



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

Кафедра економіки та підприємництва

Давиденко Ростислав Олегович

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ СУБ'ЄКТА
ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА ОБГРУНТУВАННЯ
СТРАТЕГІЇ ЇХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

АВТОРЕФЕРАТ

дипломної роботи на здобуття
ступеня вищої освіти магістр
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»
за освітньо-професійною програмою «Економіка та управління
підприємством»

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц. Іщенко Н.М.

Рецензент:
Д-р. екон. наук, проф. Великий Ю.В.

Миколаїв 2020

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Конкурентні переваги є одним з головних вимірів успішності діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. Головним показником того, що суб'єкт господарювання є конкурентоспроможним, є робота підприємства на будь-якому ринку протягом тривалого часу.

Конкурентна перевага – це перевага над конкурентами, що досягається за рахунок забезпечення більш якісного товару або послуги для споживачів, низької ціни або через надання більшої вигоди, яка компенсує високі ціни на товари й послуги.

Конкурентна стратегія – це узагальнена модель дій і сукупність правил, якими має керуватися суб'єкт господарювання при прийнятті рішень для досягнення і довгострокової підтримки конкурентоспроможності. Стратегія задає певні рамки, що допомагають виявити й оцінити зміни зовнішніх і внутрішніх умов розвитку системи і зумовлені цими змінами потреби в її вдосконаленні.

Тему конкурентних переваг досліджували: Г. Азоев; І. Ансофф; А. Воронкова; А.В. Войчак; В. Геєць; В. Герасимчук; А. Градов; П. Забелін; Б. Кваснюк; І. Коломоець; Р.В. Камишніков; М. Книш; Ж.Ж. Ламбен; М. Портер; Р. Фатхутдинов; Т.Б. Харченко; Г.Р. Чупик; В. Шкардун; А. Юданов; та інші. У кожного з них свій підхід до визначення сутності самої конкуренції, її взаємозв'язку з іншими економічними категоріями, її впливу на діяльність суб'єкта господарювання і, врешті-решт, самого поняття «конкурентна перевага». За умов глобалізації світової економіки суб'єктам господарювання України потрібно адаптуватися до глобалізації світового ринку. Це можливо зробити лише за умов того, що вітчизняний ринок буде переймати всі провідні технології які використовують для збільшення конкретних переваг суб'єктів господарювання провідних країн. Глобалізація світового ринку для суб'єктів господарювання вітчизняного ринку створює

дві проблеми, які потрібно вирішити для того, щоб бути конкурентоспроможним:

- По-перше, утримання конкурентної переваги на вітчизняному ринку.
- По-друге, підняти конкурентоспроможність товару чи послуги до рівня світового ринку.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади та практичні аспекти конкурентних переваг банків.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення конкурентних переваг суб'єктів господарювання.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження магістерської роботи є узагальнити теоретико-методологічні основи формування конкурентних переваг банків, проаналізувати поточний стан банків України і здійснити наступні вдосконалення:

- узагальнити теоретичну та методичну основу забезпечення конкурентних переваг підприємств;
- проаналізувати техніко-економічні показники діяльності банків;
- оцінити рівень конкурентних переваг АТ КБ «ПриватБанк»;
- розробити механізм для покращення конкурентоспроможності банків;
- запропонувати стратегії покращення конкурентних переваг банківського сектору України.

Методи дослідження. У процесі роботи використано теоретичні та емпіричні методи дослідження, а саме: опис та систематизації (для розкриття методологічних засад процесу конкурентоспроможності підприємств, створення загальної характеристики процесу конкурентоспроможності суб'єктів господарювання банківської галузі, виділення і оцінка способів вдосконалення конкурентних переваг); логічного аналізу (для проведення аналізу конкурентоспроможності суб'єкта господарювання); індукції та

дедукції (для визначення напрямів вдосконалення конкурентних переваг банківських послуг).

