

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ВЯДРОВА Надія Григорівна



УДК 336.71:005.21(043.3)

**ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ
ЯК НАПРЯМ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ**

Спеціальність 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

**Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук**

Чернігів – 2020

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Національному університеті «Чернігівська політехніка» Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Вовк Вікторія Яківна,
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця
Міністерства освіти і науки України,
професор кафедри банківської справи і фінансових
послуг.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Коваленко Юлія Михайлівна,
Університет державної фіскальної служби України
Міністерства фінансів України,
професор кафедри фінансових ринків;

кандидат економічних наук, доцент
Жаворонок Артур Віталійович,
Чернівецький національний університет імені Юрія
Федьковича Міністерства освіти і науки України,
доцент кафедри публічних, корпоративних фінансів
та фінансового посередництва.

Захист відбудеться «___» _____ 20__ року о ___ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 79.051.04 Національного університету «Чернігівська політехніка» за адресою: 14035, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95, ауд. 319.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Національного університету «Чернігівська політехніка» за адресою: 14035, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95.

Автореферат розісланий «___» _____ 20__ року.

**Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
доктор економічних наук, професор**



В.В. Виговська

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Посилення макроекономічної нестабільності та системність наявних проблем у фінансовій та банківській сферах України призвели до порушення фундаментальних основ національної фінансової архітектури та зниження рівня продуктивності вітчизняного банківського сектору. До основних проблем, що уповільнюють розвиток банківського сектору, варто віднести такі: посилення конкуренції на ринку банківських послуг, зниження рівня ефективності корпоративного управління банком, підвищення рівня банківських ризиків, постійне посилення вимог з боку Національного банку України, розриви в рівнях концентрації та централізації банківського капіталу, низький рівень довіри з боку населення та розвитку ринкової інфраструктури аутсорсингу, регіональні та галузеві диспропорції в економіці. Усе це в підсумку актуалізує необхідність зміни підходів доведення банківського бізнесу в напрямі переорієнтації фінансової діяльності банків із короткострокових результатів (збільшення прибутку, рентабельності продажу, частки ринку, що обслуговується) на довгострокові – підвищення капіталізації та ринкової вартості, формування конкурентних переваг. Зростання зазначених показників буде свідчити про підвищення фінансової стійкості та капіталізації банку, його спроможність утримувати сталу конкурентну позицію в довгостроковій перспективі та забезпечить успіх у конкурентній боротьбі за клієнтів на ринку банківських послуг. За цих обставин особливої уваги потребують питання переосмислення наукових підходів до формування ефективної фінансової стратегії, яка дозволить банку успішно управляти фінансовою діяльністю з урахуванням різнобічної дії факторів зовнішнього середовища, мобілізувати внутрішні організаційні можливості, радикально перепроєктувати бізнес-процеси, сформувавши комплексну програму стратегічного розвитку та обрати нетривіальні управлінські рішення, спрямовані на її реалізацію.

Значний внесок у дослідження проблем підвищення конкурентоспроможності зробили такі закордонні вчені, як Р. Адамс, Дж. Джонсон, Е. Долан, П. Друкер, Ф. Котлер, Р. Каплан, П. Кругман, М. Портер, А. Маршалл, К. Прахалад, Д. Росс, П. Роуз, Дж. Синкі, Р. Петтерсон, Ф. Фукуяма, Г. Хемел, А. Чандлер, Й. Шумпетер та ін.

Різні аспекти механізму стратегічного управління та сучасні підходи до реалізації інтегрованого управління активами та пасивами банківських установ стали предметом досліджень І. Бланка, І. Барилюк, О. Барановського, Т. Васильєвої, В. Вовк, О. Вовчак, І. Волошка, В. Виговської, С. Єгоричевої, В. Глуценка, О. Дзюблюка, А. Жаворонка, М. Забаштанського, С. Козьменка, Ю. Коваленко, С. Кульпінського, В. Маргасової, В. Міщенко, А. Наливайко, С. Науменкової, І. Парасій-Вергуненко, Л. Примостки, І. Павленко, Н. Ткаченко, Н. Чижана та ін.

Наукові доробки вказаних учених є вагомим внеском у розвиток науково-теоретичних та практичних питань стратегічного управління банківським бізнесом, але структурні перетворення, які відбуваються в банківській сфері, вимагають від банків швидкої трансформації фінансової стратегії з

урахуванням внутрішніх можливостей, переосмислення пріоритетних бізнес-напрямів та формування новітніх бізнес-моделей банківського обслуговування і, як наслідок, формування та реалізації конкурентних переваг, здатних забезпечити успіх у конкурентній боротьбі.

Зважаючи на те, що в умовах трансформації банківського бізнесу вагома роль відводиться управлінню фінансовою діяльністю банку, потребують ґрунтовного дослідження як теоретичні, так і практичні засади розробки фінансової стратегії з використанням комплексних систем управління, що дозволяє банку розробляти максимально ефективні фінансові стратегії, враховуючи форми й методи конкурентної боротьби на ринку банківських послуг.

Актуальність, складність та практична значущість зазначених питань обумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначили її мету, завдання, об'єкт, предмет, логіку та зміст дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами.

Дисертаційну роботу виконано в межах планів науково-дослідних робіт:

– Чернігівського національного технологічного університету за темами: «Стратегічні пріоритети та механізми фінансового забезпечення інноваційного розвитку базових галузей національного господарства» (№ державної реєстрації 0118U004407), у межах якої авторкою розглянуто та конкретизовано сутність таких дефініцій, як «екосистема інноваційної діяльності банку», «банківська продуктова інновація»; «Теоретико-прикладні аспекти фінансових стимулів розвитку суб'єктів господарювання в умовах нестационарної економіки» (№ державної реєстрації 0118U004408), де авторкою узагальнено основні положення оцінювання фінансової діяльності банку за критеріями результативності; «Науково-прикладні засади управління фінансово-економічною безпекою на макро-, мезо- та мікрорівні» (№ державної реєстрації 0118U004409), у межах якої авторкою поглиблено теоретичні та практичні аспекти системи банківського регулювання на основі базельських стандартів;

– ЧННІ ДВНЗ «Університет банківської справи» за темою: «Реформування фінансово-кредитної системи: методологія та практика» (№ державної реєстрації 0115U005652), де авторкою запропоновано науковий підхід до побудови моделі вимірювання та оцінювання результатів діяльності банку в довгостроковій перспективі на основі використання технології збалансованої системи показників (ЗСП);

– Харківського національного університету внутрішніх справ за темою: «Проблеми економічної безпеки держави» (номер державної реєстрації 0113U008193), в межах якої авторкою проведено дослідження впливу макроекономічних факторів на фінансову стійкість банку.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо формування фінансової стратегії для підвищення конкурентоспроможності банку.

Для досягнення цієї мети в роботі поставлено такі завдання:

– розвинути наукові погляди на економічний зміст екосистеми інноваційної діяльності банку як сучасної моделі трансформації банківського бізнесу;

- обґрунтувати науково-теоретичні засади формування фінансової стратегії банку для підвищення його конкурентоспроможності;
- охарактеризувати сучасні тенденції та оцінити рівень конкуренції на ринку банківських послуг;
- проаналізувати відповідність рівня фінансової стійкості банку заданим параметрам ефективності та розробити агрегований індикатор фінансової стійкості банківської системи;
- ідентифікувати фактори впливу на виконання обов'язкових економічних нормативів банку в умовах дестабілізаційного впливу зовнішнього середовища;
- охарактеризувати основні положення оцінювання фінансової діяльності банку за критеріями результативності та збалансованості показників за підсистемами банківської діяльності;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення фінансової стратегії банку на основі клієнтоорієнтованого підходу;
- сформулювати науково-прикладні рекомендації щодо вибору банками фінансової стратегії в умовах нарощення конкуренції на ринку банківських послуг.

Об'єктом дослідження є процеси формування фінансової стратегії банку.

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні аспекти та практичний інструментарій формування фінансової стратегії банку як напрям підвищення його конкурентоспроможності.

