

Висновки. Отже, кредитний ринок є важливим складником сучасної економіки та забезпечує підвищення рівня життя населення країни. Повномасштабне вторгнення негативно вплинуло на розвиток кредитної системи, призвело до зниження кредитної діяльності, підвищення кредитних ризиків, змін у правовому регулюванні та погіршення фінансової стійкості країни загалом. Проте, незважаючи на всі негативні впливи, існують шляхи їх подолання та забезпечення подальшого процвітання кредитного ринку. В Україні потрібно впровадити реформи, щоб спростити процедуру кредитування; забезпечити прозорість і стабільність кредитної діяльності; також необхідні зміни в правовому регулюванні кредитного ринку України, залучення іноземних інвестицій та забезпечення співпраці з міжнародними фінансовими організаціями. Кредитний ринок України має перспективи подальшого розвитку та відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Петрашевська А. Д., Колонтай С. М., Смелянська В. В. Вплив війни на кредитний ринок України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2023. № 48. С. 57–60. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/48_2023ua/12.pdf
2. Садчикова І., Садчиков В. Державне регулювання кредитного ринку в умовах військового стану в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 3(31). С. 190–200. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/276679/271550>
3. Блащук-Дев'яткіна Н. З., Біда М. С. Оцінка впливу воєнного стану на кредитний ринок України. *Молодий вчений*. 2023. № 10(122). С. 177–182. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5986/5855>

Волкова Н. І.

канд. екон. наук, доцент

кафедри фінансів і банківської справи

Донецького національного університету імені Василя Стуса

Янішевський Б. С.

магістрант ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»

Донецького національного університету імені Василя Стуса

ДЕЯКІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

Вступ. В умовах сьогодення, коли фінансове середовище постійно змінюється, розробка конкурентної стратегії для банку стає надзвичайно важливою. Лише шляхом системної координації цілей, ресурсів і ринкових можливостей фінансового посередника можливо не тільки досягати стабільної прибутковості, а й успішно реагувати на зміни у регуляторному полі, впровадження цифрових інновацій та зростання вимог клієнтів. Проблематику конкурентоспроможності банків активно досліджували Т. А. Васильєва, Т. П. Гончаренко, С. В. Чорна [1], В. В. Коваленко [2], В. В. Матяш [3] та інші. З огляду на це дослідження теоретичних і

методичних основ формування ефективної конкурентної стратегії на ринку фінансових послуг відкриває перспективи для зміцнення фінансової стабільності банків, покращення їх конкурентної позиції та створення більш адаптивної і клієнтоорієнтованої фінансової екосистеми.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних та методологічних засад, що лежать в основі конкурентоспроможності банків в умовах сучасного розвитку фінансового ринку.

Основна частина. Упродовж останніх років український банківський сектор зазнає трансформаційного тиску, спричиненого макроекономічною нестабільністю, загостренням конкуренції та посиленням регуляторних вимог. Послаблення реального сектору економіки, проблеми платіжного балансу та інфляційні коливання підривають ресурсну базу банків і обмежують їх кредитні можливості. Залежність від експорту сировини підвищує вразливість фінансових потоків до зовнішніх потрясінь. У таких умовах банки борються не стільки за клієнтів, скільки за ресурси – кошти та довіру інвесторів. Причому конкуренція виходить за межі традиційного банкінгу, адже на ринку активно діють небанківські фінансові установи, що пропонують альтернативні канали залучення капіталу [3].

Специфіка українського ринку полягає у щільному взаємозв'язку банків-продавців та банків-покупців: фінансові організації одночасно надають клієнтам послуги й залучають від них ресурси для майбутніх активних операцій. Складність ситуації додає суворе регулювання з боку НБУ, яке, з одного боку, збільшує вартість входження на ринок для нових учасників, а з іншого, – спонукає діючі банки вдосконалювати внутрішні системи управління ризиками та підвищувати прозорість фінансової звітності. У відповідь на ці виклики банки переглядають свої бізнес-моделі, все активніше впроваджуючи цифрові технології, скорингові алгоритми на основі великих даних і мультиканальні канали обслуговування, що дає змогу зменшити операційні витрати та швидше масштабувати пропозицію [1].

Класичні підходи до формування конкурентної стратегії – від «силового» лідерства за витратами до нішевої чи інноваційної моделі – залишаються актуальними, проте їх застосування в Україні потребує особливої гнучкості. Поєднання високих регуляторних бар'єрів, обмеженої депозитної бази і швидкої еволюції клієнтських очікувань змушує банки комбінувати елементи різних стратегій – нарощувати ефективність операцій, одночасно розширюючи продуктову лінійку та диверсифікуючи джерела фінансування [2].