Наукова новизна отриманих результатів. Наукова новизна отриманих результатів полягає у визначенні напрямів удосконалення конкурентоспроможності вітчизняних банків, що дозволить банкам підняти рівень довіри клієнтів і конкурувати на світовому ринку. Основні наукові результати полягають в наступному:

удосконалено:

- визначення ситуації конкурентоспроможності банківського сектору шляхом узагальнення та виділення їх відмінних ознак, що дозволяє виявити причини недовіри клієнтів до банків;
- концептуальні положення щодо інноваційних удосконалень для конкурентоспроможності банку;

дістали подальшого розвитку:

- способи вирішення проблем банківського сектору України;
- обґрунтування напрямку запровадження інновації банківського сектору для підвищення конкурентних переваг суб'єктів господарювання.

Практичне значення отриманих результатів. Практичне значення полягає у розробці рекомендації щодо удосконалення методів підвищення конкурентних переваг банківського сектору, що можуть бути використаними керівниками суб'єктів господарювання для практичного застосування банками. Сформульовані та обґрунтовані в роботі наукові положення, підходи, методи, висновки, практичні рекомендації та напрями вдосконалення отримані автором самостійно на підставі результатів проведеного дослідження.

Особистий внесок здобувача. Наукова робота як внесок у розвиток стратегії забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання банківського сектору є результатом власного дослідження автора. Результати дослідження містять рекомендації, розроблені автором самостійно, відображають його внесок у розвиток управління стратегіями

удосконалення конкурентоспроможності банківського сектору і представлені в списку публікацій. В роботі використані положення, що є результатом власної розробки автором.

Апробація результатів магістерської роботи. Результати дослідження доповідались у Чорноморському національному університеті ім. Петра Могили.

Публікації. За результатами дослідження автором опубліковано 1 наукова праця у науковому виданні.

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів (містить 17 таблиць та 14 рисунків), висновків, списку використаних джерел, викладених на 88 сторінках. Список використаних джерел складає 87 найменування. Загальний обсяг магістерської роботи викладено на 78 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Конкурентні переваги суб'єкта господарювання та обґрунтування стратегії їх забезпечення» викладено теоретичні положення, тлумачення методів забезпечення конкурентних переваг суб'єкта господарювання, сутність і різновиди конкурентних переваг, способи їх ефективного забезпечення.

У результаті аналізу виявлено суттєві розбіжності в трактуванні методів, що обумовлюється багатогранністю їх природи, а також наявністю різних аспектів та підходів. Конкурентна перевага – це перевага над конкурентами, що досягається за рахунок забезпечення більш якісного товару або послуги для споживачів, низької ціни або через надання більшої вигоди, яка компенсує високі ціни на товари й послуги. Для того, щоб механізм забезпечення конкурентних переваг діяв правильно, складається конкурентна стратегія для суб'єкта господарювання. Конкурентна стратегія – це узагальнена модель дій і сукупність правил, якими має керуватися

підприємство при прийнятті рішень для досягнення і довгострокової підтримки конкурентоспроможності. Стратегія задає певні рамки, що допомагає виявити й оцінити зміни зовнішніх і внутрішніх умов розвитку системи і зумовлені цими змінами потреби в її вдосконаленні. Конкурентні переваги – це не просто наявність усіх ресурсів, це перш за все ефективне використання ресурсів та їх вдале комбінування.

Щоб бути конкурентоспроможним на ринку в обраній сфері діяльності, підприємство повинно володіти унікальними конкурентними перевагами над іншими суб'єктами господарюваннями. Такі переваги на рівні стратегії, що надають ресурси, забезпечують операційну ефективність, досягаються лише тимчасово, у сучасних умовах цього замало для розвитку суб'єкта господарювання на ринку. Важливим напрямком створення конкурентної переваги на ринку є розробка компанією стратегії, яка буде базуватися на унікальності компанії, на унікальному виді діяльності. За допомогою цього фірма утримає довгострокову конкурентоспроможність на ринку.

Оцінка конкурентоспроможності суб'єкта господарювання – це порівняння характеристик та властивостей товарів чи послуг, які порівнюються з аналогічними показниками конкурентів, що знаходяться в найкращих позиціях на ринку з метою визначення чинників, що допоможуть створити переваги для суб'єкта господарювання над іншими конкурентами в галузі його діяльності.

Методики, які в основному характеризують позиції на ринку підприємств, поділяються на матричні й формальні моделі досліджень. В формальних моделях використовують економіко-математичні методи, які відображають явища і процеси економіки. У ринковій економіці набуло великого поширення поняття моделі як інструменту стратегій.