Методи дослідження. У процесі вирішення поставлених завдань у роботі було використано сукупність науково-дослідних методів, зокрема: *наукової абстракції, аналізу та синтезу, системного аналізу, індукції та дедукції* – для розкриття теоретичних положень формування фінансової стратегії банку, систематизації її видів та обґрунтування категоріального апарату, побудови моделі цифрового клієнтоорієнтованого фінансового супермаркету; *контент-аналізу* – для уточнення сутності понять «конкурентоспроможність» та «фінансова стратегія банку»; *історико-логічний* – для дослідження еволюції теоретичних поглядів на сутність та особливості екосистеми інноваційної діяльності банку; *аналогії, кількісного і якісного порівняння* – для обґрунтування низки завдань щодо підвищення ефективності фінансової стратегії банку в умовах зростання конкуренції на ринку банківських послуг; *аналізу інформативності показників та встановлення критеріїв результативності фінансової діяльності банку за підсистемами ЗСП; економіко-математичного моделювання* – для виявлення впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на обов'язкові економічні нормативи банку, оцінювання фінансової стійкості банку та банківського сектору загалом; *графічний* – для унаочнення емпіричних даних *абстрактно-логічний* – для узагальнення та формування висновків та рекомендацій тощо.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України та країн ЄС, що регламентують банківську діяльність, статистичні дані Національного банку України, аналітичні огляди Незалежної асоціації банків України та Асоціації українських банків, Державної служби статистики України, вітчизняних та міжнародних рейтингових агентств, монографічні дослідження та наукові публікації закордонних і вітчизняних

учених, корпоративних сайтів банків України, матеріали, ресурси мережі Інтернет, результати власних досліджень і розрахунків авторки.

Наукова новизна отриманих результатів. Найважливіші положення, які характеризують наукову новизну дисертаційної роботи, полягають у такому:

удосконалено:

– теоретичний базис формування фінансової стратегії банку на основі клієнтоорієнтованої моделі, яка передбачає синхронізацію каналів надходження інформації про продукти та клієнтів і створення єдиного організаційно-інформаційного простору для встановлення стратегічних орієнтирів банківської діяльності з урахуванням фінансових можливостей та інтенсивності конкуренції на ринку банківських послуг. Це дасть змогу поглибити праксеологічне підґрунтя створення цифрового клієнтоорієнтованого фінансового супермаркету на засадах фінансової інтеграції і фінансової конвергенції банків та небанківських фінансових установ;

– методичні положення з оцінювання конкуренції на ринку банківських послуг, які, на відміну від наявної практики, передбачають послідовне проведення таких процедур: оцінювання рівня проникнення банківського сектору в економіку; визначення тенденцій конкуренції ринку банківських послуг; вимірювання рівня концентрації за допомогою індексів Герфіндаля-Гіршмана, CR3, CR10 та CR20; кластеризацію банків за рівнем конкурентоспроможності на три групи та аналіз їхніх конкурентних стратегій. Це дозволило встановити взаємозв'язок між фінансовими показниками банківської діяльності та рівнем конкурентоспроможності банку, визначити рівень фінансової стійкості як одного з найсуттєвіших показників його функціонування в умовах дестабілізаційного впливу внутрішніх та зовнішніх факторів, оцінити можливості банківської установи оперативного реагувати на зміни кон'юнктури ринку;

– науково-методичний підхід до оцінювання результатів фінансової діяльності банку та обґрунтування доцільності коригувань стратегічних орієнтирів та управлінських рішень, спрямованих на їх досягнення, який враховує прояв властивості емерджентності таких підсистем, як управління активами та пасивами, доходами та витратами, ліквідністю, ризиками, маркетингом, внутрішніми процесами та персоналом. Це дозволило визначити тренди впливу ринкової кон'юнктури на фінансові показники банківської діяльності, виявити наявність дисбалансів та обґрунтувати управлінські заходи щодо їх нейтралізації;

– аналітичний інструментарій оцінювання фінансової стійкості банків і банківського сектору загалом заданим параметрам ефективності, який, на відміну від усталених, передбачає побудову агрегованого індикатора фінансової стійкості (IA). Запропонований підхід дозволив з позицій кількісного та якісного вимірювання комплексно оцінити фінансову стійкість банку та встановити закономірності взаємозумовлених змін (детермінації динаміки, субстаціонарні властивості та індивідуальні взаємозв'язки та суперечності), обґрунтувати доміанти та диверсифікувати управлінські

інструменти підвищення фінансової стійкості та нейтралізації кризових тенденцій при розробці фінансової стратегії;

набуло подальшого розвитку:

– змістовна інтерпретація дефініції «екосистема інноваційної діяльності банку» з акцентуванням уваги на її структурі, параметрах та конкретизації мети існування такої системи. Запропонований підхід дозволив поглибити науково-прагматичне підґрунтя для визначення напрямів активізації розвитку фінансового посередництва з метою впровадження та просування інноваційних банківських продуктів із використанням цифрових каналів і технологій на ринку банківських послуг;

– обґрунтування алгоритму формування фінансової стратегії банку, який, на відміну від існуючих, передбачає реалізацію таких етапів: 1) визначення сучасних трендів розвитку ринку банківських послуг; 2) оцінювання конкурентоспроможності банку; 3) проведення порівняльного оцінювання фінансової стійкості банків та банківської системи загалом; 4) оцінювання впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на фактичні значення обов'язкових економічних нормативів капіталу, ліквідності, кредитного ризику та інвестування банку. Такий підхід дозволив сформулювати теоретико-методичну платформу для трансформації конкурентної поведінки банку на ринку фінансових послуг для досягнення встановлених орієнтирів фінансової діяльності;

– методичні засади формування фінансової стратегії банку в частині ідентифікації зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на фактичні значення обов'язкових економічних нормативів капіталу та ліквідності, кредитного ризику та інвестування банку на основі побудови багатофакторних регресійних моделей. Такий підхід дозволив охарактеризувати причинно-наслідкові зв'язки деструктивного впливу внутрішнього та зовнішнього середовища на стан банківської установи та обґрунтувати рекомендації щодо нейтралізації негативних наслідків такого впливу;

– науково-прикладні рекомендації щодо вибору банками фінансової стратегії, які, на відміну від існуючих, враховують рефлексію та передбачають побудову матриць за такими параметрами, як рівні конкурентоспроможності, фінансової стійкості та банківських ризиків, частки конкурентної позиції на ринку банківських послуг. Це сприятиме акумуляції зусиль на досягненні запланованих показників фінансової діяльності в процесі адаптації банку до змін умов функціонування.

Практичне значення одержаних результатів. Сформульовані в дисертації положення та пропозиції сприятимуть підвищенню якості реалізації банками фінансових стратегій в умовах конкурентного середовища.

Окремі результати дисертаційної роботи впроваджені: Харківською ОД АБ «Укргазбанк» – використано науково-методичні положення щодо інтегрованого управління активами та пасивами (довідка від 20.09.2017 р. № 517/251/2017); ПАТ «АЛЬФА-БАНК» – взято до уваги методичний підхід до оцінювання поточних фінансових результатів банківської діяльності на основі використання технології збалансованої системи показників (довідка від 19.06.2017 р. № 630/2017); Харківською обласною державною адміністрацією

при розробці Програми економічного та соціального розвитку Харківської області на 2017 рік (довідка від 04.07.2017 р. № 03-06/736).

Теоретичні та науково-методичні положення дисертаційного дослідження впроваджено в навчальний процес Чернігівського національного технологічного університету при підготовці методичного забезпечення та викладанні навчальних дисциплін: «Банківська система», «Банківські операції», «Аналіз банківської діяльності» (довідка від 09.10.2019 р. № 305/08-812).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаним дослідженням. Основні положення, висновки та рекомендації, що містяться в дисертації, одержано особисто автором шляхом узагальнення та аналізу теоретичного і практичного матеріалу. З наукових праць, виконаних у співавторстві, у дисертації використано лише ті ідеї та положення, які запропоновано особисто здобувачкою.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні положення та практичні результати дисертаційного дослідження доповідалися та обговорювалися на 13 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: «Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю» (м. Черкаси, 2011); «Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України» (м. Суми, 2011); «Методи і моделі фінансового забезпечення сталого економічного розвитку» (м. Севастополь, 2012); «Протидія кіберзлочинності в фінансово-банківській сфері» (м. Харків, 2013); «Актуальні питання безпеки фінансової системи держави» (м. Харків, 2014); «Фінансово-економічний розвиток України в умовах глобалізаційно-інтеграційних процесів» (м. Львів, 2014); «Конкурентоспроможність підприємства в умовах глобалізації» (м. Луганськ, 2014); «Перспективні напрями наукових досліджень» (м. Братислава, Словаччина, 2015); «Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: європейський вектор – нові виклики та можливості» (м. Львів, 2015); «Принеманские научные чтения (Роль гражданского общества, социального и правового государства в защите и реализации прав человека)» (м. Гродно, Республіка Білорусь, 2016); «Економіка і менеджмент 2017: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку» (м. Дніпро, 2017); «Інтеграція України в європейський і світовий фінансовий простір» (м. Львів, 2019); «Formation features of the innovative activity ecosystem of a bank under competitive market conditions» (м. Самарканд, Республіка Узбекистан, 2019).

