

# АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК» СЕРЕД БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ З ДЕРЖАВНИМ КАПІТАЛОМ

©2018 РАХМАН М. С., МАНГУШЕВ Д. В.

УДК 621.39/339.13.017

## Рахман М. С., Мангушев Д. В. Аналіз конкурентних переваг ПАТ КБ «ПриватБанк» серед банківських установ з державним капіталом

У статті визначено поняття «конкурентоспроможність банку» та наведено систему засобів, які забезпечують конкурентні переваги банку на ринку банківських та фінансово-кредитних послуг. Проаналізовано стан банківського ринку в результаті очищення банківської системи України, розглянуто структурні зміни у фінансових активах та конкурентні позиції ПАТ КБ «ПриватБанк» у групі банків з державним капіталом. Виявлено вплив націоналізації «ПриватБанку» на стан банківської IT-інфраструктури та динаміку операцій з використанням платіжних карток, емітованих українськими банками. Проаналізовано позиції банків з державним капіталом у щорічному рейтингу «ТОП-50» банків України за 2016 р.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність банку, конкурентні переваги, банківська система, державний капітал, ПАТ КБ «ПриватБанк», IT-інфраструктура, ТОП-50.

**Рис.:** 5. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 11.

**Рахман Махбубур Сидикович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** rahmanms0312@gmail.com

**Мангушев Дмитро Валерійович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** d.v.mangushev@karazin.ua

УДК 621.39/339.13.017

## Рахман М. С., Мангушев Д. В. Анализ конкурентных преимуществ ПАО КБ «ПриватБанк» среди банков с государственным капиталом

В статье дано определение понятия «конкурентоспособность банка» и приведена система способов, обеспечивающих конкурентные преимущества банка на рынке банковских и финансово-кредитных услуг. Проанализировано состояние банковского рынка в результате очистки банковской системы Украины, рассмотрены структурные изменения в финансовых активах и конкурентные позиции ПАО КБ «ПриватБанк» в группе банков с государственным капиталом. Выявлено влияние национализации «ПриватБанка» на состояние банковской IT-инфраструктуры и динамику операций с использованием платежных карт, эмитированных украинскими банками. Проанализированы позиции банков с государственным капиталом в ежегодном рейтинге «ТОП-50» банков Украины за 2016 г.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность банка, конкурентные преимущества, банковская система, государственный капитал, ПАО КБ «ПриватБанк», IT-инфраструктура, ТОП-50.

**Рис.:** 5. **Табл.:** 3. **Библ.:** 11.

**Рахман Махбубур Сидикович** – кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента внешнеэкономической деятельности, Харьковский национальный университет им. В. Н. Каразина (пл. Свободы, 4, Харьков, 61022, Украина)

**E-mail:** rahmanms0312@gmail.com

**Мангушев Дмитрий Валерьевич** – кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента внешнеэкономической деятельности, Харьковский национальный университет им. В. Н. Каразина (пл. Свободы, 4, Харьков, 61022, Украина)

**E-mail:** d.v.mangushev@karazin.ua

UDC 621.39/339.13.017

## Rakhman M. S., Mangushev D. V. Analyzing the Competitive Advantages of the PJSC CB «PrivatBank» among the Banks with the State-Owned Capital

The article defines the concept of «competitiveness of bank» and provides a system of ways to ensure competitive advantages of bank in the market of banking and financial-credit services. The status of the banking market as a result of cleaning of the banking system of Ukraine is analyzed, structural changes in financial assets and competitive positions of the PJSC CB «PrivatBank» in the group of banks with the State-owned capital are considered. The influence of the nationalization of «PrivatBank» on the status of the banking IT infrastructure and the dynamics of transactions with the use of payment cards issued by Ukrainian banks are identified. The positions of banks with the State-owned capital in the annual rating «Top-50» of the banks of Ukraine for 2016 are analyzed.

**Keywords:** competitiveness of bank, competitive advantages, banking system, the State capital, PJSC CB «PrivatBank», IT infrastructure, Top-50.