Ключові переваги формуються на перетині фінансового, технологічного й організаційного вимірів. Фінансовий складник охоплює достатність капіталу, ліквідність і прибутковість, які зміцнюють довіру клієнтів і підвищують стійкість до макротурбулентності. Технологічний вимір відображає рівень автоматизації процесів, частку цифрових каналів і здатність інтегрувати open-banking-рішення для прискорення обігу даних і запуску нових сервісів. Організаційна площина характеризує компетенції персоналу, якість внутрішнього контролю та динамічність корпоративної культури, що разом визначають швидкість реагування на ринкові зміни. Синергія цих трьох блоків забезпечує банку здатність не лише утримувати позиції у звичних сегментах, а й активно освоювати нові ніші, зменшуючи залежність від традиційних джерел доходу [2].

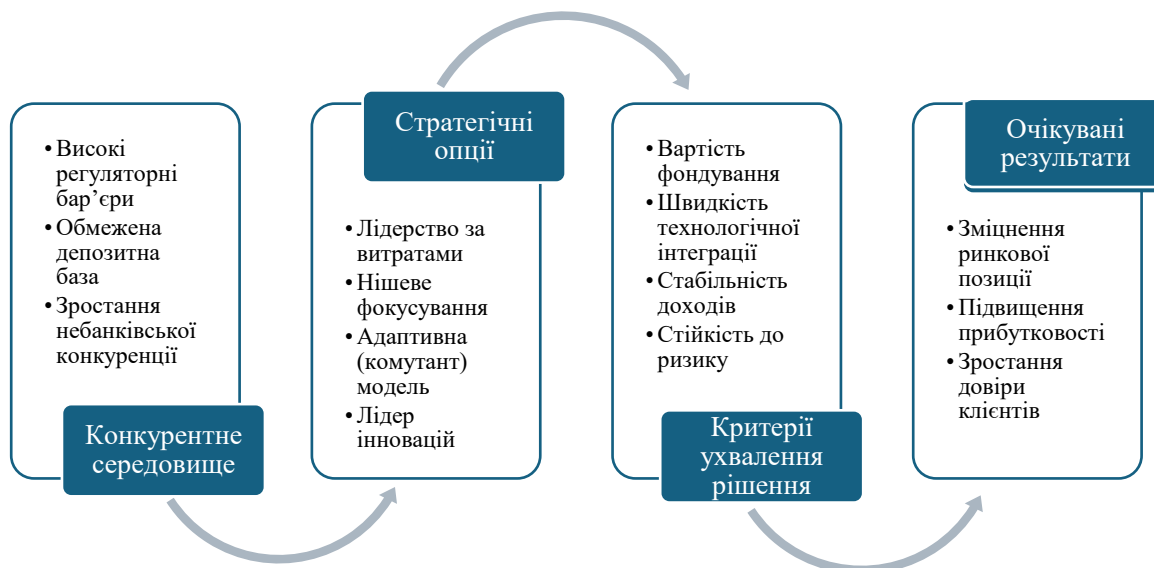


Рисунок 1 – Логіка вибору конкурентної стратегії банку [3]

Після впровадження цих блоків переваг банк переходить від загальних декларацій до чітких дій: спершу ретельно сегментує клієнтів, щоб адаптувати продуктову лінійку під конкретні потреби; далі оптимізує фондування через субординований борг, «зелені» облігації та синдіковані кредити, поєднуючи їх із RegTech-платформами й алгоритмами машинного навчання для прискореного скорингу; на завершальному етапі інтегрує ESG-стандарти у всі бізнес-процеси, що одночасно знижує вартість капіталу, підвищує якість портфеля та зміцнює довіру клієнтів і інвесторів.



Рисунок 2 – Компоненти конкурентної переваги банку [1]

Висновки. Дослідження конкурентної стратегії банку на ринку фінансових послуг дає змогу зробити висновок, що в умовах посилення регуляторного тиску, трансформації фінансових потоків та високої мінливості клієнтських запитів ключовим чинником досягнення сталого розвитку стає здатність банку адаптувати класичні стратегічні моделі до реалій українського ринку. Синергія фінансової стійкості, технологічної гнучкості та організаційної мобільності формує стратегічні переваги, які забезпечують не лише утримання позицій у традиційних сегментах, а й активну експансію у нові сфери. Успішна реалізація конкурентної стратегії потребує не декларативного, а системного підходу до інтеграції інновацій, управління ризиками, диференціації клієнтських сегментів та відповідності

ESG-принципам, що у підсумку створює стійку модель банківського бізнесу в умовах нестабільного фінансового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Васильєва Т. А., Гончаренко Т. П., Чорна С. В. Трансформаційна бізнес-модель формування та реалізації стратегії банку. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2022. № 2. С. 166–174. DOI: 10.21272/1817-9215.2022.2-20.
2. Конкуренентоспроможність банків у сучасних умовах розвитку фінансового ринку / V. V. Kovalenko та ін. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2019. Т. 2, № 29. С. 3–12. DOI: 10.18371/fcaptr.v2i29.171731.
3. Матяш В. В. Управління конкурентною позицією банку на фінансовому ринку України: кваліфікаційна робота. Університет митної справи та фінансів. Дніпро, 2025. 89 с.