Публікації. Основні наукові положення, рекомендації та висновки дисертації опубліковано у 21 науковій праці загальним обсягом 7,39 друк. арк., з яких особисто автору належить 5,75 друк. арк., зокрема: 1 розділ у колективній монографії; 7 статей у наукових фахових виданнях, з яких 1 публікація в зарубіжному виданні і 3 публікації у виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз; 13 праць апробаційного характеру.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 275 сторінок машинописного тексту. Робота містить 41 таблицю, 27 рисунків та 13 додатків. Список використаних джерел налічує 246 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, визначено мету й завдання, об'єкт і предмет дослідження, розкрито основні положення наукової новизни, практичне значення одержаних результатів, а також ступінь їх апробації.

У першому розділі – **«Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії банку в умовах зростання конкуренції на ринку банківських послуг»** – узагальнено теоретичні положення формування екосистеми інноваційної діяльності банків як важливого напрямку стимулювання конкуренції на ринку банківських послуг; поглиблено розуміння взаємозв'язків між показниками фінансової діяльності та складовими елементами конкурентоспроможності банку; розвинуто теоретичний базис формування фінансової стратегії банку.

Процеси глобалізації та цифровізації економіки зумовлюють структурні перетворення в банківському секторі, посилюють конкуренцію на ринку банківських послуг та виводять на новий рівень ті банки, які швидко адаптуються до цифрових перетворень, а також підвищують вимоги до фінансової стійкості банківських установ. Доведено, що успіх у конкурентній боротьбі на ринку банківських послуг забезпечується на основі створення екосистеми інноваційної діяльності банку як інфраструктурного об'єкта ринку банківських послуг.

Досліджено вплив цифрових трансформацій на розвиток конкуренції на ринку банківських послуг. Доведено, що сучасні аспекти стимулювання конкуренції на ринку банківських послуг забезпечуються на основі створення екосистеми як каталізатора інноваційних процесів. На основі узагальнення наявних теоретичних підходів до визначення сутності категорій «екосистема», «бізнес-екосистема» та «інноваційна екосистема», «банківська продуктова інновація» екосистему інноваційної діяльності банків визначено як сукупність відносин, які виникають між її учасниками у процесі розроблення та впровадження нових банківських технологій обслуговування та створення інноваційних банківських продуктів з метою підвищення якості надання фінансових послуг та забезпечення конкурентоспроможності банку в умовах діджиталізації бізнесу. Учасниками такої екосистеми є інвестори, розробники/проектувальники інновацій, кінцеві споживачі інноваційних продуктів (послуг), клієнти банку, системні аналітики, постачальники сервісних послуг і маркетологи, партнери, провайдери, дистриб'ютори, адміністратори), а її функціонування та розвиток забезпечується на основі використання інноваційних цифрових технологій.

На основі узагальнення наукових підходів до визначення сутності поняття «конкурентоспроможність» та врахування особливостей діяльності банків як фінансових посередників встановлено, що конкурентоспроможність банку визначається наявністю ключових конкурентних переваг (репутацією, наявними цифровими сервісами, спектром, якістю та вартістю банківських послуг, якістю обслуговування клієнтів тощо), а також рівнем капіталізації, фінансової стійкості та ліквідності.

Аргументовано, що важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності банку є фінансова стратегія, яка, з одного боку, є цілісним (системним) об'єктом дослідження, а з іншого – окремим компонентом стратегічного управління банківською діяльністю. Аналіз наукових праць закордонних і вітчизняних учених дозволив сформулювати таке визначення сутності дефініції «фінансова стратегія банку»: комплексний план або комплекс рішень та дій щодо забезпечення фінансового розвитку в довгостроковій перспективі, який визначає джерела мобілізації та напрями розподілу наявних та майбутніх фінансових ресурсів для досягнення максимальної ефективності, прибутковості, підвищення конкурентоспроможності та ринкової вартості банківського бізнесу; систематизувати види фінансових стратегій банку за такими класифікаційними ознаками, як орієнтація бізнесу, інтенсивність входу на ринок, напрями банківської діяльності; конкретизувати етапи розроблення, вибору та реалізації фінансової стратегії, що визначають вимоги до процесу стратегічного управління фінансовою діяльністю як напряму забезпечення фінансової стійкості банку в умовах деструктивного впливу внутрішніх та зовнішніх факторів.

На основі узагальнення науково-теоретичних і методичних підходів розроблено алгоритм формування фінансової стратегії банку (рис. 1), який передбачає послідовну реалізацію певних етапів, результатом яких є оцінювання внутрішніх можливостей банку щодо акумулювання та використання ресурсів з урахуванням релевантних умов конкурентного ринку. Аргументовано, що ефективність фінансової стратегії визначається реалістичністю встановлених фінансових орієнтирів в умовах конкурентного ринку, повнотою інформаційно-організаційного забезпечення, використанням сучасних методичних підходів і процедур до її розробки, вибору та оцінювання результативності, здатністю до впровадження цифрових сервісів.

У другому розділі – **«Оцінка формування та реалізація фінансових стратегій банківських установ України»** – запропоновано методичні підходи до оцінювання рівня конкуренції на ринку банківських послуг, розвинуто підходи до оцінки рівня фінансової стійкості банку на основі побудови агрегованого індикатора фінансової стійкості (ІА), здійснено аналіз факторів впливу на обов'язкові економічні нормативи (Н1–Н12) за допомогою багатофакторних регресійних моделей.

Аналіз сформованих наукових концепцій конкуренції дозволив обґрунтувати етапи комплексного дослідження сучасних тенденцій ведення конкурентної боротьби банками: 1) аналіз динаміки зміни фінансових показників банківської діяльності (чисельність банків, обсяги активів та зобов'язань, структура кредитного портфеля та депозитних ресурсів у розрізі суб'єктів, строків залучення та розміщення, показники кредитної активності та рівень проникнення банківського сектору в економіку України); 2) оцінювання рівня конкуренції ринку фінансових послуг загалом та його окремих сегментів зокрема на основі розрахунку індексу Герфіндаля-Гіршмана (ННІ) та індексів концентрації CR3, CR5, CR10, CR20.