Зобразимо на рисунку (рис.1.) класифікацію конкурентних переваг суб'єкта господарювання.

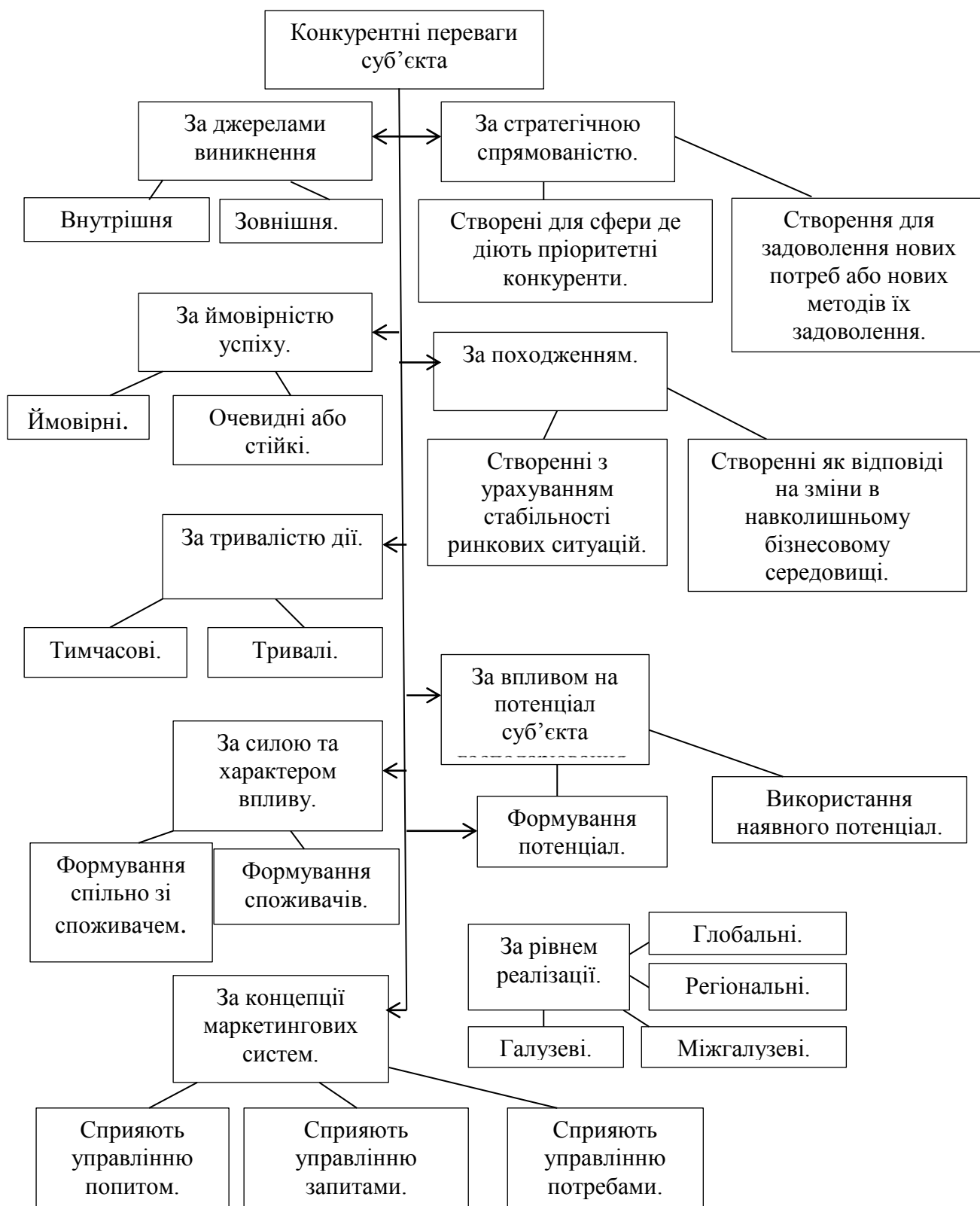


Рис.1. Класифікація конкурентних переваг суб'єкта господарювання

Для визначення рівня й оцінки ефективності використання конкурентних переваг у банківському секторі була обрана методика В. С. Кромонава.

