБП покращиться у разі зменшення такого показника до мінімуму.

Зауважимо, що математично можна обрати альтернативний параметр (працюючі кредити) і показник-стимулятор $K_9 = 1 / K_8$ так, щоб опис наведеної методики був однотипним:

$$K_9 = \text{Кр}i / \text{NPL}i. K_9 \rightarrow \max. \quad (8.2)$$

Сутність такого показника полягає в тому, що він показує, у скільки разів кредитний портфель банку є більшим за обсяг проблемних, непрацюючих кредитів. З такого бачення для показника K_9 бажаною умовою покращення позиції на ринку буде максимізація $K_9 \rightarrow \max$.

Таким чином, на основі систематизації праць і законодавчих норм ми розробили власний перелік параметрів і критеріїв, дотримання яких визначає високу конкурентну позицію банку на РБП. Перелік складається як з вже відомих показників, так і з нових, які ми пропонуємо для визначення конкурентної позиції банку (табл. 1).

На нашу думку, доцільно узагальнити запропоновану методика оцінювання позиції банку за кожним параметром шляхом визначення інтегрального показника конкурентної позиції банку на РБП. Пропонуємо такий показник $K_{сер}$, як середнє геометричне значень окремих індексів за наступною формулою:

$$K_{сер} = [(K_1 \times K_2 \times K_3 \times K_4 \times K_5 \times K_6 \times K_7) / (K_8)]^{1/8}. \quad (9.1)$$

Або, альтернативно:

$$K_{сер} = [(K_1 \times K_2 \times K_3 \times K_4 \times K_5 \times K_6 \times K_7 \times K_8)]^{1/8}. \quad (9.2)$$

Висока конкурентна позиція банку на ринку може досягатися за умов максимізації такого інтегрального показника:

$$K_{сер} \rightarrow \max. \quad (10)$$

Фактичне значення цього показника визначає конкурентну позицію банку за простим правилом (порівнянням та впорядкуванням): у кого з банків більше значення $K_{сер}$, у того банку краща ринкова позиція.

Якщо $K_{заг} = 0$, то ринкова позиція банку є низькою. Нуль може бути отримано у випадку збитку, $Pr_i = 0$, та у разі нульових інших параметрів з переліку (табл.1). Чим більше нульових параметрів, тим нижчою буде загальна ринкова позиція банку при порівнянні.

Проведемо апробацію запропонованого підходу на прикладі 5-ти різних банків з українським капіталом: визначимо показники за кожним видом діяльності та впорядкуємо конкурентні позиції банків залежно від отриманого результату для $K_{сер}$ (табл. 2 і 3). Для кількісного обчислення дані РБП були обра- ні станом на 01.11.2023 р., зокрема [28–29]:

Таблиця 1

Перелік запропонованих параметрів оцінювання конкурентної позиції банку на РБП*

№	Абсолютний параметр банку	Відносний ринковий показник. Формула	Детальна характеристика	Критерій або обмеження
Параметри охоплення РБП (змішані чинники, стимулятори)				
1	Процентний дохід (доходи за кредитами та розміщеними депозитами в інших банках)	Частка ринку за процентним доходом $K1 = 100\% \text{ ПДі} / \text{ПД}$	Чистий процентний дохід	$K1 \rightarrow \max$
2	Комісійний дохід (дохід розрахунково-касового обслуговування)	Частка ринку за обсягом комісійних винагород $K2 = 100\% \text{ КДі} / \text{КД}$	Чистий комісійний дохід	$K2 \rightarrow \max$
3	Кредитний портфель	Частка ринку за обсягом кредитів $K3 = 100\% \text{ Крї} / \text{Кр}$	Кредити та заборгованість клієнтів	$K3 \rightarrow \max$
4	Депозитний портфель	Частка ринку за депозитним портфелем $K4 = 100\% \text{ Дпї} / \text{Дп}$	Кошти клієнтів (або зобов'язання)	$K4 \rightarrow \max$,
5	Кількість відокремлених підрозділів-філій	Частка ринку за кількістю підрозділів $K5 = 100\% \text{ Нфї} / \text{Нф}$	Територіальна експансія	$K5 \rightarrow \max$
6	Кількість договорів (або клієнтів) або платіжних карток (активних платіжних карток)	Частка ринку за кількістю договорів $K6 = 100\% \text{ НДОГі} / \text{НДОГ}$ або платіжних карток $K6 = 100\% \text{ НКАРТї} / \text{НКАРТ}$	Експансія клієнтської бази (або електрон. платіжних засобів)	$K6 \rightarrow \max$
Показники ринкової позиції (внутрішні фактори)				
7	Прибуток і адміністративні витрати	$K7 = \text{Pr}i / \text{АВі}$	Рентабельність адміністративних витрат	$K7 \rightarrow \max$
8.1	Непрацюючі кредити	Частка непрацюючих кредитів в портфелі $K8 = 100\% \text{ NPLi} / \text{Крї}$	Проблемні, прострочені кредити	$K8 \rightarrow \min$
8.2	Працюючі кредити	Перевищення працюючих кредитів в портфелі $K9 = \text{Крї} / \text{NPLi}$	Непроблемні кредити	$K9 \rightarrow \max$

Примітка. Символом "i" позначено номер банку.

* Розроблено автором.

Параметри ринкової позиції для вибірки банків з приватним капіталом*

Параметр	Назва банківської установи				
	“ПУМБ”	“А - БАНК”	“ВОСТОК”	“ПІВДЕННИЙ”	“ТАСКОМБАНК”
Параметри охоплення РБП (змішані чинники, стимулятори)					
ПДі, млн грн **	9986,1	2180,5	1285,6	2321,6	1956,0
КДі, млн грн **	1684,2	297,9	464,5	718,4	226,8
Крi, млрд грн **	48,46	8,30	8,00	14,40	14,05
Крi, млрд грн***	62,119	13,063	11,825	17,205	17,241
Дпi, млрд грн **	112,53	18,89	18,98	38,20	26,46
Нфi, один. ***	221	201	34	48	97
$N_{\text{ДОС}}$, млн один.	1.96	н/д	н/д	н/д	н/д
$N_{\text{КАРТ}}$, тис. штук	4811	4868	740	640****	1253
(активні картки) тис. штук	952	946	246	150****	183
Параметри охоплення РБП (внутрішні фактори)					
Прi, млн грн **	7898,2	964,1	452,36	1780,48	310,059
АВi, млн грн **	5481,407	1738,66	1211,2	1836,9	1495,627
NPi, млрд грн ***	9,668	2,646	1,218	2,996	3,900

* Розроблено автором на основі [28–29].

Примітка. н/д – немає підтверджених даних.

** станом на 01.11.2023.

*** скориговано дані на кінець 2023 р.

**** непрямі дані.

- процентний дохід $ПД=164,243$ млрд грн, комісійний дохід $КД=41,361$ млрд грн, валовий дохід банків $Д=243,072$ млрд грн;
- кредитний портфель банків $Кр=663,873$ млрд грн, депозитний портфель банків $Дп=2209,09$ млрд грн;
- кількість філій $Нф=5138$ одиниць (апроксимовано на кінець 2023 р.), кількість платіжних банківських карток $N_{\text{КАРТ}}=112,4$ млн штук, з яких активними є 46,6 млн штук.

Заслуговує на увагу, що значення загальної позиції за формулою (9) дещо відрізняється від середнього арифметичного позицій 1–8. Приміром, для “А-БАНК” середнє арифметичне позицій дорівнює 3,25, а середнє геометричне за формулою (9) є рівним $K_{\text{сер}}=0,91$, тому загальна ринкова позиція 2.

Розрахунки за формулами (1)-(10) виявляють, що найбільш висока конкурентна

позиція на РБП для нашої вибірки – у банку “ПУМБ”: $K_{\text{сер}}=2,5$, тому він є лідером в наведеному переліку, у 2,75 раза випереджає “А-БАНК” ($K_{\text{сер}}=0,91$) і у 4,24 раза – “ВОСТОК” ($K_{\text{сер}}=0,59$), який займає 5 позицію.