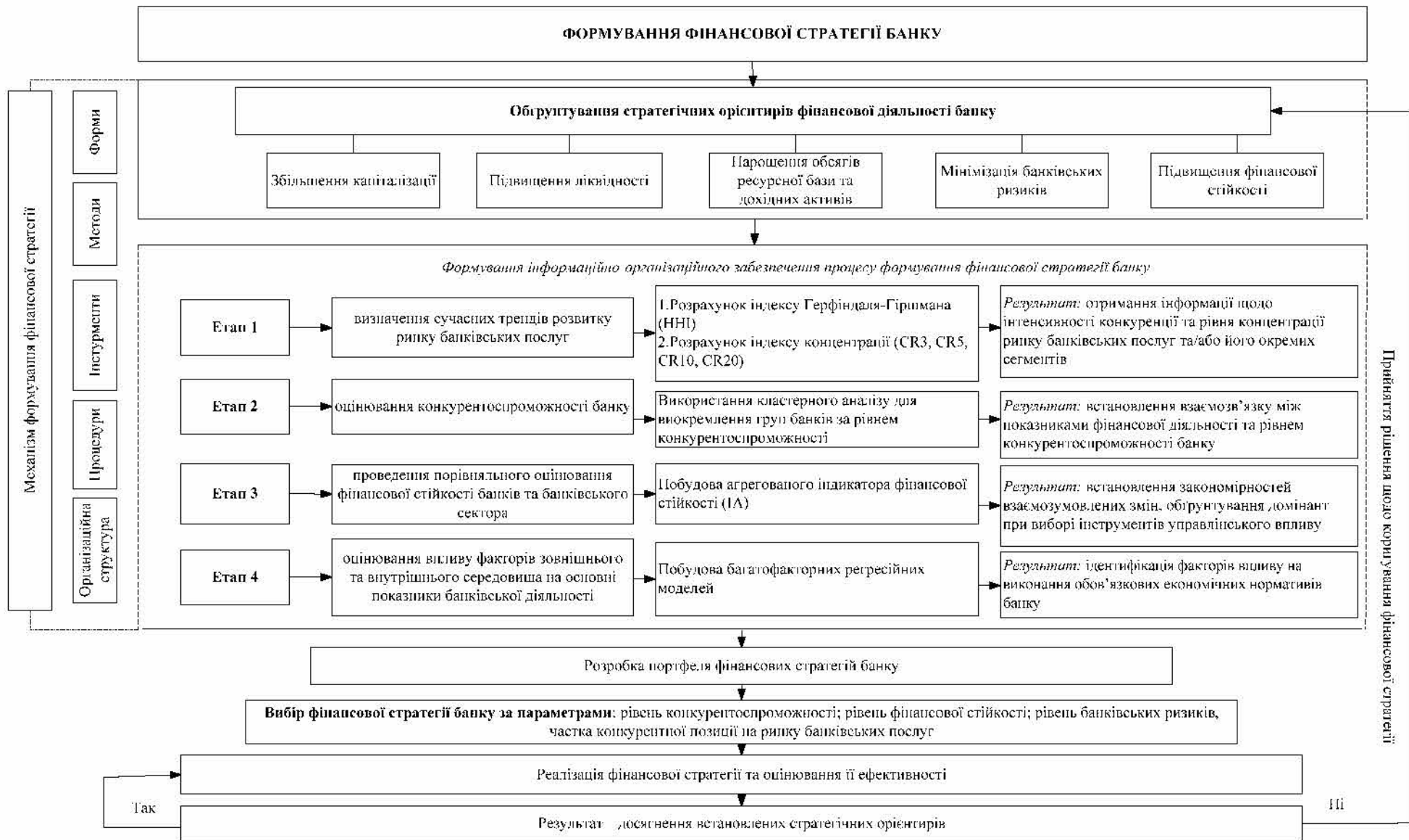


Рис. 1. Алгоритм формування фінансової стратегії банку

Джерело: розроблено авторкою.

Оцінювання рівня інституційного розвитку банківського сектору підтвердило низький рівень його проникнення в економіку України та зниження ролі в розбудові економіки. Результати оцінювання рівня конкуренції на ринку банківських послуг за допомогою індексу Герфіндаля-Гіршмана (ННІ) (рис. 2) засвідчують його низький рівень концентрації до 2014 р. Натомість через виведення з ринку протягом 2015-2018 рр. 103 банків спостерігається тенденція до зростання інтенсивності конкуренції та збільшення часток системно важливих банків на пріоритетних сегментах ринку (депозитів та кредитів), що підтверджує зростання олігополізації сектору.

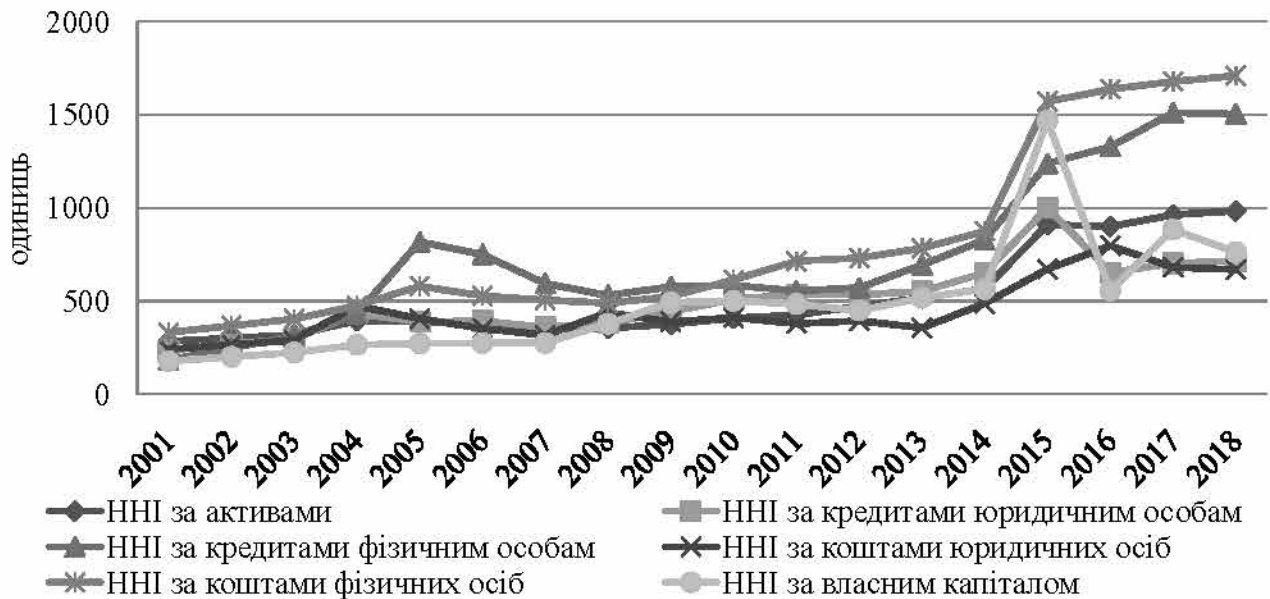


Рис. 2. Рівень концентрації банківського сектору за індексом ННІ у 2001-2018 рр.

Джерело: розраховано та побудовано авторкою.

Обчислення індексів концентрації CR3, CR5, CR10, CR20 засвідчило зростання ролі великих банків та посилення конкуренції на кредитному та депозитному сегментах ринку банківських послуг унаслідок обмеженого зростання ринку.

Дослідження динаміки ринкових позицій банків-лідерів дозволило стверджувати про посилення інтенсивності конкуренції серед 5 найбільших банків (яким належало 60,6 % активів, 49 % кредитів юридичним особам, 45,7 % кредитів фізичним особам, 49,9 % коштів юридичних осіб, 67,4 % коштів фізичних осіб та 48,9% власного капіталу банківського сектору) та про наявність монополістичної конкуренції. При цьому, позиція державних банків, як і раніше, залишається домінуючою на ринку – на них припадає 54,7 % активів і 56,4 % зобов'язань сектору.

На основі алгоритму висхідної ієрархічної кластеризації методом Уорда виокремлено 3 кластери банків за рівнем конкурентоспроможності, зокрема: з високим, середнім і низьким рівнем їх конкурентоспроможності (табл.1). Проведений змістовно-логічний аналіз фінансових показників діяльності та структурних елементів фінансових стратегій, оприлюднених на офіційних

сайтах, окремих банків – представників кожного з кластерів, дозволило встановити існування тісного взаємозв'язку між фінансовими показниками банківської діяльності та рівнем конкурентоспроможності досліджуваних банків.

Таблиця 1

Характеристика кластерів банків за рівнем конкурентоспроможності

Параметр		Кластер		
		1 (5 банків)	2 (17 банків)	3 (47 банків)
Рівень конкурентоспроможності		високий	середній	низький
Кількість банків		5	17	55
Частка ринку, %	Активи	60,6	31,0	8,4
	Кредити юридичним особам	49,0	40,7	10,2
	Кредити фізичним особам	45,7	49,5	4,7
	Кошти юридичних осіб	49,9	39,4	10,8
	Кошти фізичних осіб	67,4	25,5	7,1
	Власний капітал	48,9	36,6	14,5

Джерело: розраховано і складено авторкою.

Це дало змогу визначити загальні тенденції та особливості функціонування банків в умовах конкурентного ринку, провести порівняльний аналіз фінансових показників діяльності окремих банків – представників кожного з кластерів та дослідити особливості їхніх фінансових стратегій, оприлюднених на офіційних сайтах: кластер 1 – АТ КБ «ПриватБанк», кластер 2 – АТ «Креді Агріколь Банк», кластер 3 – АТ «Східно-український банк «Грант». Оцінювання конкурентоспроможності банків на окремих секторах ринку дозволило встановити її тісний взаємозв'язок з обраними фінансовими стратегіями.

Для оцінювання відповідності рівня фінансової стійкості заданим параметрам ефективності було розроблено агрегований індикатор фінансової стійкості (IA), який може розраховуватися як на рівні окремого банку, так і на рівні банківського сектору за такою формулою:

$$IA = (I1 - H2) + (I2 - H2 * n) - I3s - I4s + I6s + I7s - I8s + I9s + I10s + (I11 - H6) + I12s \quad (1)$$

де IA – агрегований індикатор фінансової стійкості; H2 – нормативне значення обов'язкового економічного нормативу достатності регулятивного капіталу; n – середнє співвідношення I2 та I1; I3s... I10s, I12s – стандартизовані значення індикаторів фінансової стійкості; H6 – нормативне значення обов'язкового економічного нормативу короткострокової ліквідності.