**Fig.:** 5. **Tbl.:** 3. **Bibl.:** 11.

**Rakhman Mahbubur S.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Marketing and Management of Foreign Economic Activities, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

**E-mail:** rahmanms0312@gmail.com

**Mangushev Dmitriy V.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Marketing and Management of Foreign Economic Activity, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

**E-mail:** d.v.mangushev@karazin.ua

Сучасний банківський ринок України характеризується високою залежністю від соціально-економічних та суспільно-політичних подій у державі та світі: посилення конкуренції внаслідок інтенсифікації дестабілізуючого впливу кризових явищ і чутливістю до психологічних факторів [4]; дефіцит платіжних коштів та складний фінансовий стан вітчизняних економічних суб'єктів; військовий конфлікт на сході країни; низька купівельна спро-

можність населення знизили довіру споживачів фінансових послуг до банківських продуктів і послуг і розбалансували фінансові ринки.

Основою ефективної та стабільної банківської системи є спроможність банків посилювати свою конкурентоспроможність та успішно тримати конкурентні позиції в умовах турбулентного зовнішнього середовища, за умови вдосконалення існуючих і розробки нових банківських продуктів, які б змогли

забезпечити зростаючі фінансові потреби клієнтів. Конкурентоспроможність банків є узагальнюючим показником фінансової стабільності та стійкості банківської установи [10], який забезпечує йому лідируючі та/чи кращі позиції в умовах високої конкуренції на ринку банківських послуг.

Конкуренція як явище, досліджувалася багатьма вченими, починаючи з робіт А. Сміта, Д. Рікардо, Дж. С. Мілля, К. Маркса, Ф. Едجوурта, К. Вікселя, Дж. Робінсон, Дж. Кейнса, Й. Шумпетера, А. Лернера. Дослідження теоретичних основ конкуренції викладено в працях І. Ансоффа, М. Альберт, М. Портера, Ф. Котлера, П. Друкера. Теоретичні та практичні аспекти банківської конкуренції висвітлено в працях вітчизняних і зарубіжних авторів: І. Алексеєва, С. Бойко, А. С. Бадак, І. Брітченка, М. Вознюка, І. Волошка, Т. Гірченко, О. Дубовик, Д. Завадської, О. Захарчука, С. Козьменка, Л. Кузнецової, І. Лютого, А. Нікітіна, А. Романенко, А. Ткаченко, В. Севрука, Г. Макарової, О. Христенко, П. Я. Жаліла, К. П. Янковського та ін.

Для банків предметом конкуренції є послуги, пов'язані із задоволенням фінансових потреб клієнтів, які за своїм характером поділяють на кредитні, операційні, інвестиційні та ін. Споживач, як об'єкт конкуренції, є основним учасником, що формує фундамент для аналітичного дослідження, оскільки задоволення потреб споживача, при збереженні економічної вигоди для суб'єкта господарювання, – основна мета діяльності банківської установи [6], що функціонує в ролі продавця та/чи покупця практично у всіх сегментах фінансового та банківського ринку.

Основою успішного функціонування комерційного банку є фінансова діяльність, ефективність та стабільність якої залежить від рівня фінансової

стійкості, що безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність. Ф. І. Шпиг визначає «конкурентоспроможність банку» як «можливість здійснення ефективної господарської діяльності та досягнення практичної прибуткової реалізації послуг в умовах конкурентного ринку» [11]. При цьому створення та реалізація конкурентоспроможних послуг є узагальнюючим показником стійкості банку, його здатності ефективно використовувати свій фінансовий, науково-технічний і кадровий потенціали (рис. 1). Засобами забезпечення конкурентних переваг виступають дві групи факторів: «переваги в умінні» та «переваги в ресурсах» [5]. Основними серед них є: імідж банку; висока якість послуг; рівень статутного капіталу й активів; наявність ліцензій; стійка клієнтура; кореспондентська мережа; система розрахунків і спектр послуг; наявність філіальної мережі та перспективи її розширення; ефективна реклама; кваліфікація та професіоналізм працівників; накопичений досвід роботи тощо.

Конкуренти змушують банк шукати невикористані резерви та ніші на ринку або перетворюються на союзників, особливо коли вигоди від союзу значно перевищують вигоди від перемоги в конкурентній боротьбі. На вибір банком наступальної чи оборонної стратегії суттєво впливає формування відносин з основними конкурентами, що зумовлює тактику поточної діяльності банку.

