

DOI: 10.15276/ETR.02.2023.8
 DOI: 10.5281/zenodo.8155050
 UDC: 338.1:658.8(336.71)
 JEL: G21, D41, O16, R10

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

WAYS TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF BANKING INSTITUTIONS

Volodymyr Yu. Filippov, Decon, Professor
 Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
 ORCID: 0000-0003-4429-7582
 Email: v.filippov@op.edu.ua

Oleksandra O. Korsikova
 Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
 Email: korsikova.8088917@stud.op.edu.ua

Received 28.02.2023

Філіппов В.Ю., Корсікова О.О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності банківських установ. Науково-методична стаття.

Банківська справа є однією з найбільш конкурентоспроможних галузей, яка має вирішальне значення для фінансової стабільності економіки. Здатність фінансових установ конкурувати залежить від різноманітних елементів, включаючи ефективність управління, винахідливість і ринкову адаптивність. На відміну від інших країн світу, конкурентоспроможність банківських установ на українському ринку все ще є досить низькою. Це викликано багатьма факторами, перш за все, вторгненням в Україну країни-агресора, що призвело до підвищення рівня ризиків, уповільнення розвитку фінансової культури та браком високотехнологічних банківських рішень. Незважаючи на ці виклики, банківська система України має потенціал стати більш конкурентоспроможною та вийти на міжнародний рівень. Використання найновіших стандартів і технологій, активна участь в інтеграційних процедурах, підвищення довіри населення до фінансової системи та залучення інвестицій – усе це може сприяти конкурентоспроможності українських банків. В даній статті розглянуті шляхи підвищення конкурентоспроможності банківських установ.

Ключові слова: конкурентоспроможність, банки, конкурентні переваги, ринок банківських послуг, банківська система, шляхи підвищення конкурентоспроможності

Filippov V.Yu., Korsikova O.O. Ways to Increase the Competitiveness of Banking Institutions. Scientific and methodical article.

Banking is one of the most competitive industries, which is crucial for the financial stability of the economy. The ability of financial institutions to compete depends on a variety of elements, including management efficiency, resourcefulness and market adaptability. Unlike other countries of the world, the competitiveness of banking institutions on the Ukrainian market is still quite low. This is caused by many factors, first of all, the invasion of Ukraine by an aggressor country, which led to an increase in the level of risks, a slowdown in the development of financial culture, and a lack of high-tech banking solutions. Despite these challenges, the banking system of Ukraine has the potential to become more competitive and reach the international level. The use of the latest standards and technologies, active participation in integration procedures, increasing public trust in the financial system and attracting investments – all this can contribute to the competitiveness of Ukrainian banks. This article discusses the ways of increasing the competitiveness of banking institutions.

Keywords: competitiveness, banks, competitive advantages, market of banking services, banking system, ways of increasing competitiveness

Повномасштабна вторгнення Російської Федерації в Україну 24 лютого 2022 року поставила українську банківську систему перед суттєвими перешкодами. Банки підтримують свою діяльність, намагаючись виконувати всі свої обов'язки та дотримуватися правил, проте очевидно, що банківська галузь зазнає певних змін. Як наслідок, банки обирають тактику, спрямовану на збереження та підвищення своєї конкурентоспроможності.

З одного боку, банки повинні запропонувати найкраще обслуговування клієнтів, що відповідає їхнім потребам. З іншого боку, банки повинні переконатися, що їхні ресурси використовуються ефективно, що бізнес-процедури оптимізовані, а їхні операції прибуткові.

Крім того, існує велика конкуренція у секторі фінансових послуг, особливо з боку фінтех-компаній та інших динамічних конкурентів. Ці підприємства часто більш адаптивні та спритні у своєму підході до ринку, і вони можуть швидко розгортати нові товари та послуги. Також банки піддаються ризику кібератак і використання даних споживачів, що може поставити під загрозу довіру до них.