Його метод полягає у виведенні коефіцієнтів:

- генеральний коефіцієнт надійності – показує рівень забезпеченості покриття ризиків вкладень банку його власними капіталом, за рахунок якого погашатимуть можливі збитки в разі неповернення будь-якого активу;

- коефіцієнт миттєвої ліквідності – показує, чи використовує банк кошти клієнтів як власні кредитні ресурси;

- крос-коефіцієнт – показує рівень трансформації сумарних зобов'язань перед клієнтами, кредиторами та інвесторами, інвестиції та посередницькі послуги.

- генеральний коефіцієнт ліквідності – показує забезпеченість коштів, що довірені банку його клієнтами, ліквідними активами, нерухомістю, цінностями банку. Характеризує здатність банку в разі неповернення виданих позик задовольнити вимоги кредиторів у мінімальний термін;

- коефіцієнт захищеності капіталу – показує, як банк ураховує інфляцію і яку частину активів розміщує у нерухомості, цінностях і обладнанні; використовується як відносний показник фундаментальності банків;

- коефіцієнт фондової капіталізації прибутку – характеризує ефективність діяльності і незалежність від окремих засновників.

Перед тим, як вирахувати загальний рейтинговий бал, кожному коефіцієнту присвоюється питома вага його значущості (визначена автором методики). Потім розраховується надійність банку, і, якщо оцінка становить вище 40-50 балів, то банк є досить надійним, а якщо менше 25-30 балів, то банк є не дуже надійним.

Характеристики конкурентних переваг як системи є динамічними та визначаються чинниками стратегічного та тактичного спрямування. Включають оптимальний перелік, який дозволяє об'єктивно вимірювати складові конкурентних переваг підприємств. Оцінка конкурентних переваг є

передумовою ефективного управління й формування оптимальних програм розвитку економічного потенціалу.

Для аналізу економічної діяльності банків України було обрано 15 банків за рейтингом стійкості.

Таблиця 1

ТОП-15 банків України за показником стійкості

Рейтинг.	Назва банку.	Рейтинг.	Назва банку.
1	Райффайзен Банк Аваль	9	ПУМБ
2	УкрСиббанк	10	Ощадбанк
3	ОТП Банк	11	Правекс Банк
4	Креді Агріколь Банк	12	ПриватБанк
5	ПроКредит Банк	13	Альфа-Банк
6	Кредобанк	14	Таскомбанк
7	Укргазбанк	15	Ідея Банк
8	Укрексімбанк		

Під час проведення аналізу була побудована таблиця 2, у якій виведено такі коефіцієнти:

- K1 – генеральний коефіцієнт надійності;
- K2 – коефіцієнт миттєвої ліквідності;
- K3 - крос-коефіцієнт;
- K4 – генеральний коефіцієнт ліквідності;
- K5 – коефіцієнт захищеності капіталу;
- K6 – коефіцієнт фондової капіталізації прибутку.
- N – оцінка надійності банків.

За даними таблиці 2 бачимо, що найбільший показник надійності спостерігається у Правекс Банка (N = 35); у Альфа-Банка і Укрексімбанка показник надійності не перевищує 10. Можемо зробити висновок, що за методикою В.С. Кромонава жоден з українських банків з переліку ТОП-15 не є достатньо надійним. Банком з найвищим показником надійності є Правекс Банк. За таких умов можливо виділити виключно умовно «гірших із гірших»

та «кращих із гірших». До банків, які мають найнижчу надійність, можна віднести Альфа-Банк і Укрексімбанк.

Таблиця 2

Підсумковий бал надійності банків за 2018 рік.