Результати побудови індикатора IA на рівні банківського сектору та на рівні АТ КБ «ПриватБанк» свідчать про наявність тотожних тенденцій зміни рівня фінансової стійкості в умовах деструктивного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Це дозволило встановити існування взаємозалежності тенденцій розвитку банківського сектору та системно важливих банків, а також чутливість фінансової стійкості до внутрішніх та зовнішніх факторів впливу. Запропонований підхід дозволив розробити

комплекс заходів підвищення фінансової стійкості окремого банку та банківського сектору загалом.

Побудовані багатофакторні регресійні моделі залежності фактичних значень нормативів капіталу (Н1, Н2, Н3), ліквідності (Н4, Н5, Н6) банків від макроекономічних та фінансових показників діяльності АТ КБ «ПриватБанк» (табл. 2), дали змогу встановити, що найбільший вплив на динаміку зазначених нормативів чинять індекс споживчих цін, індекс цін виробників, курс долара США, кошти юридичних та фізичних осіб, кредити, надані юридичним та фізичним особам, загальний обсяг активів. На зростання рівня банківських ризиків: кредитного (Н7, Н8, Н9) та інвестування (Н10, Н11, Н12) впливають індекс споживчих цін, кошти юридичних осіб, кредити, надані юридичним особам, та інвестиції в цінні папери. Це дозволило розробити рекомендації щодо підвищення капіталізації, ліквідності та фінансової стійкості банку в умовах дестабілізаційного впливу внутрішніх та зовнішніх факторів, спрямовані на нівелювання їхнього деструктивного впливу.

Таблиця 2

Результати кореляційно-регресійного аналізу впливу макроекономічних та фінансових показників діяльності на економічні нормативи АТ КБ «ПриватБанк» (фрагмент)

Макроекономічні показники	Н1	Н2	Н3	Н4	Н5	Н6
Індекс споживчих цін	1,548	-0,722	-0,181	0,340	-0,031	0,177
Індекс цін виробників	-2,033	-0,194	-0,345	-0,152	0,187	-0,488
Курс долара США	1,178	-0,426	-0,781	0,254	1,121	1,371
<i>Регресія</i>	0,962	0,736	0,912	0,667	0,923	0,908
<i>Детермінація</i>	0,926	0,542	0,831	0,445	0,853	0,824
Фінансові показники діяльності банку						
Кошти юридичних осіб	-0,356	-0,035	-0,652	-0,576	0,092	-0,367
Кошти фізичних осіб	0,116	-1,012	-0,212	0,383	-0,254	0,518
Кредити, надані юридичним особам	-0,013	-1,115	-0,399	0,361	-0,168	0,379
Кредити, надані фізичним особам	-0,237	-0,810	-0,671	-0,017	-0,073	-0,184
<i>Регресія</i>	0,973	0,754	0,744	0,759	0,885	0,958
<i>Детермінація</i>	0,948	0,569	0,553	0,576	0,783	0,919

Джерело: розраховано і складено авторкою.

Вирішення окреслених проблем вимагає розроблення комплексу заходів щодо підвищення ефективності фінансової стратегії банку.

У третьому розділі – **«Науково-прикладні положення підвищення конкурентоспроможності банку на основі удосконалення фінансової стратегії»** – обґрунтовано концептуальні положення вдосконалення фінансової стратегії банку на основі використання положень клієнтоорієнтованого підходу; розроблено аналітичний інструментарій оцінювання фінансових результатів банківської діяльності за підсистемами банку; сформовано рекомендації щодо підвищення ефективності вибору фінансової стратегії та обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на її коригування.

Аргументовано, що ефективність фінансової стратегії банку визначається повнотою інформаційно-організаційного забезпечення процесу її формування та вибору, яке формується на основі своєчасної, об'єктивної, достовірної та релевантної оцінки показників банківської діяльності, для отримання якої в дисертації удосконалено методичний інструментарій оцінювання результативності окремих підсистем банківської діяльності (управління активами та пасивами банку, управління доходами та витратами банку, управління ліквідністю банку, управління банківськими ризиками, ефективність банківського маркетингу, управління внутрішніми процесами та персоналом) із застосуванням ЗСП.

На підставі розрахунку агрегованих коефіцієнтів збалансованості підсистем діяльності банків за 2005-2018 рр. встановлено, що ступінь збалансованості показників діяльності банку безпосередньо залежить від виваженості фінансової стратегії та щільності взаємозв'язків між фінансовими показниками за напрямками діяльності банку. Завдяки цьому було виявлено підсистеми, які потребують перегляду та корегування критеріїв результативності, а також обґрунтувати управлінські заходи, спрямовані на підвищення результативності фінансової стратегії та конкурентоспроможності банку на основі нейтралізації виявлених міжгрупових дисбалансів (табл. 3).

Таблиця 3

Агреговані коефіцієнти збалансованості підсистем діяльності банків за 2005-2018 рр.

Показник	АТ КБ «ПриватБанк»	АТ «Креді Агріколь Банк»	АТ «Східно-Український банк «Грант»
КЗП 1	0,0688	0,0686	0,297
КЗП 2	1,891	2,037	6,650
КЗП 3	1,695	2,954	4,196

Джерело: розраховано і складено авторкою.

Цифрові трансформації призвели до зростання конкуренції на ринку банківських послуг, що вимагає реалізації комплексу заходів, спрямованих на стимулювання продажів, підвищення якості та розширенні спектра банківських продуктів та послуг для максимального задоволення потреб споживачів. За цих обставин фінансова стратегія банку має розроблятися з урахуванням положень клієнтоорієнтованої моделі ведення банківського бізнесу, яка передбачає створення єдиного інтегрованого каналу доступу клієнтів до банківських послуг у вигляді цифрового фінансового супермаркету (рис. 3).

Встановлено, що синергетичний ефект від конвергенції банків та небанківських фінансових установ визначається підвищенням конкурентоспроможності та фінансової стійкості всіх учасників цифрового фінансового супермаркету, зокрема банки отримують доступ до довгих активів страхових, іпотечних, лізингових компаній та технологій FinTech; небанківські фінансові установи – можливість продавати свої продукти через розвинену мережу філій банків.