Цікаво також порівняти ринкові позиції банків за окремими видами діяльності (табл. 2–3). Приміром, “ТАСКОМБАНК” має майже втричі більше відокремлених підрозділів-філій, порівняно з банком “ВОСТОК” (див. позиції за показником K_3) і, водночас, вдвічі менше комісійних винагород за проведення банківських операції (див. позиції за показником K_2).

Наведена методика дає змогу будувати стратегію такої ринкової поведінки та позиювання, щоб в подальшому покращити позицію на РБП. Згідно з запропонованою методикою оцінювання, банки можуть підвищити прибуток ($Прi$) та зменшити адміністративні витрати на персонал ($АВi$), або

Визначення ринкової позиції українських банків вибірки*

Показник	Назва банківської установи				
	“ПУМБ”	“А - БАНК”	“ВОСТОК”	“ПІВДЕННИЙ”	“ТАСКОМБАНК”
Показники ринкової позиції (змішані чинники, стимулятори)					
K_1	6,08	1,33	0,78	1,41	1,19
Позиція 1	1	3	5	2	4
K_2	4,07	0,72	1,12	1,74	0,55
Позиція 2	1	4	3	2	5
K_3	7,23	1,25	1,19	2,15	2,10
Позиція 3	1	4	5	2	3
K_4	5,09	0,855	0,859	1,73	1,20
Позиція 4	1	5	4	2	3
K_5	4,3	3,9	0,7	0,93	1,9
Позиція 5	1	2	5	4	3
K_6	4,28	4,33	0,66	0,57	1,11
Позиція 6	2	1	4	5	3
Показники ринкової позиції (внутрішні фактори)					
K_7	1,44	0,55	0,37	0,97	0,21
Позиція 7	1	3	4	2	5
K_8	15,6	20,3	10,3	17,41	22,6
Позиція 8	2	4	1	3	5
Середнє арифметичне позицій 1-8					
Середнє арифметичне позицій 1-8	1,25	3,25	3,75	2,75	3,88
Загальна конкурентна позиція на РБП (бажана умова $K_{сер} \rightarrow max$)					
<i>Розрахункове $K_{сер}$ – формула (9.1)</i>	<i>2,50</i>	<i>0,91</i>	<i>0,59</i>	<i>0,85</i>	<i>0,65</i>
Загальна позиція	1	2	5	3	4

Примітка. Позиція 3 означає ринкову позицію банку за 3-м параметром. Показники К визначено у відсотках (окрім показника K_7).

* Розроблено, розраховано і скориговано автором на кінець 2023 р.

отримати додатковий прибуток за рахунок інвестиційної діяльності, вкладення у цінні папери або депозитні рахунки в інших банках і процентного доходу (ПДі).

Висновки. У роботі розроблено методологію визначення конкурентної позиції банку на ринку банківських послуг України. Запропонований підхід спрямований на удосконалення положень Закону України “Про захист економічної конкуренції” в час-

тині визначення конкурентної позиції банку і ринкової частки суб’єкта ринку.

Запропоновано обирати для аналізу різні межі РБП – всю країну та адміністративно-територіальні одиниці – області, в яких присутні банки і банківські послуги, як регіональні території ринків для застосування наведеної методики оцінювання ринкової позиції банку.

Запропоновані вісім параметрів оцінювання і показників конкурентної позиції

банку характеризують процентний дохід, комісійний дохід, кредитний портфель, депозитний портфель, кількість відокремлених підрозділів-філій, кількість договорів (клієнтів) або платіжних карток, прибуток і адміністративні витрати, непрацюючі кредити.

Запропоновано інтегральний показник конкурентної позиції банку (який має бути максимальним для кращої позиції) для визначення місця банку, порівняно з конкурентами на ринку банківських послуг.

