

устойчивого развития социально-экономического потенциала Полоцкого региона. Новополоцк: ПГУ, 2017. 204 с.

7. Ганский В.А. Теоретико-методологические аспекты оценки туристско-экскурсионного потенциала региона. *Вестник Беларускага дзяржаўнага ўніверсітэта. Серыя З.* 2013. №1. С. 63-66.

8. Ганскі У.А. Міжнародны турызм у Беларусі як форма развіцця інтэграцыйных камунікацый і фактар паспяховага міжнароднага эканамічнага супрацоўніцтва. *Вестник Полацкага дзяржаўнага ўніверсітэта. Серыя Е.* 2010. №10. С. 164-169.

9. Ганчарук Н.А. Гаспадарчы механізм рынку турыстычных паслуг: канцэптуальныя асновы і інстытуцыянальнае забеспячэнне. *Вестник Полацкага дзяржаўнага ўніверсітэта. Серыя Д.* 2016. №5. С. 53-60.

10. Никитюк Д. Идентификация туристических кластеров (на примере Брестской области). *Земля Беларуси.* 2013. №1. С. 28-35.

11. Соболенко И.А. Позиции Республики Беларусь на мировом рынке туристических условиях в условиях развития процесса глобализации. *Интеллектуальный капитал в экономике знаний.* Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. С. 267-279.

12. Шульженко-Суханова И.Н. Государственная региональная политика в сфере туризма в Республике Беларусь. *Вестник Полоцкого государственного университета. Серия Д.* 2008. №10. С. 52-55.

13. Яшева Г.А. Методологические основы кластерного подхода в повышении конкурентоспособности предприятий. *Белорусский экономический журнал.* 2006. №2. С. 87-100.

*Грушовенко О.В., магістрант 2-го року підготовки,
спеціальність «Фінанси, банківська справа та страхування»,
Вінницький інститут Університету «Україна»*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ НА РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

THEORETICAL PRINCIPLES OF COMPETITIVENESS OF THE COMMERCIAL BANK ON THE MARKET OF THE BANKING SERVICES

Анотація. У статті розглянуто основні методи досягнення конкурентних переваг банку. Приділено увагу ціновій та неціновій конкуренції у банківському секторі. Виділено тенденції і закономірності, які справляють суттєвий вплив на зміст, форми і методи конкурентної боротьби. Розглянуто модель формування стратегії розвитку банку з використанням конкурентних переваг, а також найбільш розповсюджені стратегії банку.

Ключові слова: конкуренція, цінова конкуренція, цінова дискримінація, якість банківських послуг, модель конкуренції, конкурентні переваги, цінова стратегія.

Abstract. The article deals with the basic methods of achieving competitive advantages of the bank. Attention is paid to price and non-price competition in the banking sector. The tendencies and patterns that have a significant impact on the content, forms and methods of competition are highlighted. The model of formation of the bank development strategy using competitive advantages, as well as the most common bank strategies are considered.

Keywords: competition, price competition, price discrimination, quality of banking services, competition model, competitive advantages, pricing strategy.

Постановка проблеми. Ринок банківських послуг є однією із найважливіших і невід’ємних складових сучасної ринкової економіки. Тому сьогодні зростає інтерес до різних аспектів діяльності банків та методів управління ними. Банки поступово перетворилися у основних посередників у перерозподілі капіталів, у забезпеченні безперервності процесу економічного відтворення. Умови зростаючої конкуренції і комерціалізації діяльності диктують необхідність реорганізації структур, розробки гнучких ринкових стратегій, проведення сегментації ринку банківських послуг, розвитку нових його сегментів, послуг та методів обслуговування.

Доцільність проведення досліджень для оцінки стану та перспектив розвитку соціально-орієнтованих банківських продуктів полягає в тому, що за останні роки в економіці і банківській системі України відбулися радикальні зміни, обумовлені досягненням Україною реальної політичної та економічної незалежності і переходом до розбудови соціально орієнтованої економіки. Нині у банківському бізнесі України точиться жорстка боротьба як за збереження наявних клієнтів і надання їм нових банківських послуг, так і за залучення нових. Для цього треба пропонувати кращі умови обслуговування, підвищувати їх якість. Водночас банкам треба ретельніше вивчати нові потреби клієнтів у тих чи інших банківських продуктах. Безперечну перевагу над своїми конкурентами будуть мати ті банки, які пропонують клієнтам велику кількість послуг чи унікальні послуги в одному з сегментів ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На вирішення проблеми розвитку соціально-орієнтованих банківських продуктів спрямовані дослідження, викладені в роботах наступних авторів: Азаренкова Г.М., Васюренко О.В., Герасимовича А.М., Жукова Е.Ф., Коцовської Р.Н., Ричаківської В.І., Мороза А.М., Української Л.О., Савлука М.І., Панова Г.С., Примостка Л.О., Пуховкіна М.Ф., Спіцина І.О., Спіцина Я.О., Шевченка Р.І., Швед В.В.