У сучасних умовах комерційним банкам, окрім прямих конкурентів, конкуренцію складають банківські фінансово-кредитні інститути (страхові компанії, фінансові брокери, пенсійні фонди, інвестиційні фонди, компанії з випуску кредитних карток тощо) і

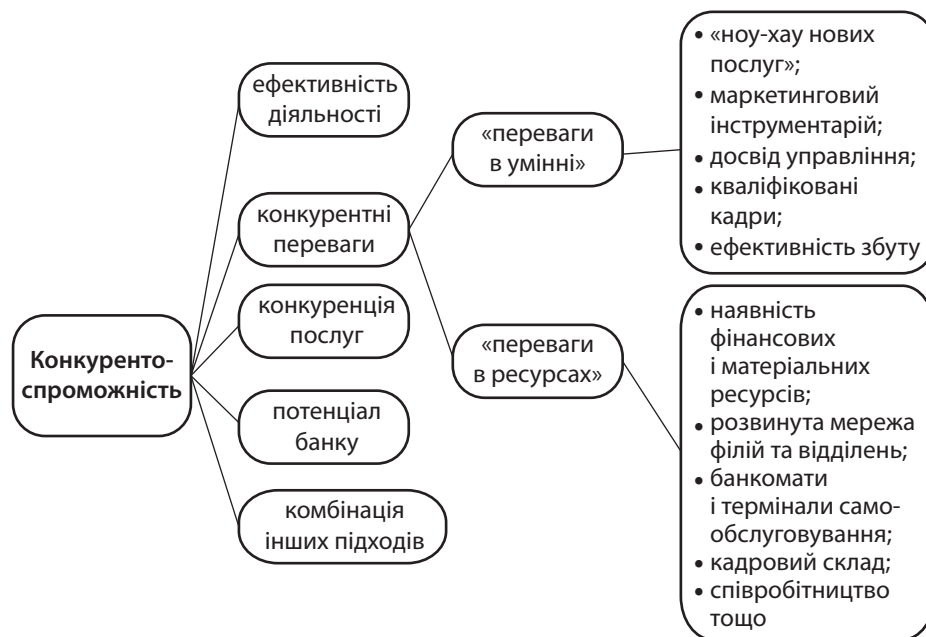


Рис. 1. Фактори реалізації конкурентоспроможних банківських послуг

Джерело: розроблено за [5; 11].

нефінансові організації (пошта, торгові дома, підприємства автомобільної промисловості тощо).

У 2014 р. почалося очищення банківської системи, яке потребувало додаткового збільшення капіталу банків для створення значних резервів під активні операції. За 2013–2017 рр. НБУ вивів з ринку 92 банки, проте критерії, за якими регулятор визначає банки неплатоспроможними, досі не публікуються (рис. 2) [3; 8].

1,28% проти –12,6% та –116,74% на 01.01.2017 р. [7; 8]. Протягом 9 місяців 2017 р. обсяг зобов'язань скоротився на 1,1% – з 1 133 млрд грн до 1112 млрд грн, причому приплив коштів бізнесу та населенню зріс на 16,8 млрд грн і 5,6 млрд грн відповідно [7; 8].

Валові роздрібні кредити бізнесу та населенню зросли у гривні на 9,5%, а корпоративні – на 4,8%. Частка непрацюючих кредитів різкого зростання за-



Рис. 2. Структурні зрушення в розвитку банківської системи України за 2013 – 09.2017 рр., од.

Джерело: складено за [7].

Ситуацію з проблемними балансами банків ускладнює відсутність ефективних систем захисту прав кредиторів і споживачів, перш за все, гарантій прав власності та неупередженого судочинства. 18 грудня 2016 р. на спеціальному засіданні Уряд України прийняв офіційне рішення про перехід 100% акцій ПАТ «ПриватБанку» у власність держави. Основною причиною націоналізації банку В. Гончарова назвала невважену кредитну політику, зокрема перевищення частки кредитування пов'язаних осіб [2].

На 01.10.2017 р. кількість діючих структурних підрозділів 88 банків України налічувала 9 715 одиниць. Найбільше банків розташовано в розвинутих промислових регіонах України – 47,2%, зокрема в м. Києві та Київській обл. – 1 195 та 411 од., що становить 12,3% та 4,2% відповідно; у Дніпропетровській обл. – 886 од. з часткою 9,1%; в Одеській та Харківській областях – 729 і 728 од. з часткою 7,5%, у Львівській обл. – 645 од. з часткою 6,6% [7; 8].

У III кварталі 2017 р. чисті активи банківської системи України становили 1 281 млрд грн, причому 498,1 млрд грн у валюті, приріст активів державних банків внаслідок докапіталізації «ПриватБанку» зріс з 50,6% на початок року до 56,0%. Обсяг власного капіталу банківської системи України на 01.10.2017 р. склав 168,7 млрд грн; статутний капітал – 471,6 млрд грн; рентабельність активів склала 0,15%, а капіталу –

знала у «ПриватБанку» внаслідок його докапіталізації у грудні 2016 р., частка банків з державною власністю становила 52% [7].