Як наслідок, підвищення конкурентоспроможності банків вимагає комплексної стратегії, яка враховує всі аспекти їх діяльності, включаючи технології, бізнес-процедури, ризики та взаємодію з клієнтами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Банківська система країни переживає перехід і модернізацію. Це пов'язано, з одного боку, зі зміною ринкової динаміки внаслідок російського вторгнення, а з іншого – з прискоренням темпів цифровізації. Дослідження розвитку банківської системи України та умов конкурування банківських установ проводили такі вчені як Швець В. [1], Вдовенко Л. [2], Гасій О. [3],

Соколова А., Прохар Н., Момот О. [4], Омельченко І. [5], Скоморохов Є. [6] та Дишкант Н. Ці практики та дослідники разом із багатьма іншими вивчають стан банківської галузі в Україні, щоб визначити проблеми та знайти рішення. Їхня діяльність є важливим інструментом для уряду та фінансових організацій у підвищенні рівня конкуренції в банківському секторі України.

Метою статті є обґрунтування основних шляхів підвищення конкурентоспроможності банківських установ в сучасних умовах та ринку.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Після початку повномасштабної війни умови функціонування конкуренції на ринку банківських послуг зазнали трансформацій. Проте банківська система країни працює стабільно та забезпечує безперервне функціонування фінансових установ завдяки скоординованим зусиллям регулятора та банків. Національний банк України активно вводить в дію низку нормативно-правових актів, зокрема Постанови НБУ «Про особливості підтримання ліквідності банків в умовах воєнного стану», «Про банківську систему в умовах воєнного стану» та введення в дію ряду відповідних заходів, спрямованих на сприяння фінансовій стабільності та регулювання фінансового сектора. Але як і до початку війни, так і в її процесі, однією з основних проблем, що впливає на підвищення конкурентоспроможності українських банків, є нерозвиненість банківської галузі. Це проявляється у декількох аспектах.

По-перше, в Україні невелика кількість банківських установ, що знижує конкуренцію на ринку та обмежує можливості споживачів. Наприклад, якщо для України кількість банків на 100 тис. населення становить менше 10, то в країнах із високорозвиненим банківським сектором цей показник може перевищувати 30.

По-друге, рівень технологічного та інноваційного розвитку української банківської галузі є недостатнім. Наприклад, отримати банківські послуги та оцінити різні пропозиції складно, оскільки більшість банків в Україні не надають простих онлайн-сервісів та мобільних додатків для користувачів.

Капіталізація українських банків є також недостатньою, що перешкоджає їхній здатності розширюватися та пропонувати більший спектр банківських послуг. Таким чином, недостатньо розвинена банківська галузь України є серйозною проблемою, яка потребує подальшої роботи для вирішення та забезпечення конкурентоспроможності банків.

Виклад основного матеріалу дослідження

Всі компоненти економічної системи за своєю суттю є конкурентоспроможними, але це виходить на перший план лише тоді, коли є конфлікти, що можуть призвести до перерозподілу ринку. Здатність витримувати конкуренцію в порівнянні з іншими аналогічними суб'єктами ринку визначається конкурентоспроможністю. Тобто

кількість переваг від групи показників ефективності, які вказують на успішність певного сектору банківського ринку з плином часу порівняно з показниками конкурентів, може бути використана для опису конкурентоспроможності будь-якої фінансової установи.

На конкурентоспроможність банків впливає їх внутрішня структура, план розвитку, ступінь фінансової стійкості та ефективність контролю ризиків. Здатність банків пропонувати споживачам високоякісні, передові продукти та послуги, які задовольняють їхні потреби, є одним із головних факторів, що визначає їхню конкурентоспроможність. Нові фінансові механізми, географічне розширення послуг і зростання цифрових каналів продажів і обслуговування – лише кілька прикладів.

Ефективність управління банком, зокрема управління ризиками та фінансова стабільність, є ще однією важливою складовою конкурентоспроможності. Ефективне управління ризиками дозволяє банкам ефективно використовувати ресурси, зменшувати збитки та сприяти сталому зростанню. Наявність ефективної системи контролю та аудиту внутрішньої діяльності банку також має вирішальне значення.

У сфері банківської конкуренції спостерігаються відмінності від традиційної конкуренції між виробниками товарів. Банки мають можливість надавати банківські послуги всередині своєї структури, не використовуючи зовнішніх каналів збуту. Це означає, що банки мають можливість надавати свої послуги безпосередньо через свою власну мережу відділень і електронні канали зв'язку. Крім того, конкуренція в банківському секторі не обмежується лише між банками, а також пов'язана з діяльністю небанківських фінансових установ. Це створює більш складне середовище конкуренції, де різні типи фінансових установ змагаються за залучення клієнтів і надання різних фінансових послуг.