Виклад основного матеріалу дослідження. Банки можуть досягати конкурентних переваг за допомогою різних методів. Залежно від цього розрізняють цінову і нецінову конкуренцію.

Цінова конкуренція здійснюється шляхом зміни ціни (її підвищення або зниження). Вона буває відкритою і прихованою (рис. 1).

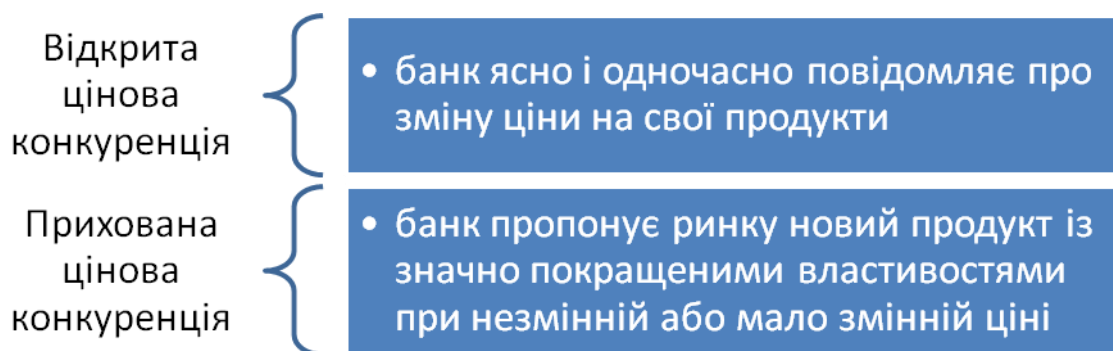


Рис. 1. Типи цінової банківської конкуренції

Особливістю банківської цінової конкуренції є відсутність чіткого взаємозв'язку споживчої вартості банківської послуги і її ціни. Цінова конкуренція на ринку банківських послуг має обмежений характер. У якості основних обмежувальних факторів цінової конкуренції можна розглядати:

- прямі і непрямі методи державного впливу;
- наявність крайніх (верхньої і нижньої) меж зміни ціни.

Державний вплив на ринок банківських послуг і діяльність банків на ньому здійснюється заходами грошово-кредитної та бюджетно-фіскальної політики і може бути реалізований як економічними (непрямими), так і неекономічними (прямими) методами.

Рівень нижньої межі зміни ціни визначається обсягом витрат банку на здійснення пропозиції тих чи інших видів послуг. Визначити верхню межу ціни дещо складніше, оскільки вона визначається наявністю достатнього попиту на банківські послуги.

Методами цінової конкуренції банків є:

- надання знижок за заявленими тарифами;
- надання більшого обсягу послуг за діючими тарифами;
- безкоштовне надання частини послуг;
- залучення більш дешевих фінансових ресурсів;
- цінова дискримінація (пільгові умови надання послуг окремим категоріям клієнтів, більш високі ставки за депозитами для окремих категорій населення) та ін.

Нецінова конкуренція базується на покращенні якісних характеристик банківських продуктів і проведенні активної комунікаційної політики.

Розрізняють критерії якості банківських продуктів з точки зору клієнта і з точки зору банку (рис. 2).

Методами нецінової (нетарифної) конкуренції в банківському секторі економіки є:

- забезпечення кращої, ніж у конкурентів, інформованості про стан і тенденції ринку на основі сучасних інформаційних технологій;
- проведення професійних маркетингових досліджень;

- підвищення якості послуг;
- розробка та впровадження нових послуг;
- ріст професіоналізму співробітників, створення більш сприятливих умов праці та її мотивації;
- удосконалення менеджменту банку тощо.