На 01.10.2017 р. основними конкурентами ПАТ «ПриватБанк» в групі з державним капіталом були: АТ «Укресімбанк», АТ «Ощадбанк», АБ «Укргазбанк». Найвище значення за обсягом статутного капіталу, активів, зобов'язань та коштів клієнтів має ПАТ «ПриватБанк» (рис. 3).

Незважаючи на високі показники «ПриватБанку» за статтею «Активи та зобов'язання» з часткою 34,1% і 34,2% від загальної суми по групі, він поступається за їх валютною складовою «Укресімбанку» (40,7% і 25,6%) та «Ощадбанку» (37,2% і 32,0%) (табл. 1). «Укргазбанк» випереджає «ПриватБанк» за розміром кредитів та коштів клієнтів у валюті з частками 7,1% і 11,2%. «ПриватБанк» поступається «Ощадбанку» за розміром власного капіталу (33,3% проти 39,2%); за часткою кредитів у складі активів (27,4% проти 33,1%) та їх валютною складовою (6,7% проти 30,9%).

Найбільший обсяг кредитів серед державних банків у «ПриватБанку» за I та III категоріями якості з високими кредитними ризиками по III–V категоріях (табл. 2). Найбільший обсяг кредитних операцій за II, IV та V категоріями в «Ощадбанку». За видами

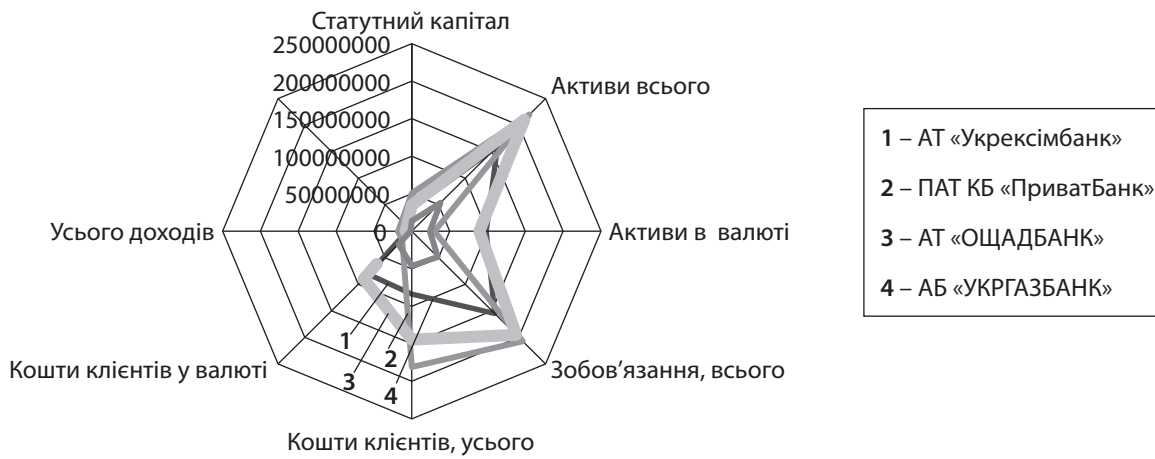


Рис. 3. Конкуренція в групі банків з державним капіталом на 01.10.2017 р., млн грн

Джерело: складено за [7; 8].

економічної діяльності найбільше кредитів, що надані суб'єктам господарювання, має «Укрексімбанк» – у сумі 64490,7 млн грн. Висока рентабельність активів в «Укргазбанку» та «Ощадбанку» – 0,5677 та 0,25 відповідно. На конкурентоспроможність кредитного портфеля банку впливають: ризиковість, ліквідність, дохідність, швидкість відновлення та ступінь оновлення.

За рахунок націоналізації «ПриватБанку» на 01.10.2017 р. держава стала монополістом за кількістю банкоматів і терміналів самообслуговування (20546 одиниць) та електронних пластикових карток (17 081 913 шт.) (рис. 4) [8; 9].

За 2016 р. загальна кількість операцій з використанням платіжних карток, емітованих українськими банками, зросла майже на 28% і становила 2513 млн шт., а обсяги операцій зросли на 30,6% і ста-

новили близько 1610 млрд грн. Частка безготівкових платежів із використанням платіжних карток за 2016 р. збільшилася за обсягом операцій на 4,3% і становила 571,3 млрд грн (35,5% від загального обсягу операцій за платіжними картками). За кількістю операцій частка безготівкових розрахунків зросла на 5,1% і становила 1775 млн операцій (70,6% від загальної кількості операцій за платіжними картками) [7–9].