Авторський підхід може слугувати інструментом для управління банком як орієнтир для менеджменту під час ухвалення зважених рішень щодо збільшення ринкової частки банку. Підхід показує шляхи конкурентної боротьби банку, доцільності горизонтальної і вертикальної інтеграції з конкурентами задля підвищення ефективності бізнесу, подальшого розвитку та позиціонування на ринку банківських послуг.

Список використаних джерел

1. *The universal marketing dictionary*. URL : <https://marketing-dictionary.org/c/competitive-position/>.
2. *CEOPedia - comprehensive online encyclopedia. The universal marketing dictionary*. URL : https://ceopedia.org/index.php/Competitive_position.
3. *Про захист економічної конкуренції* Закон України 2001. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>.
4. *Антимонопольний комітет України*. URL : <https://amcu.gov.ua/>.
5. Іванов С., Ганзюк С. *Тенденції розвитку вітчизняного ринку банківських послуг. Економічний вісник ДДТУ*. 2020. № 1. С. 67–75.
6. Дзюблюк О., Луців Б., Чайковський Я. *Сучасний розвиток ринку платіжних карток у цифровій економіці. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. № 6. С. 51–64.
7. Giebmann S. *Money, credit, and digital payment 1971/2014: from the credit card to Apple pay. Administration and Society*. 2018. № 50. P. 1259–1279.
8. Черкашина Е.Ф., Сотник О.О. *The relationship of the deposit base of banks in Ukraine with macroeconomic indicators. Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 3. С. 34–40.
9. Гаряга Л. О. *Управління кредитним портфелем у контексті реформування банківської системи України. Ефективна економіка*. 2016. № 10. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5192>.
10. Капушак В. В. *Фактори впливу на конкурентоспроможність банківського сектору на тлі кризових явищ національної економіки України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 14. С. 201–205.
11. Dick A. A. *Market size, service quality and competition in banking. Journal of Money, Credit and Banking*. 2007. Vol. 39, No. 1. P. 49–81.
12. Шірінян Е., Шірінян Л. *Ринок банківських послуг з позиції сучасної науки і законодавства. Облік і фінанси*. 2023. № 2. С. 111–121.
13. Кулінічев П.К. *Оцінка факторів впливу на конкурентну позицію підприємства. Вісник НТУ "ХПІ". Технічний прогрес і ефективність виробництва*. 2013. № 45. С. 69–75.
14. Іонін М.Є. *Параметри оцінки конкурентної позиції страхової компанії. Фінанси, учет, банки*. 2014. № 1. С. 137–144.
15. Weiss M. A. *International P/L insurance output, input and productivity comparisons. Geneva Papers on Risk and Insurance Theory*. 1991. № 16. P. 179–200.
16. Drucker F. P. *Management: tasks, responsibilities and practices* New York: Truman Talley Books / E.P. Dutton. 1986. 553 p.
17. Eling M., Huang W. *An efficiency comparison of the non-life insurance industry in the BRIC countries. Working papers on risk management*

and insurance. University of St. Gallen. Institute of Insurance Economics. 2011. № 94. 32 p.

18. Національний стандарт України. ДСТУ ISO:9000:2015. Системи управління якістю. Вимоги. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 45 с.

19. Національний стандарт України. ДСТУ ISO:9001:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 22 с.

20. Пась Я. І. Основні показники ефективності управління розвитком банківського бізнесу в Україні. Науковий Вісник Херсонського державного університету. Гроші, фінанси і кредит. 2021. Вип. 42. С. 72–80.

21. Ткаченко Н., Рябоконт Н. Ефективність системи реалізації страхових продуктів у діяльності банку. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2013. № 1. С. 122–133.

22. Левченко В. П. Теоретико-прагматичні підходи до формування конкурентоспроможності банку. Світ фінансів. 2013. №1. С. 169–174.

23. Цюбер І. Ю. Аналіз підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 6. С. 151–155.

24. Приступа Л. А., Харчук О.Б. Концептуальні засади конкурентоспроможності страхової компанії в сучасному ринковому середовищі. Економіка і суспільство. 2017. № 13. С. 1201–1206.