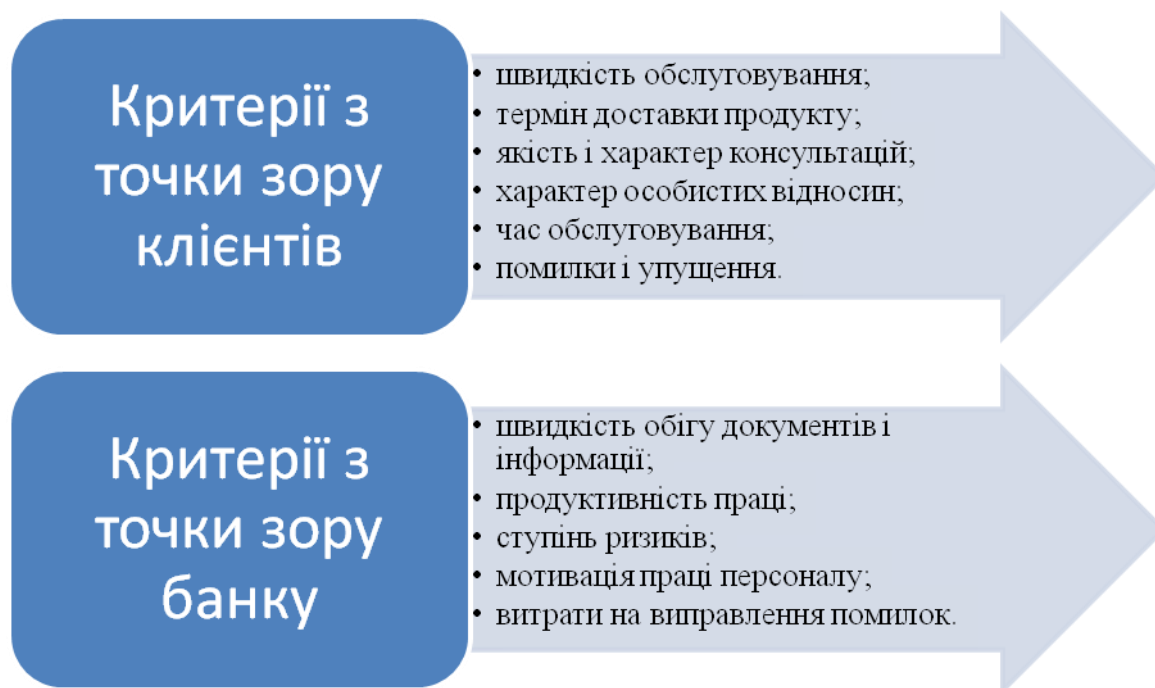


Рис. 2. Критерії якості банківських послуг

Для сучасного ринку банківських послуг можна вважати характерними такі основні тенденції і закономірності, які справляють суттєвий вплив на зміст, форми і методи конкурентної боротьби:

1. Універсалізація банківської діяльності.
2. Лібералізація державного регулювання банківського бізнесу.
3. Розширення територіальної сфери діяльності банків.
4. В якості конкурентів комерційних банків все частіше виступають не тільки інші банки, але й парабанки і нефінансові організації.
5. Внутрігалузєва конкуренція носить переважно видовий характер.
6. Банківські послуги в певній мірі можуть замінювати одна одну, але не мають конкурентоздатних зовнішніх небанківських замінників.
7. Зростання ролі нецінової конкуренції.
8. Банківські ринки є ринками диференційованої олігополії, що дає широкі можливості для координації і погодження ринкової політики.
9. Глобалізація банківської конкуренції.

Аналіз наведених тенденцій та закономірностей сучасної банківської конкуренції дає підстави зробити висновок, що кожна з них окремо і всі вони в сукупності характеризуються єдиним напрямком дії, а саме – приводять до загострення конкурентної боротьби та її ускладнення. Це в свою чергу є об'єктивним

фактором посилення ролі маркетингових інструментів у банківській діяльності.

З метою визначення факторів, які оптимізують діяльність компанії, було здійснено велику кількість досліджень, направлених на кількісний аналіз, такий як проект PIMS (вплив маркетингової стратегії на прибуток), що мав на меті визначити взаємовідносини особливостей впровадження управлінських заходів діяльності організації, а також створення моделі визначення причин успішної діяльності. Ці дослідження вилились у цілий ряд інструментів аналізу та підходів з точки зору структури портфеля активів, які широко застосовуються і нині. Інструменти аналізу включають загальновідому матрицю «ріст/доля ринку» Бостонської консалтингової групи (рис. 3), інструмент McKinsey – матриця «стратегічне планування бізнесу», а також ряд інших, менш відомих інструментів, таких як матриця життєвого циклу компанії ADL, матриця дивізіонального планування компанії Larange, аналіз кінцевої гри компанії Harrigan-Porter.