На 01.10.2017 р. збільшилася загальна кількість активних платіжних карток – до 34,0 млн шт. проти 32,4 млн шт. у 2016 р. і 30,34 млн шт. у 2015 р.). Держателі платіжних карток, емітованих українськими банками, більшість операцій здійснювали у власній мережі банків-емітентів (70,2%). У мережі інших банків-резидентів – 27,8% операцій. За межами

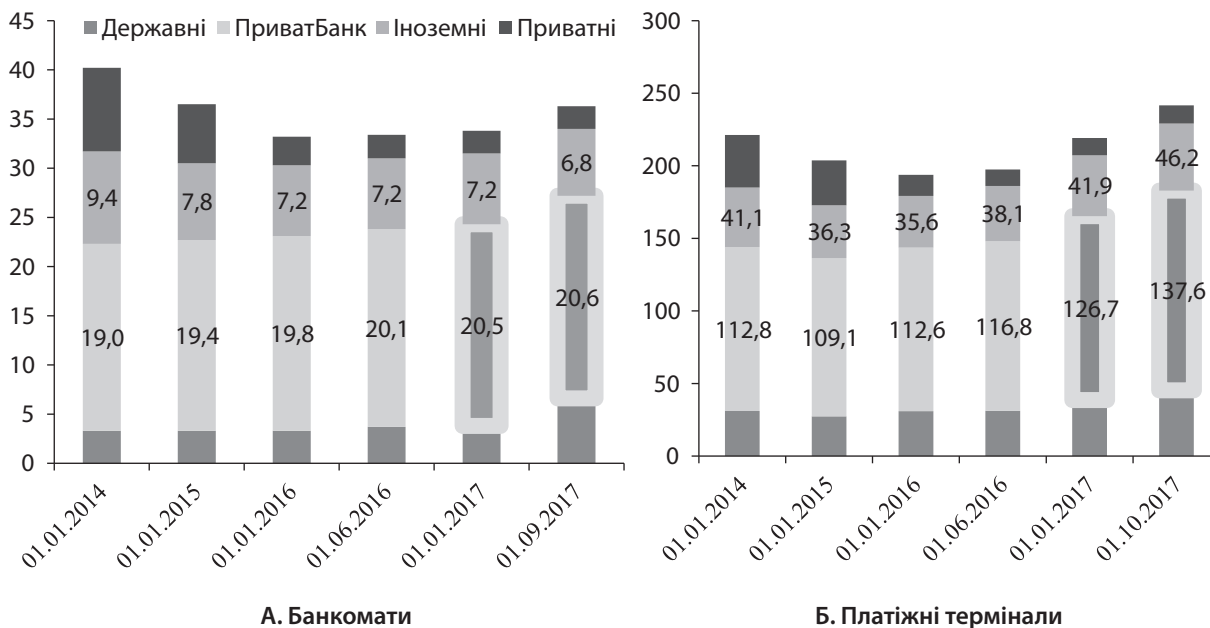


Рис. 4. Структура банківської ІТ інфраструктури України за 2013 – 9 місяців 2017 р., од.

Джерело: складено за [7–9].

Таблиця 1

Структура основних показників діяльності у групі державних банків на 01.10.2017 р.