25. Шевцова О. Й. Портянова О.В. Конкурентна позиція банку: оцінка за видами діяльності. Економічний аналіз : зб. наук. праць. 2015. Т. 21, № 1. С. 212–219.

26. Шірінян Л. В. Рейтингова система і рейтинг-оцінка фінансової стійкості страхових компаній України. Світ фінансів. 2007. Вип. 2. С. 152–163.

27. Романенко Є. Дискантне (публічне) рейтингування суб'єктів страхового бізнесу. Персонал. 2007. № 3. С. 24–27.

28. Національний банк України. Наглядова статистика. URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>.

29. Національний банк України. Показники фінансової діяльності банків. URL : https://bank.gov.ua/files/stat/Aggregation_new.zip.

References

1. The universal marketing dictionary. Available at: <https://marketing-dictionary.org/c/competitive-position/>.

2. CEOPedia – comprehensive online encyclopedia. The universal marketing dictionary. Available at: https://ceopedia.org/index.php/Competitive_position.

3. Pro zahust ekonomichnoi konkurentsii. Zakon Ukrainy. (2001). [On Protection of Economic Competition. Law of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>.

4. Antimonopolnyi komitet Ukrainy [Antimonopoly Committee of Ukraine]. Available at: <https://amcu.gov.ua/>.

5. Ivanov, S., Hanzyuk, S. (2020). Tendentsii rozvytku vitchyznianoho rynku bankivskykh posluh [Development trends of the domestic banking services market]. Ekonomichnyi visnyk DDTU – Economic Bulletin of the Dniprovsk State Technical University, 1, 67–75 [in Ukrainian].

6. Dziubliuk, O., Lutsiv, B., Chaikovskiy, Y. (2022). Suchasnyi rozvytok rynku platizhnykh kartok u tsyfrovii ekonomitsi [Modern development of the payment card market in the digital economy]. Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky – Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 6, 51–64 [in Ukrainian].

7. Giebmann, S. (2018). Money, credit and digital payment 1971/2014: from the credit card to Apple pay. Administration and Society, 50, 1259–1279.

8. Cherkashyna, K. F., Sotnyk, O.O. (2019). The relationship of the deposit base of banks in Ukraine with macroeconomic indicators. Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Market relations development in Ukraine, 3, 34–40.

9. Hariaha, L. O. (2016). Upravlinnia kredytnym portfelem u konteksti reformuvannya bankivskoi systemy Ukrainy [Credit portfolio management in the context of Ukraine banking reform]. Efektyvna eko-

nomika – Efficient Economy, 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5192>.

10. Kapushchak, V. V. (2017). Faktory vplyvu na konkurentospromozhnist bankivskoho sektoru na tli kryzovykh iavlyshch natsionalnoi ekonomiky Ukrainy [Factors which influence the competitiveness of the banking sector on during crisis of the national economy of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of the Uzhorod National University. International Economic Relations and World Economy*, 14, 201–205 [in Ukrainian].

11. Dick, A. A. (2007). Market size, service quality and competition in banking. *Journal of Money, Credit and Banking*, 1, 49–81 (Vol. 39).

12. Shirinian, E., Shirinian, L. (2023). Rynok bankivskykh posluh z pozytsii suchasnoi nauky i zakonodavstva [The banking services market from the standpoint of modern science and legislation]. *Oblik i finansy – Accounting and Finance*, 2, 111–121 [in Ukrainian].

13. Kulinichev, P.K. (2013). Otsinka faktoriv vplyvu na konkurentnu pozytsiu pidpriemstva [Assessment of factors influencing the competitive position of the enterprise]. *Visnyk NTU “KHPi”. Tekhnichni prohres i efektyvnist vyrobnytstva – Bulletin of the National Technical University “KhPI”. Technical Progress and Production Efficiency*, 45, 69–75 [in Ukrainian].

14. Ionin, M. E. (2014). Parametry otsinky konkurentnoi pozytsii strakhovoi kompanii [Parameters for assessing the competitive position of an insurance company]. *Finansy, uchet, banki – Finance, Accounting, Banks*, 1, 137–144 [in Ukrainian].