Основна мета банківської конкуренції полягає в залученні ресурсів, необхідних для здійснення активних операцій. Банки залежать від залучення депозитів та інших джерел фінансування для надання кредитів, інвестування коштів та інших операцій. Тому вони змагаються за залучення клієнтів, створення конкурентоспроможних умов для депозитаріїв та інших джерел фінансування, а також за здійснення ефективної кредитної політики. Ключові елементи, що впливають на конкурентоспроможність українських банків представлені на рисунку 1.

Шляхом порівняння суттєвих показників діяльності банку з порівнянними показниками банків-конкурентів оцінюється його конкурентоспроможність. Мета цього порівняння – знайти сфери діяльності банку, які потребують вдосконалення. Це дає змогу банку визначити свою ринкову стратегію на майбутнє, використати свої конкурентні переваги та виправити наявні недоліки [6].

Використовуючи метод балів, оцінимо конкурентоспроможність п'яти існуючих українських банків. За наявності кількох конкурентів, використання цього методу дає змогу визначити узагальнену кількісну оцінку

конкурентної позиції банківської установи. Для порівняння оберемо наступні банківські установи: ПАТ «МТБ Банк», АТ КБ «ПРИВАТБАНК», АТ «Ощадбанк», АТ «Пумб», АБ «Південний» за період 2020-2021 рр. [9-13].



Рисунок 1. Ключові елементи, що впливають на конкурентоспроможність українських банків
Джерело: складено авторами за матеріалами [4, 7, 8]

Таблиця 1. Конкурентоспроможність банків за обсягами активів 2020-2021 рр., тис. грн.

Банк	Станом на 31.12.2020	Питома вага, %	Позиція	Станом на 31.12.2021	Питома вага, %	Позиція
ПАТ «МТБ Банк»	8 478 974	1,1	5	12 389 831	1,5	5
АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	382 525 000	51,4	1	401 296 000	49,6	1
АТ «Ощадбанк»	233 538 884	31,4	2	234 907 312	29,0	2
АТ «Пумб»	75 263 954	10,1	3	104 648 824	13,0	3
АБ «Південний»	44 972 084	6,0	4	55 719 780	6,9	4
Усього	744 778 896	100		808 961 747	100	

Джерело: складено авторами за матеріалами [9-13]

З таблиці 1 видно, що ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК» посідає перше місце за розміром банківських активів зі значним відривом у питомій вазі (51,4%). Також слід зазначити, що станом на 31.12.2021 р. обсяги активів зазначених

банків зросли, а також зросли питомі ваги окремих банків у загальному обсязі активів.

Також конкурентну позицію банків доцільно оцінювати за обсягом зобов'язань, оскільки саме це сприяло нарощуванню обсягів активів (табл. 2).

Таблиця 2. Конкурентоспроможність банків за обсягами зобов'язань 2020-2021 рр., тис. грн.

Банк	Станом на 31.12.2020	Питома вага, %	Позиція	Станом на 31.12.2021	Питома вага, %	Позиція
ПАТ «МТБ Банк»	7 619 332	1,2	5	11 405 607	1,6	5
АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	329 700 000	50,3	1	334 681 000	47,7	1
АТ «Ощадбанк»	211 603 685	32,3	2	213 037 422	30,4	2
АТ «Пумб»	65 579 943	10,0	3	92 087 531	13,1	3
АБ «Південний»	40 371 972	6,2	4	50 345 906	7,2	4
Усього	654 874 932	100		701 557 466	100	

Джерело: складено авторами за матеріалами [9-13]

Згідно з даними таблиці 2, динаміка руху вартості конкурентної позиції порівнянна з даними таблиці 1 – протягом року зобов'язання досліджуваних банків зростали.

Аналіз конкурентних позицій показав, що лідируючі позиції займають державні банки або банки з іноземним капіталом. Завдяки зосередженості на гривні та державній підтримці, державні банки піднялися на вершину фінансового сектора. Банки з іноземним капіталом активно підтримує «Материнська» група, надаючи їм кращі умови та сприяючи розвитку їх стабільності [14].