| Об'єкт                                     | Власний капітал | Активи   |                     | Кредити  |                     | Зобов'язання |                     | Кошти клієнтів |                     | Усього доходів | Основні засоби та нематеріальні активи |
|--|-----------------|----------|---------------------|----------|---------------------|--------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|--|
|  |                 | Усього   | У тому числі валюта | Усього   | У тому числі валюта | Усього       | У тому числі валюта | Усього         | У тому числі валюта |                |  |
| Разом, млн грн                             | 38060,9         | 644414,5 | 241392,7            | 199711,3 | 81290,6             | 606353,6     | 378364,7            | 455347,8       | 219994,7            | 34226,7        | 12894,4                                |
| у тому числі, %:                           |                 |          |                     |          |                     |              |                     |                |                     |                |  |
| ПАТ «ПриватБанк»                           | 33,3            | 34,1     | 12,4                | 27,4     | 6,7                 | 34,2         | 27,6                | 39,7           | 8,1                 | 52,3           | 30,7                                   |
| АТ «Укрексімбанк»                          | 13,8            | 24,9     | 40,7                | 29,3     | 55,3                | 25,6         | 34,1                | 18,4           | 36,9                | 18,5           | 16,7                                   |
| АТ «Ощадбанк»                              | 39,2            | 32,6     | 37,0                | 33,1     | 30,9                | 32,2         | 32,0                | 31,7           | 40,8                | 23,9           | 40,9                                   |
| АБ «Укргазбанк»                            | 13,1            | 8,3      | 9,9                 | 10,2     | 7,1                 | 8,0          | 6,3                 | 10,1           | 11,2                | 5,2            | 10,8                                   |
| Український банк реконструкції та розвитку | 0,2             | 0,0      | 0,0                 | 0,0      | 0,0                 | 0,0          | 0,0                 | 0,0            | 0,0                 | 0,0            | 0,2                                    |
| ПАТ «Розрахунковий Центр»                  | 0,4             | 0,0      | 0,0                 | 0,0      | 0,0                 | 0,0          | 0,0                 | 0,0            | 3,0                 | 0,1            | 0,7                                    |

Джерело: складено за [7; 8]

Таблиця 2

Класифікація кредитних операцій банків з державною часткою за категорією якості на 01.10.2017 р., млн грн

| Об'єкт            | Класифікація кредитних операцій за категорією якості, млн грн |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 | Рентабельність активів, % |   |
|-------------------|---|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|---------------------------|---|
|                   | I категорія   |                 | II категорія   |                 | III категорія  |                 | IV категорія   |                 | V категорія    |                 |                           | Надані суб'єктам господарювання за КВЕД, секції (А, В-Е, F) |
|                   | Обсяг операцій  | Кредитний ризик | Обсяг операцій | Кредитний ризик | Обсяг операцій | Кредитний ризик | Обсяг операцій | Кредитний ризик | Обсяг операцій | Кредитний ризик |                           |   |
| ПАТ «ПриватБанк»  | 100795,3  | 347,8           | 29809,4        | 4524,5          | 136605,9       | 58233,6         | 14835,9        | 11153,3         | 19638,4        | 19584,0         | 4591,7                    | -50,31  |
| АТ «Укрексімбанк» | 28239,1   | 242,5           | 27305,8        | 147,6           | 12838,8        | 635,5           | 11822,8        | 4029,5          | 43454,0        | 40961,2         | 64490,7                   | -0,67   |
| АТ «Ощадбанк»     | 8398,0  | 200,4           | 42958,9        | 3243,2          | 13496,1        | 2341,4          | 23935,7        | 6461,4          | 44739,9        | 39283,5         | 44049,8                   | 0,25  |
| АБ «Укргазбанк»   | 24760,0   | 27,4            | 9437,2         | 54,2            | 1442,4         | 25,6            | 772,4          | 465,2           | 7022,1         | 6947,5          | 15995,6                   | 0,5677  |

України у 2016 р. здійснювалося лише 2% операцій. Структуру активних платіжних карток у 2016 р. у розрізі банків та територій наведено на рис. 5.

Серед банків за кількістю емітованих платіжних карток і ступенем розгалуженості інфраструктури їх обслуговування станом на 31.12.2016 р. лідерами були ПАТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк» і АТ «Райффайзен Банк Аваль» відповідно. За кількістю платіжних карток і встановлених пристроїв для їх обслуговування в регіональному розрізі найвищі показники демонструють м. Київ, Дніпропетровська та Харківська області.

залежить від благополуччя громадян країни та компанії. На вибір банку клієнтом, як основного учасника та об'єкта конкуренції, напряму свідчать отримання певних рейтингів банківської установи, їх динаміка, ефективність управління й реалізації методів банківського маркетингу та впровадження маркетингових інновацій в обслуговуванні споживачів. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Top-50-2017. URL: <http://banksrating.com.ua/top-50-2017/pobediteli-v-nominatsii-kredity-malomu-i-srednemu-biznesu-2/>