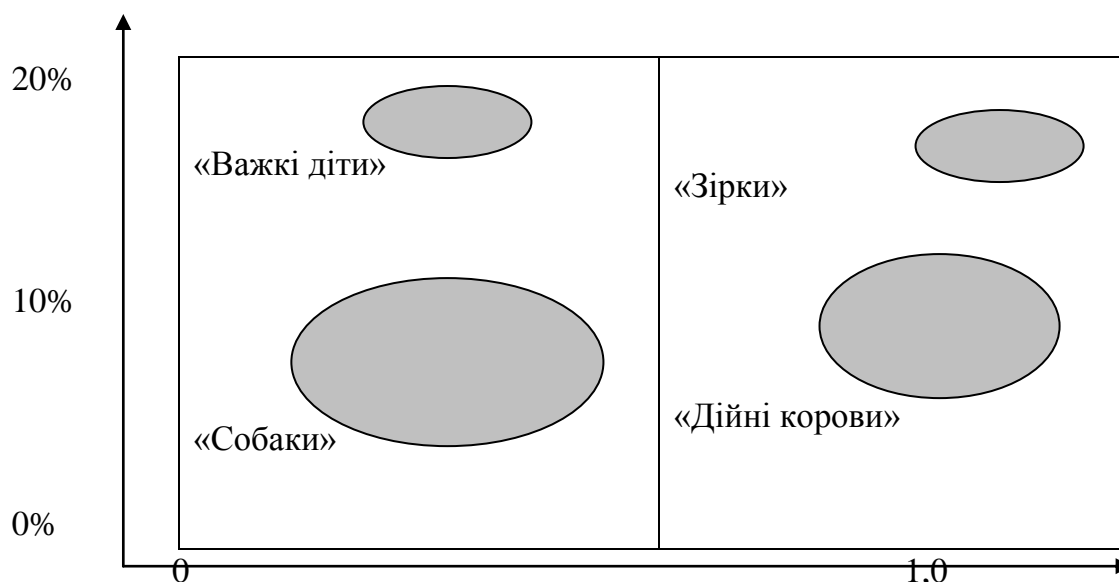


Рис. 3. Модель BCG «Зростання / Частка» [1]

Інший напрямок дослідної роботи було присвячено визначенню загальних правил та понять. Наприклад, М. Портер [8] запропонував три типи стратегій для покращання конкурентного положення компанії: лідерство у витратах, диференціація та концентрація. Портер переконує, що компанія повинна зробити вибір між цими стратегіями, якщо вона хоче досягти конкурентних переваг. Це означало б, що вона повинна або встановлювати нижчі ціни, ніж конкуренти, або урізноманітнити свої пропозиції так, щоб вони сприймалися як такі, що виграють у порівнянні з пропозиціями конкурентів. Стратегія концентрації означає, що організація повинна зосередитись на певному сегменті споживачів, номенклатурі продукції, або певному географічному ринку. І хоча останні дослідження обговорюють взаємовиключення згаданих стратегій, вищезгадана класифікація типів стратегії заклала основи для великої кількості досліджень у сфері нових типів стратегій.

Протягом 90-х дослідники та підприємці усвідомили, що приклади успішної

діяльності неможна пояснити тільки загальними стратегіями або особливостями організації. На думку Куденко Н.В.: «Не існує єдиного рецепту чи загальних стратегій, що забезпечили б корпоративний успіх... їх не може бути, тому що інакше їх загальне застосування виключало б появу будь-яких конкурентних переваг» [2]. Отже, напрямок дослідження, перемістився на визначення джерел конкурентних переваг. Конкурентна перевага – це фактор чи комбінація факторів, яка робить діяльність організації більш успішною у порівнянні з конкурентами в конкурентному середовищі і не може бути легко повторена конкурентами.

Дослідники розрізняють коротко- та довготермінові конкурентні переваги. З часом було визначено декілька джерел конкурентних переваг. Вони включають організаційні ресурси та можливості, успішність впровадження стратегії, час, новаторство та творчість. Прихильники ресурсної теорії формулювання стратегії вважають ресурси та можливості основним джерелом конкурентних переваг. Вони переконують, що стратегію слід базувати на сильних сторонах компанії, не зосереджуючись на зовнішньому оточенні.