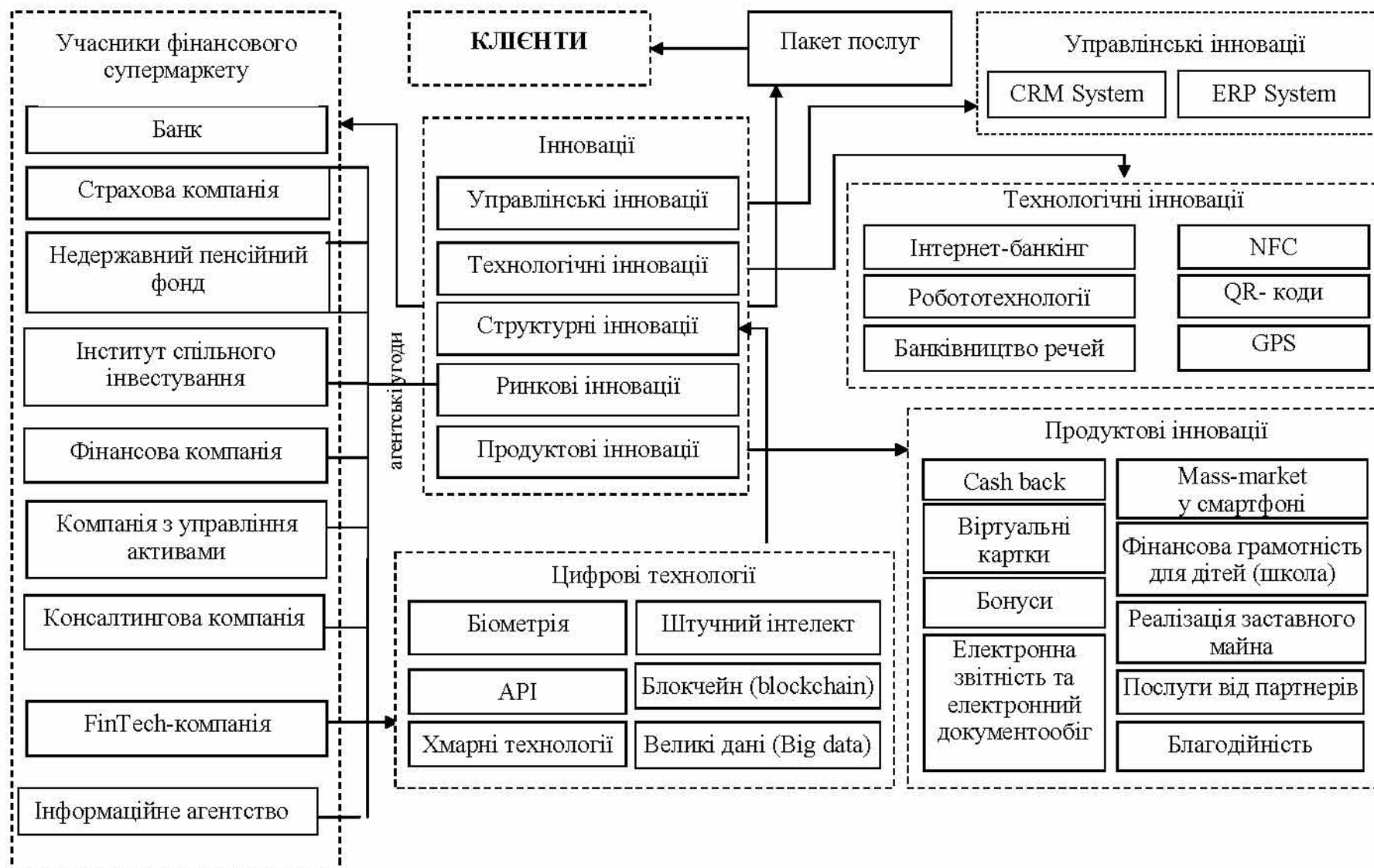


Рис. 3. Модель цифрового клієнтоорієнтованого фінансового супермаркету

Джерело: розроблено авторкою.

Доведено, що вектор розвитку банку в умовах конкурентного ринку залежить від ефективності процедури вибору його фінансової стратегії. Така процедура може бути реалізована на основі використання матриць вибору стратегії за такими параметрами, як рівень конкурентоспроможності, рівень фінансової стійкості та банківських ризиків, конкурентна позиція на ринку. Це дозволяє обрати різні види стратегій: «за орієнтацією бізнесу», «інтенсивністю входу на ринок», «за напрямками банківської діяльності», простежувати тенденції зміни положення банку на ринку за заданими параметрами та забезпечити досягнення встановлених орієнтирів фінансової діяльності банку.

Встановлено, що остаточні рішення щодо корегування стратегічних орієнтирів та управлінських рішень, спрямованих на їх досягнення, мають ґрунтуватись на результатах оцінювання ефективності фінансової стратегії на основі встановлення показників результативності КРІ, які дозволять отримувати оперативну, достовірну та комплексну оцінку поточного фінансового стану банку, виявляти проблеми на ранніх стадіях їх виникнення та приймати ефективні управлінські рішення, спрямовані на їх усунення. Це дозволить забезпечити гнучке реагування на слабо прогнозовані зміни макрооточення банку та своєчасне пристосовування до них шляхом оперативного корегування фінансової стратегії банку з урахуванням тенденцій зміни умов функціонування банку в умовах конкурентного ринку.

Отримані результати дозволили розробити рекомендації щодо підвищення капіталізації, фінансової стійкості та ліквідності банку в умовах дестабілізаційного впливу внутрішніх та зовнішніх факторів: підтримка регулятивного капіталу; додаткова капіталізація банків; збільшення статутного капіталу; збільшення резервів під активні операції банку; спрямування нерозподіленого прибутку на збільшення капіталу; збільшення субординованого капіталу банку; підтримка достатнього рівня вартості високоліквідних активів; збільшення частки грошових коштів, банківських металів, коштів в інших установах; збільшення частки валютних резервів; збільшення частки кредитування юридичних осіб зваженого на поточні ризики; консолідація капіталів банківського сектору та окремих банків. Їх реалізація дасть змогу підвищити рівень фінансової стійкості та конкурентоспроможності як окремого банку, так і банківського сектору загалом.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі запропоновано нове вирішення важливого наукового завдання, що полягає у поглибленні теоретичних та прикладних основ формування фінансової стратегії банку для підвищення його конкурентоспроможності. За результатами дослідження сформульовано такі теоретичні та практичні висновки і пропозиції.

1. Узагальнення наявних теоретичних підходів до сутності конкуренції дозволило виявити, що об'єктивні процеси трансформації методів конкурентної боротьби на ринку банківських послуг обумовлені, значною мірою, рівнем конкурентоспроможності банку. Важливою умовою забезпечення

конкурентоспроможності банків в умовах цифрових трансформацій та посилення конкуренції на ринку банківських послуг є створення екосистеми інноваційної діяльності банку, яка б дозволила: взаємодіяти з усіма її учасниками; координувати взаємозв'язок між людськими, матеріальними, фінансовими, інформаційними ресурсами на основі впровадження банківських інновацій; підвищити фінансову стійкість та конкурентоспроможність банку. Використання системного підходу та синтез змістовних характеристик таких категорій, як «екосистема», «бізнес-екосистема» та «інноваційна екосистема», «банківська продуктова інновація» дало змогу ввести в термінологічний обіг поняття «екосистема інноваційної діяльності банків» та поглибити теоретичні положення її функціонування як сучасної моделі трансформації банківського бізнесу.

2. На основі дослідження складових конкурентоспроможності банку встановлено, що підвищення її рівня може бути забезпечено на основі реалізації ефективної фінансової стратегії банку, яка передбачає використання прогресивних методів фінансового менеджменту. У роботі з використанням контент-аналізу було уточнено сутність дефініції «фінансова стратегія банку», систематизовано її види за такими класифікаційними ознаками, як: орієнтація бізнесу, інтенсивність входу на ринок, напрями банківської діяльності. Також, розроблено алгоритм її формування, який ґрунтується на положеннях системного підходу й передбачає послідовну реалізацію відповідних аналітичних процедур, які дозволяють сформуванню інформаційно-організаційне забезпечення її формування та вибору.

3. На основі аналізу загальносистемних характеристик удосконалено методичні положення з оцінювання конкуренції на ринку банківських послуг, які передбачають розрахунок індексів Герфіндаля-Гіршмана (ННІ) та CR_n . Апробація зазначеного підходу дозволила підтвердити тезу про зростання рівня олігополізації галузі. Розрахунок CR_3 , CR_{10} та CR_{20} , тобто частки трьох, десяти та двадцяти найбільших банків в активах, кредитах юридичних осіб, кредитах фізичних осіб, коштах юридичних осіб, коштах фізичних осіб та власному капіталі банківського сектору, свідчить про зростання концентрації на зазначених сегментах ринку банківських послуг. Встановлено, що рівень конкурентоспроможності банків на окремих секторах ринку тісно пов'язаний з обраними видами фінансових стратегій та визначається здатністю до впровадження цифрових сервісів і реалістичністю встановлених фінансових орієнтирів.

4. Системний аналіз формування та функціонування ринку банківських послуг дозволив аргументувати доцільність оцінювання фінансової стійкості на основі розрахунку агрегованого індикатора фінансової стійкості (ІА). Отримані результати динаміки індикатора ІА на рівні банківського сектору та АТ КБ «ПриватБанк» як системно важливого банку, дозволило провести порівняльний аналіз та встановити взаємозумовлені зміни фінансової стійкості банку та банківського сектору в умовах трансформації напряму й інтенсивності деструктивного впливу зовнішніх факторів, а також обґрунтувати комплекс заходів управлінського впливу, спрямованих на підвищення запасу міцності в довгостроковій перспективі.

5. З метою підвищення ефективності процесів формування та вибору фінансової стратегії банку із застосування економіко-математичного моделювання було ідентифіковано найсуттєвіші фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на обов'язкові економічні нормативи банку та розроблено рекомендації щодо підвищення капіталізації, фінансової стійкості та ліквідності банку в умовах дестабілізаційного впливу внутрішніх та зовнішніх факторів, реалізація яких дозволить підвищити рівень фінансової стійкості та конкурентоспроможності як окремого банку, так і банківського сектору загалом.