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	N
Райффайзен Банк Аваль	0,14	0,17	0,8	0,15	0,05	1,8	18
УкрСиббанк	0,12	0,12	0,8	0,11	0	1,3	14
ОТП Банк	0,15	0,08	0,8	0,08	0	0,8	13
Креді Агріколь Банк	0,13	0,07	0,8	0,07	0,001	3,4	17
ПроКредит Банк	0,14	0,04	0,8	0,04	0,10	2,7	15
Кредобанк	0,12	0,08	0,8	0,20	0,98	0,9	19
Укргазбанк	0,06	0,05	0,9	0,10	0,71	0,4	12
Укрексімбанк	0,05	0,05	0,9	0,10	0,21	0,2	9
ПУМБ	0,12	0,06	0,8	0,07	0,10	1,9	13
Ощадбанк	0,08	0,07	0,9	0,08	0,34	0,3	11
Правекс Банк	0,44	0,27	0,5	0,26	0,002	2,04	35
ПриватБанк	0,11	0,13	0,8	0,08	0,006	2,5	15
Альфа-Банк	0,08	0,04	0,9	0,03	0,007	0,4	8
Таскомбанк	0,12	0,06	0,8	0,10	0,29	1,8	15
Ідея Банк	0,17	0,05	0,8	0,04	0,001	2,4	16

До відносно надійних банків належать Кредобанк, Райффайзен Банк Аваль, Креді Агріколь Банк, хоча їх показники нижчі, ніж у Правекс Банка. Можемо зробити висновок, що надійність банків потребує покращення, що забезпечить їх конкурентоспроможність.

З роботи Гірченко Т.Д. побудуємо фактори конкурентоспроможності банку на рисунку (рис.2).

В роботі було визначено конкурентоспроможні банки України: АТ КБ «ПриватБанк», АТ КБ «Райффайзен Банк Аваль», АТ КБ «ОТП-Банк». Ці банки досягли такого рівня конкурентних переваг за рахунок інновацій. Наприклад, у ПриватБанку діє система «Приват 24/7» – перша в країні форма

управління коштами без відвідування самого банку. Також ці банки мають велику конкуретну перевагу за рахунок швидкого обігу грошей, що надає змогу для підприємців здійснювати швидку трансакцію власних коштів, що стимулює їх розвиток.