На рис. 4 представлено схему ресурсного підходу до формулювання стратегії розвитку підприємства з використанням конкурентних переваг в графічній формі.

Наступний напрямок досліджень стосується впровадження сформульованої стратегії як рівноправного важливого джерела конкурентних переваг. Однією з перших концепцій втілення стратегії та організаційного розвитку стала концепція McKinsey 7S, яка дала основу для створення цілого ряду подібних концепцій. Вона визначила сім факторів, необхідних для втілення стратегії та успішного впровадження організаційних змін (рис. 5). Дана концепція базується на припущенні, що зміна стратегії вимагатиме зміну діяльності компанії та цінностях.

Це, в свою чергу визначить вимоги до факторів, що залишилися незмінними. Разом із зростанням рівня конкуренції в багатьох конкурентних середовищах, з'являються нові види конкурентних переваг. Це вимагає зосередження на якості, швидкості та можливості швидкого обороту, а також високого рівня новаторства та творчості. Багато дослідників стверджують, що єдиним джерелом успіху компанії є її здатність вчитись.

У конкурентному суперництві фірм ціна завжди відіграє важливу роль. Не будучи цільовим фактором, вона в значній мірі обумовлює досягнення переслідуваних фірмою цілей. Виступаючи в такій якості, ціна характеризується визначеною суперечливістю. З одного боку, вона повинна сприяти розширенню чи щонайменше збереженню контрольованою фірмою частки ринку, а з іншого боку – забезпечити належний рівень прибутковості. Рішення цієї проблеми знаходить свій прояв у стратегії ціноутворення, що буде відбивати пріоритетність цільових настанов фірми. Найбільш розповсюдженими на практиці є такі стратегії, як:

- ціна цільового доходу;
- ціна підвищення прибутковості;
- ціна проникнення;
- зняття «цінових вершків»;

- ціна відомого.



Рис. 4. Модель формування стратегії розвитку підприємства з використанням конкурентних переваг



Рис. 5. 7S-матрицяMcKinsey

Висновки. Базова стратегія конкуренції, що представляє собою основу конкурентного поведіння підприємства на ринку та описує схему забезпечення переваг над конкурентами, є центральним моментом у стратегічній орієнтації підприємства. Від її правильного вибору залежать усі наступні маркетингові дії підприємства. Ця обставина визначає необхідність ретельного обґрунтування даної процедури.

Список використаних джерел

1. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. К.: Алерта, 2016. 404 с.
2. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми. К.: КНЕУ, 2012. 245 с.
3. Омельченко О.В. Використання альтернативних методів оцінки кредитоспроможності підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2017. №4. С. 72-76.
4. Омельченко О.В. Діагностика стратегічної взаємодії фірм конкурентів. *Наукові праці МАУП*. 2012. №3. С. 185-190.
5. Омельченко О.В. Теоретичні передумови діагностики ринкової конкуренції. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (12 лютого 2014)*. 2014.
6. Омельченко О.В. Теоретичні передумови стратегічного аналізу протистояння підприємств конкурентів. *Наукові праці МАУП*. 2014. №1. С. 183-189.
7. Омельченко О.В. Теоретичні передумови стратегічного протистояння підприємств-конкурентів. *International Scientific Conference Formation of Modern Economic Area: Benefits, Risks, Implementation Mechanisms: Conference Proceedings, Part III, April 29*. Tbilisi: SSOTU. P. 159-162.
8. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції. К.: Основи, 2008. 390 с.
9. Швед В.В. Банківське регулювання та нагляд. Сутність та значення. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. №5. С. 124-127.
10. Швед В.В., Боковець В.В. Стратегічне управління: навч. посібник. Вінниця: ВФЕУ, 2012. 151 с.
11. Швед В.В., Омельченко О.В. Шеринговая экономика как путь развития мировой экономики. *Вестник КРАГСУ (Теория и практика управления)*. 2017. №18. С. 117-122.
12. Швед В.В., Чорна Л.О. Управління конкурентоздатністю сучасного підприємства. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2013. №4. С. 3-8.
13. Швед В.В., Яблочников С.Л. Конкурентоспроможність підприємства та особливості її визначення в сучасних умовах. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка*. 2013. №21, вип. 7 (1). С. 92-96.