6. У результаті формування інформаційно-організаційного забезпечення процесу формування та вибору фінансової стратегії удосконалено науково-методичний підхід до оцінювання результативності окремих підсистем банківської діяльності, який передбачає обчислення відповідних критеріїв (управління активами та пасивами банку, управління доходами та витратами банку, управління ліквідністю банку, управління банківськими ризиками, ефективність банківського маркетингу, управління внутрішніми процесами та персоналом) та їх узгодження між собою, що дозволило встановити причинно-наслідкові зв'язки між підсистемами та стратегічними орієнтирами банківської діяльності, виявити підсистеми, за якими спостерігається відхилення фактичних показників від запланованих, та обґрунтувати комплекс управлінських заходів щодо корегування фінансової стратегії банку за рахунок усунення виявлених міжгрупових дисбалансів.

7. Вивчення альтернативних підходів до забезпечення конкурентоспроможності банку в умовах цифровізації дозволило розробити пропозиції щодо вдосконалення фінансової стратегії банку, серед яких особлива увага приділена формуванню клієнтоорієнтованої моделі ведення банківського бізнесу на основі створення цифрового фінансового супермаркету, який забезпечує конвергенцію банків та небанківських фінансових установ. У дисертації запропоновано алгоритм побудови цифрової моделі фінансового супермаркету, який уможливує конвергенцію всіх його учасників, визначає види цифрових технологій надання комплексного пакета банківських послуг.

8. Сформульовано науково-прикладні рекомендації щодо вибору банками фінансової стратегії, які базуються на використанні розроблених матриць за такими параметрами, як рівень конкурентоспроможності, рівень фінансової стійкості та банківських ризиків, конкурентна позиція на ринку. Це дозволяє визначити вектор розвитку банку в конкурентному середовищі за обраними параметрами та обрати фінансову стратегію, яка відповідатиме встановленим стратегічним фінансовим орієнтирам; здійснювати постійний моніторинг конкурентної позиції банку на ринку в порівнянні з конкурентами. Для прийняття обґрунтованих рішень щодо необхідності корегування фінансової стратегії банку було запропоновано використати показників результативності KPI, розрахункові значення яких дозволяють оцінювати поточний та прогнозний стан фінансової діяльності банку, а також забезпечувати гнучкість фінансової стратегії в умовах деструктивного впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Вядрова Н. Г. Теоретико-методичні аспекти використання інструментів BSC та ERP для розробки фінансової стратегії банку. *Розвиток банківської системи в умовах трансформації економічного простору*: монографія/ за ред. Г. М. Чепелюк, Н. М. Пантелеєвої. Черкаси, 2016. С. 225-244. (0,93 друк. арк.).

Статті в наукових фахових виданнях та виданнях, внесених до наукометричних баз даних:

2. Вовк В. Я., **Вядрова Н. Г.** Аналіз фінансового потенціалу вітчизняних банків в умовах фінансово-економічної кризи. *Вісник університету банківської справи Національного банку України*. 2012. № 3 (15). С. 149-152. [фахове видання]. (0,51 друк. арк.). *Особистий внесок: досліджено сутність фінансового потенціалу банків, визначено проблеми формування фінансового потенціалу банків у період кризи та обґрунтовано необхідність забезпечення його ефективної структури відповідно до тенденцій зміни соціально-економічного розвитку країни.* (0,25 друк. арк.)

3. **Вядрова Н. Г.**, Нагай І. В. Фінансова стійкість банківського сектора під впливом структури власних фінансів та макроекономічних чинників. *Бізнес Інформ*. 2015. № 3. С. 217-225. [Міжнародні наукометричні бази: *Index Copernicus*]. (0,71 друк. арк.). *Особистий внесок: розраховано параметри багатofакторних моделей залежності фактичних значень нормативів капіталу та ліквідності банків від зовнішніх та внутрішніх факторів.* (0,2 друк. арк.).

4. Жежерун Ю. В., **Вядрова Н. Г.** Теоретичні аспекти забезпечення фінансової стійкості банку. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2015. Вип. 41. С. 90-101. [фахове видання]. (0,60 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено заходи щодо забезпечення фінансової стійкості банку.* (0,30 друк. арк.).

5. Vyadrova N. G. The bankstrategy in the assets and liabilities management. *Economics, management, law: problems and prospects: Collection of scientific articles*. Vol. 2. Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2015. P.38-41. [Міжнародні наукометричні бази: *Science Index*]. (0,37 друк. арк.).

6. **Вядрова Н. Г.**, Подорожна А. М., Якуценя Л. А. Сучасні моделі фінансового супермаркету в Україні. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2017. Вип. 2 (21). С. 55-67. [Міжнародні наукометричні бази: *Web of Science, Index Copernicus*]. (0,71 друк. арк.). *Особистий внесок: узагальнення теоретичних та практичних підходів щодо сутності та особливості функціонування фінансових супермаркетів.* (0,30 друк. арк.).

7. Вядрова Н. Г. Фінансова стратегія банку: сутність та зміст поняття. *Фінансові дослідження*. 2019. № 2. URL: <https://fr.stu.cn.ua/index.pl?task=arcinf&l=ua&j=21&id=220> (0,30 друк. арк.).

8. Вядрова Н. Г. Сучасні підходи до оцінювання рівня конкуренції на банківському ринку. *Науковий вісник Полісся*. 2019. № 3. С. 70-76. [Міжнародна

наукометрична база: Google Scholar, Index Copernicus, фахове видання]. (0,57 друк. арк.).

Опубліковані праці апробаційного характеру:

9. Вядрова Н. Г. Деякі аспекти формування фінансування стратегії банку. *Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю* : зб. тезмат. VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (18-20 травня 2011 р.). Черкаси : ЧДТУ, 2011. С. 148-151. (0,18 друк. арк.).

10. Вядрова Н. Г. Напрямки забезпечення фінансової стійкості банківських установ. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України* : зб. тез. доп. XIV Всеукр. наук.-практ. конф. (27-28 жовтня 2011 р.). Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2011. С. 102-103. (0,10 друк. арк.).

11. Вядрова Н. Г. Деякі аспекти забезпечення фінансової безпеки банку. *Методи і моделі фінансового забезпечення сталого економічного розвитку* : зб. тез мат. Всеукр. наук.-практ. конф. (5-8 вересня 2012 р.). Севастополь : СевНТУ, 2012. С. 199-201. (0,18 друк. арк.).

12. Вядрова Н. Г. Деякі питання організації банківського нагляду на основі Базельських стандартів. *Протидія кіберзлочинності в фінансово-банківській сфері* : зб. мат. Всеукр. наук.-практ. конф. (23 квітня 2013 р.). Харків : ХНУВС, 2013. С. 191-193. (0,14 друк. арк.).

13. Вядрова Н. Г. Шляхи протидії шахрайствам у сфері електронних розрахунків. *Актуальні питання безпеки фінансової системи держави* : зб. тез матер. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (21 лютого 2014 р.). Харків : ХНУВС, 2014. С. 88-91. (0,15 друк. арк.).

14. Вядрова Н. Г. До питання забезпечення фінансової стійкості банківського сектора як основи економічного зростання України. *Фінансово-економічний розвиток України в умовах глобалізаційно-інтеграційних процесів* : зб. матер. III Всеукр. наук.-практ. конф. (28 лютого 2014 р.). Львів : ЛКА, 2014. С.155-158. (0,21 друк. арк.).

15. Вядрова Н. Г. Фінансова стратегія як інструмент підвищення конкурентноспроможності банку. *Конкурентоспроможність підприємства в умовах глобалізації* : зб. мат. I Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (07-19 квітня 2014 р.). Луганськ : СНУ, 2014. С.35-38. (0,15 друк. арк.).

16. Вядрова Н. Г. Использование инструментов BSC и ERP при формировании финансовой стратегии банка. *Принеманские научные чтения (Роль гражданского общества, социального и правового государства в защите и реализации прав человека)* : материалы VI Международной научно-практической конференции (г. Гродно): в 2 частях. Минск : «БИП-Институт правоведения», 2016. С.32-34. (0,15 друк. арк.).

17. Вядрова Н. Г. Напрямки формування конкурентних переваг в різні часи економічного розвитку банківського сектора. *Перспективні напрями наукових досліджень—2015*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. ; Братислава (Словаччина). Київ : Центр навчальної літератури, 2015. С. 32-33. (0,12 друк. арк.).