Оскільки обставини в країні загострили жорстку боротьбу на конкурентному ринку, питання пошуку шляхів підвищення

конкурентоспроможності банку стало актуальним. Керівництво банку унеможливає формування та реалізацію стратегії існування та функціонування за відсутності адекватної та своєчасної оцінки рівня власного конкурентного потенціалу, виявлення та аналізу факторів, що безпосередньо впливають на конкурентні позиції банку [15].

Процес підвищення конкурентоспроможності банківських установ має бути послідовним, здійснюватися методично та відповідати обраній довгостроковій стратегії розвитку. Банки повинні стабільно й успішно розвиватися в умовах обмежень конкурентного ринку банківських послуг, знаходячи шляхи підвищення конкурентоспроможності (рис. 2).



Рисунок 2. Шляхи підвищення конкурентоспроможності банків

Джерело: складено авторами за матеріалами [4, 7, 8]

Ці шляхи підвищення конкурентоспроможності мають вирішальне значення для забезпечення загальної стабільності та ефективності фінансової системи. Конкурентоспроможні банки можуть сприяти зниженню ризиків і впливати на норми та процедури у фінансовій галузі.

1) Розвиток технологій та інновацій. З метою покращення ефективності та надання високоякісних послуг, банки повинні бути готовими до впровадження інноваційних технологій. Крім того, вони мають можливість розробляти власні технологічні рішення та продукти, які дозволять їм виділятися серед конкурентів. Існує кілька способів, якими банки можуть підвищити свою конкурентоспроможність за допомогою технологій та інновацій, наприклад розглянемо кілька таких підходів, які можуть мати вирішальне значення для забезпечення загальної стабільності та ефективності фінансової системи:

- розробка та впровадження інтернет-банкінгу та мобільних додатків. Це дозволить клієнтам здійснювати банківські операції онлайн, забезпечуючи швидкість та зручність. Такий підхід допомагає знизити витрати на обслуговування клієнтів та підвищує рівень лояльності;
- використання аналітики даних та штучного інтелекту. Банки можуть застосовувати ці

технології для аналізу поведінки клієнтів та надання індивідуальних товарів та послуг. Вони також допомагають банкам зменшити шахрайство та ефективніше управляти ризиками;

- впровадження технології блокчейн. Це може сприяти зниженню вартості посередницьких операцій та допомогти банкам забезпечити ефективність та безпеку транзакцій;
- співпраця з фінтех-компаніями. Фінансовий сектор активно розвивається завдяки розробкам та впровадженню нових технологій фінтех-підприємствами. Співпраця з цими компаніями допомагає банкам швидше реагувати на зміни та надавати нові товари та послуги.

2) Покращення обслуговування клієнтів. Задоволення клієнтів має визначальне значення для ефективності функціонування банків, тому їм слід уважно уважати на їх вимоги та запити, а також забезпечувати найвищий рівень безпеки та конфіденційності всіх фінансових операцій та комерційної діяльності. Вдосконалення обслуговування клієнтів може знизити ризик втрати клієнтів, що може призвести до значних витрат. Лояльність споживачів можна підвищити та зберегти завдяки наданню високоякісного сервісу. Крім того, підвищення задоволеності клієнтів може призвести до збільшення прибутку.

Споживачі з більшою ймовірністю користуватимуться послугами банку, такими як кредити, заощадження, інвестиції та інші фінансові продукти, якщо вони будуть задоволені якістю отримуваних послуг.

3) Розширення географічного покриття. Це досяжно шляхом розширення мережі відділень банку як в Україні, так і за її межами. Це має переваги, такі як збільшення клієнтської бази, поліпшення перспектив для здійснення міжнародних операцій та підвищення репутації, проте, розширення географічного покриття супроводжується рядом ризиків і труднощів, включаючи значні витрати на відкриття та утримання філій, складнощі встановлення ефективного зв'язку між віддаленими філіями та центральним офісом, а також необхідність дотримання місцевих законів і нормативних актів.