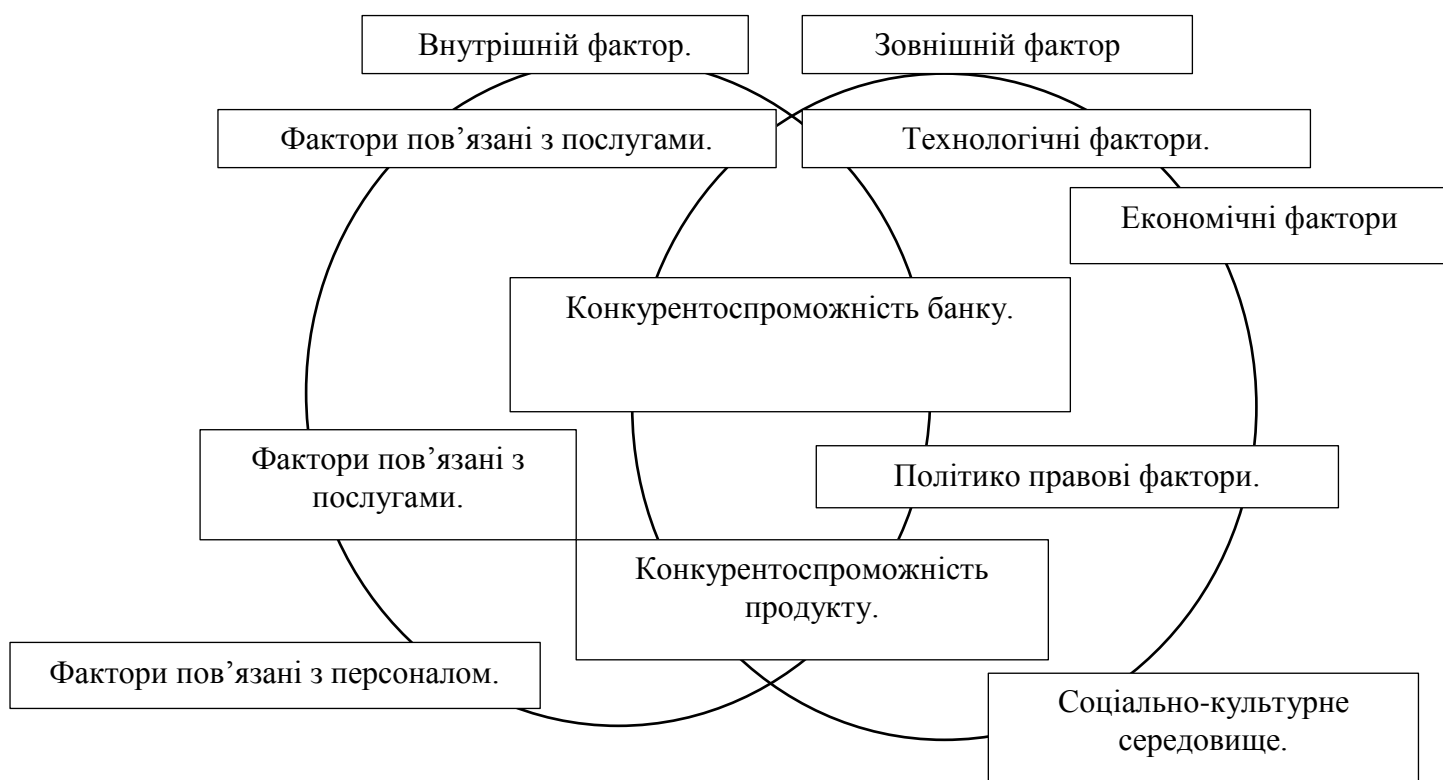


Рис.2. Фактори впливу на конкурентну спроможність банку.

У банку станом на 2018 рік було 30 філій і 2 213 відділень. Сам же ПриватБанк був на 9-ому місці серед 50 банків за розміром депозитного портфеля і з коефіцієнтом 47,9 зі 100.

Під час проведення аналізу конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк» в роботі було зроблений висновок, що у цього банку дуже низька конкурентна позиція з фінансової точки зору порівняно із іншими банками. Таким чином ПриватБанк на 78,3% залежить від вкладів фізичних осіб, його прибутковість складає 1,91%, а депозитний портфель зменшується. Але є і позитивна тенденція у діяльності ПриватБанку: банк надає своїм клієнтам більший обсяг послуг, які пов'язані з інтернет банкінгом; банк має

велику мережу банкоматів і відділень, що надають фінансові послуги; банк надає послугу, пов'язану з навчання фінансової грамотності.

Це дає йому можливість продовжувати розвиватися та не втрачати довіру серед споживачів. Тому ПриватБанку доцільніше удосконалити процеси управління конкурентними перевагами банківських послуг та вжити заходів щодо їх збільшення.

Банкам України потрібно більше уваги приділяти інноваціям, пов'язаним з інтернет-мережею. Інновація 24/7/365 означає, що банк повинен надавати свої послуги 24 години на день 7 днів на тиждень і 365 днів на рік.

Кожний банк повинен прагнути до автоматизації своїх філій, для того щоб позбавитися такого питання, як черги в банках. Коли банк вирішить проблему автоматизації своїх відділень, вирішаться такі проблеми: зменшить фінансування для відкриття нових філій; вирішить питання набору кадрів; збільшить об'єм клієнтів як наслідок збільшить прибутковість банку.

Конкурентні переваги можна вимірювати на основі абсолютних і відносних економічних показників. Причому прибуток є лише індикатором верхнього рівня, що безумовно свідчить про результат – утім сам зміст прибутку включає систему чинників (переваг), за рахунок яких прибуток досягає певної динаміки. Недосягнення результату може бути пов'язаним як із внутрішніми факторами, скажімо, збоєм або некоректним плануванням чи реалізацією процесу, так і зовнішніми чинниками при активізації дій конкурентів по введенню інновацій на ринку, що врешті-решт зрушують схильність клієнтів на їхній бік.

Основні стратегії, направлені на забезпечення конкурентоздатності підприємства, надані на рис.3.