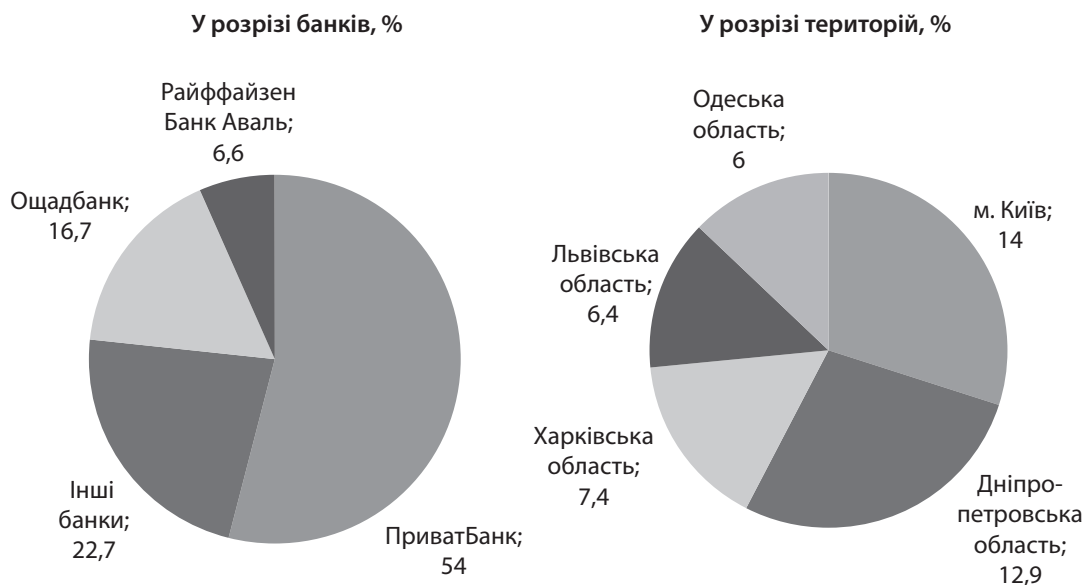


Рис. 5. Структура активних платіжних карток у 2016 р.

Джерело: складено за [7–9].

У щорічному конкурсі ТОП-50 у 14 номінаціях за показниками діяльності у 2016 р. перші чотири позиції займають банки з державним капіталом із сумарним абсолютним приростом активів у 61,824 млрд грн (табл. 3). «ПриватБанк» брав участь у 6 із 14 номінацій та набрав у підсумку 6594 бали; його визнано неперевершеним лідером в номінації «Інтернет-банкінг», оскільки він має найбільшу мережу власних банкоматів та терміналів самообслуговування з можливістю оформлення кредиту та здійснення SWIFT-переказів на сайті банку, випереджаючи лідерів рейтингу «Ощадбанк» та «Аваль» за загальною сумою балів у 7 272 та 7 069 балів відповідно. За наявності усіх мобільних додатків IOS, Android та Windows Phone конкуренцію «ПриватБанку» складає лише ПУМБ [1].

#### ВИСНОВКИ

Отже, успішне функціонування комерційного банку залежить від рівня фінансової стійкості, що безпосередньо впливає з його конкурентоспроможності на ринку. Банки зацікавлені як у залученні вкладів, так і в активному їх використанні за допомогою кредитування різних сфер і секторів економіки, підприємств, організацій та населення, що багато в чому

2. Банківська система України отримала рекордний збиток – 159 млрд / Агенція інформації та аналітики «Галінфо». URL: [http://galinfo.com.ua/news/bankivska\\_systema\\_ukrainy\\_otrymala\\_rekordnyy\\_zbytok\\_159\\_mlrd\\_251588.html](http://galinfo.com.ua/news/bankivska_systema_ukrainy_otrymala_rekordnyy_zbytok_159_mlrd_251588.html)

3. Банковський сектор України: реалії і перспективи / Ваш банкір. URL: <http://vashbankir.com/financial-literacy/articles/bankovskiy-sektor-ukrainy-realii-i-perspektivy.html?hl=uk>

4. Гайдукович Д. С. Маркетинговий аналіз конкурентоспроможності банківських установ України. *Економічний вісник НГУ*. 2012. № 1. С. 117–122

5. Котковський В. С., Коваленко Д. В. Проблеми трактування дефініції «конкурентоспроможність банку». URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=73526>

6. Кочетков В. Сучасна практика рейтингової оцінки діяльності комерційних банків. *Економіка України*. 2002. № 6. С. 25–31.