Для реалізації такого шляху розширення, необхідно використовувати різноманітні стратегії, такі як:

- органічний та сталий розвиток – означає, що банк відкриває нові відділення та розширює свою діяльність на нові території, не залежачи від зовнішніх джерел фінансування. Ця стратегія може бути використана, якщо банк має достатні фінансові ресурси для підтримки роботи нових відділень
- формування філійної мережі (або варіант розвитку без філій) – є традиційним підходом до розширення географічного охоплення. Це передбачає відкриття нових філій у різних частинах країни. Філійна мережа дозволяє банкам забезпечити легкий доступ клієнтів до послуг, покращити якість обслуговування та збільшити свою репутацію серед громадськості
- партнерські відносини (особливо в разі розвитку без філій) – включають угоди між банками та іншими фінансовими установами або підприємствами, які вже мають мережу клієнтів у певному регіоні. Шляхом використання цієї стратегії, банк може розширити своє географічне охоплення без необхідності відкривати додаткові відділення
- придбання інших банків (також розглядається поглинання або злиття з ними) – є найбільш складною та витратною стратегією розширення географічного покриття є придбання інших банків. Однак, ця стратегія дозволяє банку збільшити свою частку на ринку та отримати доступ до нових ринків.

Вибір відповідної стратегії залежить від фінансових можливостей банку, його цілей та умов на ринку. Ретельне аналізування ризиків та потенційних переваг кожної стратегії є ключовим для успішного розширення географічного покриття та досягнення позитивних результатів для банку.

4) Забезпечення безпеки та захисту даних (кібербезпека). З мірою, як загрози шахрайства та кібератак набувають все більшої актуальності, важливо, щоб кожен банк забезпечував високий рівень безпеки та захисту даних. Для виявлення

кібератак банки повинні використовувати передові технології та інструменти, такі як захищені мережі, криптографічні протоколи та рішення. Крім того, важливо систематично переглядати та оновлювати існуючі протоколи безпеки і гарантувати безпечне зберігання даних. Додатковою вимогою є розробка та впровадження політики безпеки та захисту даних для всього персоналу. Це охоплює встановлення внутрішніх та зовнішніх стандартів безпеки, а також процедур обробки даних. Забезпечення свідомості персоналу щодо безпеки даних та навчання їх кращим практикам є важливою складовою частиною реалізації ефективної політики безпеки. Усі ці заходи сприяють створенню безпечного банківського середовища, яке захищає клієнтські дані та забезпечує впевненість у використанні банківських послуг.

5) Ефективне управління ризиками. Кредитні операції, фінансові інструменти, ліквідність, ринкові обставини та інші фактори є лише кількома прикладами з численних джерел ризиків, з якими стикаються банківські установи. Для належного управління ризиками та збільшення конкурентоспроможності банків, ці установи повинні:

- постійно оцінювати ризики, що дозволить швидко розпізнавати потенційні небезпеки та ефективно керувати ними;
- розробляти плани дій для кризових сценаріїв, включаючи резервні плани на рівні банку та окремих департаментів;
- регулярно проводити аудити та перевірки внутрішнього контролю для виявлення потенційних небезпек та покращення процедур управління ризиками. Це також допомагає забезпечити відповідність нормативним вимогам, знизити ризик небажаних подій і забезпечити відповідність.

6) Зниження витрат. Використання передових технологій та оптимізація бізнес-процедур представляють собою ефективний метод зменшення витрат. Наприклад, банки можуть використовувати складне програмне забезпечення та інструменти для автоматизації більшості операцій, що знижує потребу в кадрах для виконання тих самих завдань. Крім того, впровадження аутсорсингу та використання хмарних технологій дозволяють банкам економити на витратах, пов'язаних з інфраструктурою та технічним обслуговуванням.

7) Розвиток кадрового потенціалу. Шляхом пропонування навчальних та розвиваючих можливостей своїм співробітникам, банки можуть залучити на роботу більш кваліфікованих та обдарованих кандидатів. Присутність висококваліфікованого персоналу сприяє росту банку і його здатності адаптуватися до ринкових умов. Крім того, такий персонал може виконувати новаторські ініціативи, застосовувати передові технології та впоратися зі складними завданнями. Шляхи розвитку кадрового потенціалу в банках наведено на рисунку 3.



Рисунок 3. Шляхи розвитку кадрового потенціалу в банках
 Джерело: складено авторами за матеріалами [3, 4, 7, 8]

Отже для досягнення продуктивної роботи та спільних цілей важливим фактором є ефективне управління персоналом та забезпечення взаємодії між різними підрозділами банку.