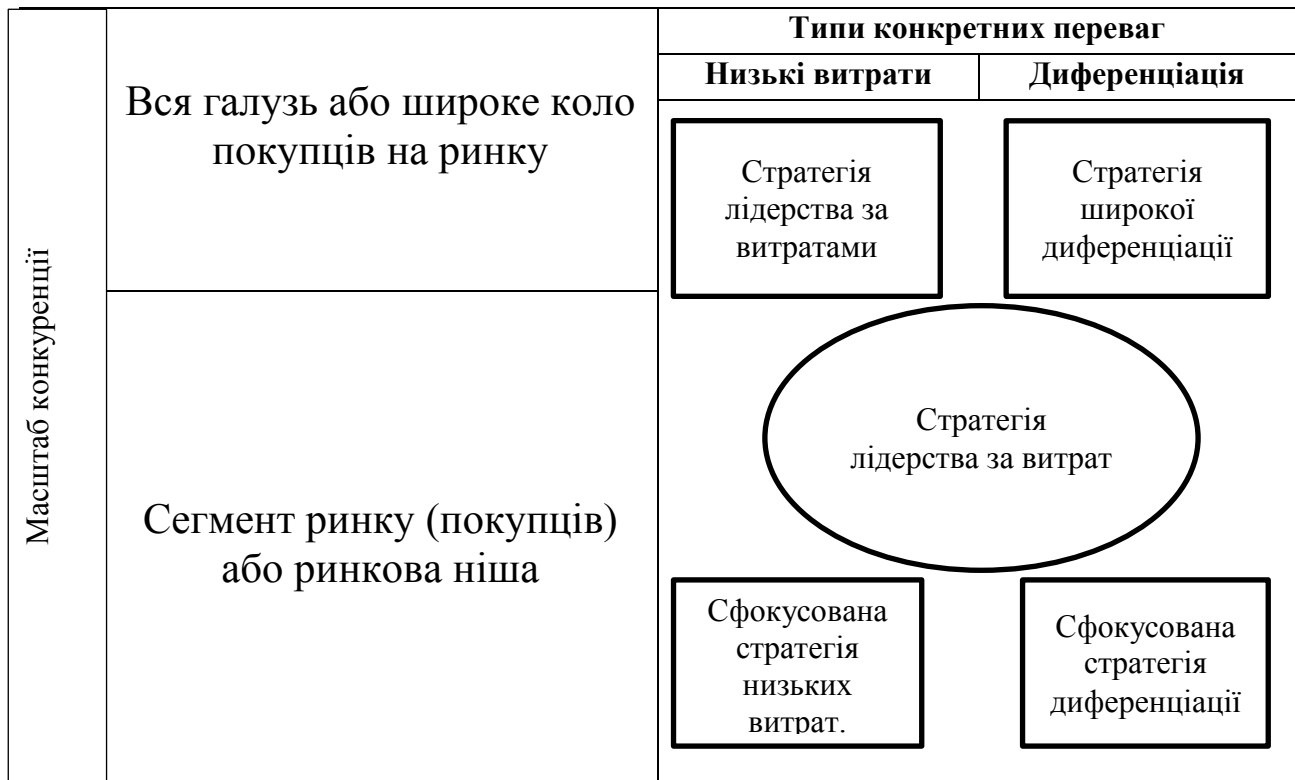


Рис.3. Основні види конкретних стратегій за М. Портером.

На нашу думку потрібно внести такі удосконалення для покращення ситуації банків на ринку України:

- По-перше, що потрібно удосконалити за схемою М. Портера – це сфокусуватися на стратегії низьких витрат. Для банків України це буде пов'язано з тим, що банки зосереджують свою увагу на мінімізацію вартості своїх послуг за рахунок використання сучасних інформаційних технологій, зменшуючи витрати за допомогою суттєвого збільшення грошових надходжень.

- По друге, це стратегія широкої диференціації, а саме – спеціалізація у наданні фінансових послуг: банки повинні пропонувати унікальні продукти високої якості і застосовувати активні маркетингові заходи для лідирування у свої сфері.

- Диференціювати послуги на визначному сегменті ринку: банки повинні досконало з'ясувати потреби визначеного сегменту споживачів на

ринку за вибраним типом послуг і концентрувати свою увагу на обраному ринковому сегменті.