7. Національна комісія регулювання ринків фінансових послуг. URL: <https://nfp.gov.ua/content/polozhennya-pro-nackomfnposlug.html>

8. Національний банк України. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=38441973](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=38441973)

9. Офіційний сайт банку «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua>

## Підсумкові рейтинги «ТОП-50» банків України за 2016 р.

| Об'єкт                | Кількість номінацій, в яких брав участь | Підсумковий бал | Кількість відділень | Кількість власних банкоматів | Абсолютний приріст |  |                  |
|-----------------------|---|-----------------|---------------------|------------------------------|--------------------|--|------------------|
|                       |   |                 |                     |                              | Картки, тис. шт.   | Корпоративний кредитний портфель, млрд грн | Активи, млрд грн |
| АТ «Ощадбанк»         | 14                                      | 7272            | 3620                | 2549                         | +633,26            | +1,4                                       | +10,471          |
| Райффайзен Банк Аваль | 12                                      | 7069            | 505                 | 2383                         |                    | +5,7                                       | +8,479           |
| АБ «Укргазбанк»       | 13                                      | 6672            | 231                 | 585                          | +9,63              | +6,7                                       | +5,157           |
| ПАТ «ПриватБанк»      | 6                                       | 6594            | 2240                | 20492                        | +555,71            |  | +37,717          |
| ПАТ «ПУМБ»            | 12                                      | 6534            | 159                 | 660                          |                    |  | +4,823           |
| АТ «УкрСиббанк»       | 13                                      | 6437            | 349                 | 1120                         |                    | +1,4                                       |                  |
| ПАТ «Укрсоцбанк»      | 14                                      | 6370            | 265                 | 868                          |                    |  |                  |
| АТ «Укрексімбанк»     | 10                                      | 6227            | 84                  | 692                          |                    |  | +11,948          |

Джерело: складено за [1].

**10. Самборська-Музичко Ю. О.** Конкурентоспроможність як об'єкт аналізу при формуванні стратегії банку. *Економічний аналіз*. 2014. Том 17. № 1. С. 181–188.

**11. Шпиг Ф. І.** Конкурентоспроможність банку: фактори та критерії оцінки. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2006. Т. 16. С. 57–63.

#### REFERENCES

"Bankivska systema Ukrainy otrymala rekordnyi zbytok – 159 mlrd" [The banking system of Ukraine received a record loss of 159 billion]. *Ahentsiia informatsii ta analityky «Halinfo»*. [http://galinfo.com.ua/news/bankivska\\_systema\\_ukrainy\\_otrymala\\_rekordnyy\\_zbytok\\_159\\_mlrd\\_251588.html](http://galinfo.com.ua/news/bankivska_systema_ukrainy_otrymala_rekordnyy_zbytok_159_mlrd_251588.html)

"Bankovskiy sektor Ukrainy: realii i perspektivy" [The banking sector of Ukraine: realities and prospects]. *Vash bankir*. <http://vashbankir.com/financial-literacy/articles/bankovskiy-sektor-ukrainy-realii-i-perspektivy.html?hl=uk>

Haidukovych, D. S. "Marketynhovyi analiz konkurentospromozhnosti bankivskykh ustanov Ukrainy" [Marketing analysis of the competitiveness of Ukrainian banking institutions]. *Ekonomichnyi visnyk NHU*, no. 1 (2012): 117-12.

Kochetkov, V. "Suchasna praktyka reitynhovoї otsinky diialnosti komertsiiynykh bankiv" [Modern practice of rating

assessment of commercial banks]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 6 (2002): 25-31.

Kotkovskiy, V. S., and Kovalenko, D. V. "Problemy traktuvannya definitsii «konkurentospromozhnist banku»" [Problems of interpretation of the definition of "bank competitiveness"]. <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=73526>

"Natsionalna komisiiia rehuliuвання rynkiv finansovykh posluh" [National Commission for the Regulation of Financial Services Markets]. <https://nfp.gov.ua/content/polozhennya-pro-nackomfinposlug.html>

Natsionalnyi bank Ukrainy. [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=38441973](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=38441973)

Oftsiniyi sait banku «PryvatBank». <https://privatbank.ua/Top-50-2017/> pobediteli-v-nominatsii-kredyty-malomu-i-srednemu-biznesu-2/

Samborska-Muzychko, Yu. O. "Konkurentospromozhnist yak obiekt analizu pry formuvanni stratehii banku" [Competitiveness as an object of analysis when forming a bank strategy]. *Ekonomichnyi analiz*. Vol. 17, no. 1 (2014): 181-188.

Shpyh, F. I. "Konkurentospromozhnist banku: faktory ta kryterii otsinky" [Bank Competitiveness: Factors and Evaluation Criteria]. *Problemy i perspektivy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*. Vol. 16 (2006): 57-63.