15. Weiss, M. A. (1991). International P/L insurance output, input and productivity comparisons. *Geneva Papers on Risk and Insurance Theory*, 16, 179–200.

16. Drucker, F. P. (1986). *Management: tasks, responsibilities and practices* New York: Truman Talley Books / E.P. Dutton.

17. Eling, M., Huang, W. (2011). An efficiency comparison of the non-life insurance industry in the

BRIC countries. Working papers on risk management and insurance. University of St. Gallen. Institute of Insurance Economics, 94.

18. Natsionalnyi standart Ukrainy. DSTU ISO:9000:2015. Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy. [National standard of Ukraine. DSTU ISO:9000:2015. Quality management systems. Requirements]. (2016). Kyiv: UkrNDNC [in Ukrainian].

19. Natsionalnyi standart Ukrainy. DSTU ISO:9001:2015. Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv [National standard of Ukraine. DSTU ISO:9001:2015. Quality management systems. Basic provisions and glossary of terms]. (2016). Kyiv: UkrNDNC [in Ukrainian].

20. Pas, Ya. I. (2021). Osnovni pokaznyky efektyvnosti upravlinnia rozvytkom bankivskoho biznesu v Ukraini [Main indicators efficiency of banking business development management]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Hroshi, finansy i kredyt – Scientific Bulletin of Kherson State University. Money, Finance and Credit*, 42, 72–80 [in Ukrainian].

21. Tkachenko, N., Riabokon, N. (2013). Efektyvnist systemy realizatsii strakhovykh produktiv u dialnosti banky [Effectiveness of the insurance product sales system in the activity of the insurer]. *Visnyk Ternopilskoho natsionalnogo ekonomichnogo universytetu – Bulletin of the Ternopil National Economic University*, 1, 122–133 [in Ukrainian].

22. Levchenko, V. P. (2013). Teoretyko-prahmatychni pidkhody do formuvannia konkurentospromozhnosti banky [Theoretical and pragmatic approaches to the formation of the competitiveness of the insurer]. *Svit finansiv – World of Finance*, 1, 169–174 [in Ukrainian].

23. Tsober, I. Yu. (2009). Analiz pidkhodiv do otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Analysis of approaches to assessing the competitiveness of enterprises]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual Problems of the Economy*, 6, 151–155 [in Ukrainian].

24. Prystupa, L. A., Kharchuk, O. B. (2017). Kontseptualni zasady konkurentospromozhnosti strakhovoi kompanii v suchasnomu rynkovomu

seredovyshchi [Conceptual foundations of insurance company competitiveness in the modern market environment]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, 13, 1201–1206 [in Ukrainian].

25. Shevtsova, O. Y. Portianova, O. V. (2015). *Konkurentna pozytsia banku: otsinka za vydamy diialnosti* [Competitive position of the bank: assessment by types of activity]. *Ekonomichniy analiz: zbirnyk naukovykh prats – Economic Analysis: Collection of Science Works*, 1, 212–219 (Vol. 21) [in Ukrainian].

26. Shirinian, L. V. (2007). *Reytnhova sistema i reytnh-otsinka finansovoi stiiikosti strakhovykh kompaniy Ukrainy* [System of rating and rating-estimation of Ukrainian insurance companies financial stability]. *Svit finansiv – World of Finance*, 2, 152–163 [in Ukrainian].

27. Romanenko, E. (2007). *Dyskantne (publichne) reytnhuvannia subiektiv strakhovoho biznesu* [Discant (public) rating of insurance business subjects]. *Personal – Personnel*, 3, 24–27 [in Ukrainian].

28. *Natsionalnyi bank Ukrainu. Nahliadova statystyka* [National Bank of Ukraine. Supervisory Data]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>.

29. *Natsionalnyi bank Ukrainu. Pokaznyky finansovoi diialnosti bankiv* [National Bank of Ukraine. Indicators of financial activity of banks]. Available at: https://bank.gov.ua/files/stat/Aggregation_new.zip.