ВИСНОВКИ

У роботі наведено методики щодо удосконалення конкурентних переваг суб'єктів господарювання. Суб'єктам господарювання для того, щоб бути конкурентоспроможним на ринку в обраній сфері діяльності, слід володіти унікальними конкурентними перевагами над іншими суб'єктами господарювання. Переваги досягаються лише тимчасово, у сучасних умовах цього замало для розвитку суб'єкта господарювання на ринку. Важливим напрямком створення конкурентної переваги на ринку є розробка компанією стратегії, яка буде базуватися на унікальності компанії, на унікальному виді діяльності.

Основні висновки та результати, одержані в ході дослідження, зводяться до такого:

1. Під час проведення аналізу і виведення оцінки побачили, що ситуація банківського сектору дуже складна в нашій країні. Здійснене рейтингове оцінювання В. С. Кромонава. Визначили, що лише один банк має задовільну оцінку, всі інші з числа обраних для аналізу отримали незадовільну оцінку, і жодний банк не отримав відміну оцінку. Це свідчить про те, що стан банківської систем в Україні дуже складний і потребує глобального вирішення цього питання.

2. Низька конкурентоспроможність вітчизняних банків пов'язана з недовірою клієнтів до самих банків, що не дає банкам повною мірою розвиватися як системі фінансових послуг. За недовіри клієнтів до банків обіг грошей зменшується що призводить до дефіциту коштів, які банк може

надати підприємцям. Велика частка заощаджень заощаджень не зберігається в фінансових установах.

3. Україна не може виходити на світовий ринок фінансового сектору не подолавши проблемні фактори, які гальмують розвиток. Головний механізм розвитку банківського сектору така: клієнт розміщує заощадження в банк – банк видає гроші, які розміщені як депозити, суб'єкту господарювання в кредит – суб'єкт господарювання засновує свій бізнес і повертає кредитні кошти банку з відсотками – банк, отримавши кошти від суб'єкта господарювання повертає депозитні кошти клієнту. Якщо в системі прибрати депозитну складову, то вся система просто перестає існувати. Таким чином, надійність банків і довіра до банківської системи є головним стратегічним завданням банку.

4. Провівши більш детальніший аналіз одного банку визначені основні проблеми, пов'язані з наданням банківських послуг:

- по-перше, на що потрібно звернути увагу банкам, то проблема інновації банківських послуг;
- по-друге, якість банківських продуктів і послуг;
- по-третє, надмірне нав'язування пропозиції клієнтам послуг;
- по-четверте, підняти рівень захисту особистих даних клієнта у мережі Інтернет і забезпечити захист від махінацій.

5. Нами було запропоновано на прикладі АТ КБ «ПриватБанк» механізми удосконалення конкурентних переваг банківських послуг, тим самим підняти конкурентні можливості самого банку.

6. Також було запропоновано інновації, що покращать стан банківської системи, тим самим збільшуючи їх конкурентні переваги.

7. Було запропоновано варіанти стратегій забезпечення конкурентних переваг банку за схемою М.Портера, які на думку вченого є ключовими для підвищення конкурентних переваг підприємств.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ РОБОТИ

1. Давиденко Р.О. Рейтингування діяльності банків України/ Р.О Давиденко// Наукові праці студентів. Науковий журнал ЧНУ ім. Петра Могили. Серія «Економіка». – Миколаїв: 2020.

АНОТАЦІЯ

Давиденко Р. Конкурентні переваги суб'єкта господарювання та обґрунтування стратегії їх забезпечення.

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» –, 2020.

Досліджено методи удосконалення конкурентних переваг банківського сектору України. Розраховано рейтинг надійності банківського сектору через системну оцінку за методом В.С. Кромонава. Визначено проблеми, які перешкоджають розвитку банків і банківської конкуренції. Розроблено пропозиції щодо удосконалення стратегії банків.

Ключові поняття: конкурентна перевага, конкурентоспроможність, метод В. С. Кромонава.

SUMMARY

Davydenko R. Competitive advantages of enterprise and substantiation of strategy of their provision.

Research on obtaining master's qualification level on the specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity" -, 2020.

The methods of improvement of concrete advantages of the banking sector of Ukraine are investigated. The rating was calculated through a systematic assessment by the method of V.S. Kromonov for the financial market of Ukraine.

Problems that impede the development of banks and banking competition are identified. Proposals for improving the state of banks have been developed.

Key concepts: competitive advantage, competitiveness, VS Kromonov's method.