8) Залучення нових клієнтів. Цей процес досягається шляхом активної участі в різноманітних маркетингових і рекламних ініціативах, а також розширенням асортименту фінансових продуктів і послуг, що задовольняють різні категорії споживачів. Ключовими елементами є розуміння потреб і очікувань потенційних клієнтів, адаптація фінансових продуктів і послуг до їх вимог, а також підвищення якості та рівня надання послуг. Наприклад, банки можуть пропонувати індивідуальні фінансові продукти, що відповідають потребам і фінансовим можливостям клієнтів. Додатково можуть використовуватися різні промоції, рекламні програми, знижки на фінансові послуги, програми лояльності та інші маркетингові ініціативи.

9) Розвиток екосистеми. Екосистема представляє собою комплекс взаємопов'язаних технологій і бізнес-процедур, спрямованих на полегшення взаємодії між різними учасниками ринку. З метою надання клієнтам широкого спектру продуктів і послуг банки можуть будувати власні екосистеми. Наприклад, банк може створити екосистему, що включає різні методи оплати, постачальників страхових послуг та інші сервіси. Крім того, банки мають можливість приєднуватися до існуючих екосистем, які надають можливість інтеграції з різними партнерами та учасниками ринку. Наприклад, банк може стати частиною екосистеми, що об'єднує фінтех-компанії, які спеціалізуються на швидких платежах.

Варто зазначити, що кожна банківська установа може вимагати індивідуального підходу та поєднання різних методів. Проте використання вищезазначених шляхів може допомогти банкам підвищити рівень конкурентоспроможності та успішно конкурувати в галузі фінансових послуг.

Висновки

Вже більше року в Україні триває повномасштабна війна, яка виходить за межі фронту. Одним із найважливіших є фінансовий напрям, тому що перемога залежить від стабільності фінансової системи. Незважаючи на зниження темпів зростання операційного доходу, спричинене військовим станом, банківська галузь тримається операційно прибутковою, але конкурентоспроможність банків залишається під загрозою. Тим не менш, банки можуть вживати конкретні заходи, щоб гарантувати свою стабільність і конкурентоспроможність в умовах воєнного стану.

Запропоновані в статті шляхи підвищення конкурентоспроможності банків спрямовані на вдосконалення внутрішніх бізнес-процедур і використання передових технологій для надання клієнтам ефективних і високоякісних фінансових послуг. Вони не є повним переліком підходів підвищення конкурентоспроможності банків, але можуть допомогти успішно конкурувати на ринку та забезпечити зростання бізнесу. Результатом успішної реалізації цих стратегій є збільшення клієнтської бази, зростання доходів та підвищення конкурентоспроможності банку на ринку фінансових послуг. Подальші наукові дослідження на тему підвищення конкурентоспроможності банків в умовах воєнного стану мають проводитися з огляду змін стабільності та стійкості української банківської системи.

Abstract

The full-scale aggression of the Russian Federation against Ukraine on February 24, 2022, against our state, put the Ukrainian banking system in front of significant obstacles. Banks continue to operate by trying to meet all their responsibilities and comply with regulations, but it is clear that the banking industry is undergoing some changes. As a result, banks choose tactics aimed at preserving and increasing their competitiveness.

Banking competition differs from traditional competition between producers of goods. The implementation of banking services can be carried out within the bank without the involvement of external sales channels; the situation of competition arises not only between banking institutions, but also related to the activities of non-banking financial institutions; the object of banking competition is not goods, but resources that the bank generates for active operations.

The process of increasing the competitiveness of banking institutions must be consistent, carried out methodically and correspond to the selected long-term development strategy. Banks must develop stably and successfully in the conditions of restrictions of the competitive market of banking services, finding ways to increase competitiveness. They are critical to the overall stability and efficiency of the financial system.

The ways of increasing banks' competitiveness proposed in the article are aimed at improving internal business procedures and using advanced technologies to provide clients with efficient and high-quality financial services. They are not a complete list of approaches to increase banks' competitiveness, but they can help to successfully compete in the market and ensure business growth. The result of the successful implementation of these strategies is an increase in the client base, an increase in revenues and an increase in the bank's competitiveness in the financial services market.

The proposed approaches in the article aim to enhance the competitiveness of banks by improving internal business processes and utilizing advanced technologies to provide clients with efficient and high-quality financial services. They do not constitute an exhaustive list of strategies for enhancing bank competitiveness but can contribute to successful market competition and business growth. The successful implementation of these strategies results in an expanded customer base, increased revenues, and improved market competitiveness for the bank in the financial services industry. Further scientific research on enhancing bank competitiveness in times of war should be conducted considering the changes in stability and resilience of the Ukrainian banking system.