18. Вядрова Н. Г. Нові погляди щодо зміни у фінансовій стратегії розвитку банків. *Проблеми формування та розвитку інноваційної*

інфраструктури: європейський вектор – нові виклики та можливості : зб. мат. III Міжнар. наук.-практ. конф. (14-16 травня 2015 р.). Львів, 2015. С. 78. (0,09 друк. арк.).

19. Вядрова Н. Г. Перспективи розвитку фінансових посередників. *Економіка і менеджмент 2017: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку* : мат. Міжнар. наук.-практ. конф. (23-24 березня 2017 р.). Дніпро, 2017. С. 38-40. (0,15 друк. арк.).

20. Вядрова Н. Г. Зміни у екосистемі інноваційної діяльності банків та інноваційних напрямів розвитку сучасного банківського сектору. *Інтеграція України в європейський і світовий фінансовий простір* : зб. тез XIV Міжнар. наук.-практ. конф. (24 травня 2019 р.). Львів, 2019. С. 55-58. (0,17 друк. арк.).

21. Vovk V. Y., Vyadrova N. G. Formation features of the innovative activity ecosystem of a bank under competitive market conditions. *Institutional development of socio-economic and financial systems: national economy in a global environment* : The mater. of XI Intern. 1 Scien.-pract. Conf. (May, 16-17). Samarkand. SamIES, 2019. С. 43-46. (0,22 друк. арк.) *Особистий внесок: запропоновано авторське визначення поняття екосистема інноваційної діяльності банку» та виділено особливості роботи банку в цифровому просторі* (0,10 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Вядрова Н. Г. Формування фінансової стратегії як напрям підвищення конкурентоспроможності банку. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. – Національний університет «Чернігівська політехніка» МОН України, Чернігів, 2020.

Дисертаційну роботу присвячено дослідженню теоретичного обґрунтування, розробці методичних підходів та практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності фінансової стратегії для забезпечення необхідних передумов розвитку банку в умовах посилення конкуренції на ринку банківських послуг. У процесі вирішення цієї проблеми було визначено теоретико-методичні аспекти формування екосистеми інноваційної діяльності банків, обґрунтовано теоретичну конструкцію алгоритму формування фінансової стратегії банку.

Проведено ґрунтовний аналіз рівня конкуренції на ринку банківських послуг за допомогою індексів ННІ та CR_n , удосконалено інформаційно-організаційне забезпечення процесу формування та вибору фінансової стратегії на основі ідентифікації факторів впливу на обов'язкові економічні нормативи банку та побудови агрегованого індикатора фінансової стійкості; запропоновано комплекс заходів щодо вдосконалення фінансової стратегії в контексті підвищення конкурентоспроможності банку.

Ключові слова: фінансова стратегія, конкурентоспроможність, банк, банківський сектор, конкуренція, екосистема, фінансова стійкість.

АННОТАЦИЯ

Вядрова Н. Г. Формирование финансовой стратегии как направление повышения конкурентоспособности банка. – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.08 – деньги, финансы и кредит. – Национальный университет «Черниговская политехника» МОН Украины, Чернигов, 2020.

Диссертационная работа посвящена исследованию теоретического обоснования, разработке методических подходов и практических рекомендаций, направленных на повышение эффективности финансовой стратегии для обеспечения необходимых предпосылок развития банка в условиях усиления конкуренции на рынке финансовых услуг. В процессе решения этой проблемы были определены теоретико-методические аспекты формирования экосистемы инновационной деятельности банков, обоснованно теоретическую конструкцию алгоритма формирования финансовой стратегии банка.

Проведенный обстоятельный анализ уровня конкуренции на рынке банковских услуг с помощью индексов НИИ и CR_n, усовершенствовано информационно-организационное обеспечение процесса формирования и выбора финансовой стратегии на основании идентификации факторов влияния на обязательные экономические нормативы банка и построения агрегированного индикатора финансовой устойчивости; предложен комплекс мер по совершенствованию финансовой стратегии в контексте повышения конкурентоспособности банка.

Ключевые слова: финансовая стратегия, конкурентоспособность, банк, банковский сектор, конкуренция, экосистема, финансовая устойчивость.

SUMMARY

Vyadrova N. G. Formation of financial strategy as a direction of increasing the bank's competitiveness. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

The dissertation on competition of a scientific degree of the candidate of economic sciences on a specialty 08.00.08 – Money, Finances and the Credit. – Chernihiv Polytechnic National University Ministry of Education and Sciences of Ukraine, Chernihiv, 2020.

The dissertation is devoted to the study of theoretical substantiation, development of methodological approaches and practical recommendations aimed at improving the effectiveness of financial strategy to ensure the necessary prerequisites for the development of the bank in the face of increased competition in the financial services market.

The dissertation offers new scientific views on the economic content of the innovation ecosystem, which is proposed to be defined as a set of relations that arise between its participants in the development and implementation of new banking technologies and creating innovative banking products to improve financial services

and competitiveness, bank in the context of business digitalization. Understanding this category allows to deepen the scientific and pragmatic basis for determining the directions of intensification of financial intermediation development on the basis of creating a single integrated channel of clients' access to financial services in the form of a digital financial supermarket.

The author substantiates the scientific and theoretical principles of financial strategy formation by creating an algorithm for forming the bank's financial strategy, which, in contrast to the existing ones, involves the implementation of the following stages: 1) identification of current trends in the financial services market; 2) assessment of the bank's competitiveness; 3) conducting a comparative assessment of the financial stability of banks and the banking system as a whole; 4) assessment of the impact of external and internal environmental factors on the actual values of mandatory economic standards of capital, liquidity, credit risk and investment.

Identification of factors influencing the internal and external environment on the implementation of mandatory economic standards was proposed by the bank to build multifactor regression models of the dependence of the actual values of capital (H1, H2, H3), liquidity (H4, H5, H6), credit risk (H7, H8, H9) and investment risk (H11, H12) from external and internal factors. This allowed us to develop recommendations for increasing the capitalization, liquidity and financial stability of the bank in a destabilizing impact of the internal and external environment.

To assess the financial stability of banks and the banking sector in general, an approach based on the calculation of the aggregate financial stability indicator (IA) was proposed for the given efficiency parameters. The results of the calculation of this aggregator allowed to comprehensively assess the financial stability of the bank and establish patterns of interdependent changes (determination of dynamics, substantial properties and individual relationships and contradictions), increase the validity of management decisions to neutralize crisis trends in financial strategy development and development.

It is argued that to determine current trends in competition in the banking market, it is advisable to use a comprehensive approach, which involves: assessment of the level of concentration using Herfindahl-Hirschman indices and calculation of indices CR3, CR10 and CR20. The results show an increase in the level of oligopolization of the industry and an increase in the share of the largest banks in assets, loans to legal entities, loans to individuals, funds of legal entities, funds of individuals and equity of the banking sector. Clustering of banks by level of competitiveness allowed to identify three groups of banks (cluster 1 – banks with a high level of competitiveness; cluster 2 – banks with a medium level of competitiveness; cluster 3 – banks with a low level of competitiveness), to conduct a comparative analysis of their financial strategies between the financial performance of banking and the level of competitiveness of the bank.

The dissertation improves the methodological approach to evaluating the financial performance of the bank, the implementation of which involves the use of a system of balanced scores and establishing strategic guidelines for banking in a competitive market for such subsystems as asset and liability management, bank income and expense management, bank liquidity management, management banking

risks, efficiency of banking marketing, management of internal processes and personnel. This allowed to identify the presence of intergroup imbalances and justify management measures to neutralize them.

The author offers proposals for improving the bank's financial strategy, which are based on the provisions of the customer-oriented model of banking business. This allowed to formalize the conditions of convergence of participants in the ecosystem of innovation activities of banks to increase their competitiveness and financial stability, as well as to develop recommendations for the creation of a digital financial supermarket.

To increase the effectiveness of financial strategy in the dissertation formulated scientific and applied recommendations for its selection, which provide for the use of matrices for strategy selection on such parameters as competitiveness, financial stability and banking risks, competitive position in the market. The dissertation substantiates KPI (Key Performance Indicators), which will allow to obtain a prompt, reliable and comprehensive assessment of the current financial condition of the bank, identify problems in the early stages of their occurrence and make effective management decisions to address them by making appropriate corrective measures in the financial bank strategy.

Keywords: financial strategy, competitiveness, bank, banking sector, competition, ecosystem, financial stability.