Список літератури:

1. Швець В.Я., Єфремова Н.Ф., Чічкань О.І. Гроші та кредит: навч. посіб. Дніпродзержинськ: ДДТУ, 2015. 302 с.
2. Вдовенко Л.О. Рефінансування як механізм підтримки стабільності банківської системи. Економіка. Фінанси. Менеджмент. Актуальні питання науки і практики. 2018. № 2. С. 9-13. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/16916.pdf>.
3. Гасій О.В., Соколова А.М., Прохар Н.В. Фактори конкурентного середовища у банківському секторі України: регіональний аспект. Ефективна економіка. 2021. № 5. 8 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8895>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.85.
4. Момот О. Управління процесом підвищення конкурентоспроможності банків у контексті стратегічної інноваційності. Фінансовий простір. 2018. № 3 (31), С. 158-165. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/index.php/fp/article/view/625>.
5. Вовчак О.Д., Гонгало Н.М. Цифрові інновації та їхній вплив на конкурентоспроможність банків. Вісник Університету банківської справи. 2020. № 3 (39). С. 46-51. DOI: 10.18371/2221-755X3(39)2020225116.
6. Скоморохов Є.О., Дишкант Н.О., Філіппов В.Ю. Напрями покращення фінансового стану банківських установ. Український журнал прикладної економіки. 2016. №4, Т.1. С. 129-138. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ujae.wunu.edu.ua/index.php/ujae/article/view/59>.
7. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. Механізм регулювання економік. 2013. № 4. С. 155-163. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/retrieve/82221>.
8. Viknianska A., Kharynovych-Yavorska D., Filippov V., Sahaidak M. & Zhavoronok A. Methodological approach to economic analysis and control of enterprises under conditions of economic systems transformation. Naukovyi visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2021. № 4. P. 150-157. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nvngu.in.ua/index.php/en/archive/on-the-issues/1868-2021/content-4-2021/5947-150>. DOI: 10.33271/nvngu/2021-4/150.

9. Річна фінансова звітність за 2021 рік. Публічне Акціонерне Товариство «МТБ БАНК»: веб-сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mtb.ua/uploads/elFinder/Doc/Reports/2021/AnnualReport.pdf>.
10. Річна фінансова звітність за 2021 рік. Акціонерне Товариство Комерційний Банк «ПРИВАТБАНК»: веб-сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://static.privatbank.ua/files/doc2_09092022.pdf.
11. Окрема фінансова звітність разом зі звітом незалежного аудитора за 2021 рік. Акціонерне Товариство «Державний Ощадний Банк України»: веб-сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.oschadbank.ua/uploads/1/7587-oschadbank_2021_ukr_separate_fs.pdf.
12. Фінансова звітність за 2021 рік. Акціонерне Товариство «Перший Український Міжнародний Банк»: веб-сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/фінансова звітність_fuib_21fsu_isa_with signatures.pdf.
13. Фінансова звітність за 2021 рік. Кредитно-інвестиційна підгрупа Групи «Південний»: веб-сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.com.ua/reporting>.
14. Стан фінансового сектору України та заходи НБУ щодо забезпечення його безперебійної роботи в умовах воєнного стану. Національний банк України: веб-сайт. 2022. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/stan-finansovogo-sektoru-ukrayini-ta-zahodi-nbu-z-pidtrimki-yogo-bezperebiynogo-funktsionuvannya-v-umovah-voennogo-stanu>.
15. Філіппов В.Ю., Дишкант Н.О. Аналіз інструментів комплексної рейтингової оцінки діяльності банку. Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 1/2'2017. С. 18-22. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/150>.

References:

1. Shvets, V.Ya., Efremova, N.F., & Chichkan, O.I. (2015). Money and credit. Dniprodzerzhinsk: DDTU, 302 [in Ukrainian].
2. Vdovenko, L.O. (2018). Refinancing as a mechanism for maintaining the stability of the banking system. *Economy. Finances. Management. Current issues of science and practice*, 2, 9-13. Retrived from: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/16916.pdf> [in Ukrainian].
3. Hasii, O.V., Sokolova, A.M., & Prokhar, N.V. (2021). The factors of competitive environment in banking sector of Ukraine: regional aspect. *Efektivna ekonomika*. Vol. 5, 8 Retrived from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8895>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.85 [in Ukrainian].
4. Momot, O. (2018). Management of the process of increasing the competitiveness of banks in the context of strategic innovation. *Financial space*. 3 (31), 158-165. Retrived from: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/index.php/fp/article/view/625> [in Ukrainian].
5. Vovchak, O.D., & Honhalo, N.M. (2020). Digital innovations and their impact on the competitiveness of banks. *Bulletin of the University of Banking*. 3 (39), 46-51. DOI: 10.18371/2221-755X3(39)2020225116 [in Ukrainian].
6. Skomorokhov, Ye.O., Dyshkant, N.O., & Filippov, V.Yu. (2016). Directions for improving the financial condition of banking institutions. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. 4/1, 129-138. Retrived from: <http://ujae.wunu.edu.ua/index.php/ujae/article/view/59> [in Ukrainian].
7. Levyska, A.O. (2013). Methods of assessing the competitiveness of the enterprise: domestic and foreign approaches to classification. *Mechanism of regulation of economies*. 4, 152-160. Retrived from: <https://essuir.sumdu.edu.ua/retrieve/82221> [in Ukrainian].
8. Viknianska, A., Kharynovych-Yavorska, D., Filippov, V., Sahaidak, M., & Zhavoronok A. (2021). Methodological approach to economic analysis and control of enterprises under conditions of economic systems transformation. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 4. 150-157. Retrived from: <http://nvngu.in.ua/index.php/en/archive/on-the-issues/1868-2021/content-4-2021/5947-150>. DOI: 10.33271/nvngu/2021-4/150 [in English].
9. Annual financial statements for 2021. Public Joint Stock Company "MTB BANK": website. Retrived from: <https://www.mtb.ua/uploads/elFinder/Doc/Reports/2021/AnnualReport.pdf> [in Ukrainian].
10. Annual financial statements for 2021. Joint-Stock Company Commercial Bank "PRIVATBANK": website. Retrived from: https://static.privatbank.ua/files/doc2_09092022.pdf [in Ukrainian].
11. Separate financial statements together with the independent auditor's report for 2021. Joint Stock Company "State Savings Bank of Ukraine": website. Retrived from: https://www.oschadbank.ua/uploads/1/7587-oschadbank_2021_ukr_separate_fs.pdf [in Ukrainian].
12. Financial statements for 2021. First Ukrainian International Bank Joint Stock Company: website. Retrived from: https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/фінансова звітність_fuib_21fsu_isa_with signatures.pdf [in Ukrainian].

13. Financial statements for 2021. Credit and investment subgroup of the "Southern" Group: website. Retrived from: <https://bank.com.ua/reporting> [in Ukrainian].
14. The state of the financial sector of Ukraine and the NBU's measures to ensure its smooth operation under martial law (2022). National Bank of Ukraine: website. Retrived from: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/stan-finansovogo-sektoru-ukrayini-ta-zahodi-nbu-z-pidtrimki-yogo-bez-perebiynogo-funktsionuvannya-v-umovah-voyennogo-stanu> [in Ukrainian].
15. Filippov, V.Yu., & Dyshkant, N.O. (2017). Analysis of tools for comprehensive rating assessment of bank activity. *Economy. Finances. Law.* 1/2'2017, 18-22. Retrived from: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/150> [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Філіппов В.Ю. Шляхи підвищення конкурентоспроможності банківських установ / В.Ю. Філіппов, О.О. Корсікова // *Економіка: реалії часу. Науковий журнал.* – 2023. – № 2 (66). – С. 60-68. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No2/60.pdf>.
DOI: 10.15276/ETR.02.2023.8. DOI: 10.5281/zenodo.8155050.

Reference a Journal Article:

Filippov V.Yu. Ways to Increase the Competitiveness of Banking Institutions / V.Yu. Filippov, O.O. Korsikova // *Economics: time realities. Scientific journal.* – 2023. – № 2 (66). – P. 60-68. – Retrieved from <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No2/60.pdf>.
DOI: 10.15276/ETR.02.2023.8. DOI: 10.5281/zenodo.8155050.

