

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ  
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ»

ОЛЕЩУК МАРІЯ ГЕННАДІЇВНА

УДК [336.717:339.137.2](043.3)

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ**

Спеціальність 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит

Автореферат дисертації  
на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Суми – 2013

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Державному вищому навчальному закладі «Українська академія банківської справи Національного банку України».

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор *Леонов Сергій Вячеславович*, ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України», завідувач кафедри фінансів.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор *Кравчук Ганна Вікторівна*, Чернігівський державний технологічний університет, професор кафедри фінансів;  
кандидат економічних наук, доцент *Котковський Володимир Станіславович*, Криворізький економічний інститут Державного вищого навчального закладу «Криворізький національний університет», завідувач кафедри банківської справи.

Захист дисертації відбудеться 26 квітня 2013 р. о 15:00 на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 55.081.01 у Державному вищому навчальному закладі «Українська академія банківської справи Національного банку України» за адресою: 40000, м. Суми, вул. Петропавлівська, 57, зала засідань вченої ради.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Державного вищого навчального закладу «Українська академія банківської справи Національного банку України» за адресою: 40000, м. Суми, вул. Покровська, 9/1.

Автореферат розісланий 26 березня 2013 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

І. М. Бурденко

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** Сучасні тенденції розвитку банківської справи, зокрема зростання значущості нематеріальних активів у забезпеченні фінансових результатів банків, поглиблення взаємозв'язків між учасниками банківського бізнесу та ускладнення процесної складової надання послуг, підвищення вимог з боку наявних та потенційних клієнтів в частині вибору способів задоволення потреб у банківських послугах (БП), зумовлюють трансформацію суб'єктно-об'єктної структури ринку БП. Це спонукає банки до активізації зусиль в напрямку зміцнення конкурентних позицій на ринку, причому не тільки за рахунок покращення фінансового стану, збільшення рівня довіри до банків з боку клієнтів, а й шляхом обрання відповідних стратегій та інструментарію підвищення конкурентоспроможності банківських послуг (КБП), які вони надають клієнтам. При цьому КБП сьогодні стає індикатором: для банку – можливостей отримання економічних вигод; для конкурентів – рівня конкуренції на ринку з метою своєчасного реагування на кон'юнктурні зміни; для споживача – доцільності вибору банку як суб'єкта отримання БП. Така постановка питання обумовлює необхідність розвитку науково-методичних засад управління конкурентоспроможністю банківських послуг (УКБП).

Фундаментальні основи теорії конкуренції та управління конкурентоспроможністю для різних суб'єктів господарювання та груп товарів закладено такими вченими, як: Г. Л. Азоєв, С. Брю, А. П. Градов, С. М. Ілляшенко, Ф. Кене, Ф. Котлер, Т. Мен, М. Портер, Д. Рікардо, А. Сміт, Ж. Тюрго, Р. А. Фатхутдінов, В. Г. Шинкаренко, А. Ю. Юданов та ін. Специфічні особливості формування конкурентних відносин у банківській системі знайшли відображення у наукових працях Г. Армстронга, Ф. Барроса, Ф. Бертрана, Т. Бреснахана, Б. Бер-мана, Т. А. Васильєвої, П. В. Конюховського, С. М. Козьменка, В. С. Котковського, Г. В. Кравчук, А. Я. Кузнецової, Ж.-Ж. Ламбена, С. В. Леонова, М. Е. Люз- няка, Л. Модесто, С. Р. Моїсеєва, І. В. Сала, О. Є. Седих, О. О. Солодкої та ін.

В той же час узагальнення наукових результатів щодо вирішення проблеми УКБП засвідчує, що ряд питань як загально-методичного, так і прикладного характеру все ще залишаються остаточно невирішеними. Так, зокрема, має місце неузгодженість понятійного апарату у зазначеній сфері, переважає суб'єктивний підхід до прийняття управлінських рішень щодо УКБП, відсутня диференціація методичного інструментарію та практичних механізмів УКБП для фізичних та юридичних осіб, застосовується поелементний, а не системний підхід до побудови стратегії та тактики УКБП. Об'єктивна потреба у вирішенні зазначених проблем обумовила вибір теми дисертаційного дослідження, його мету та завдання, а також підтверджує його актуальність та практичну значимість.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Наукові

результати, викладені в дисертаційній роботі, враховані при підготовці звітів за науково-дослідними темами, над якими працює професорсько-викладацький колектив ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України». Зокрема, до звіту за темою «Сучасні технології фінансово-банківської діяльності в Україні» (номер держ. реєстрації 0103U006965) увійшли пропозиції дисертанта щодо побудови багатомірної функції корисності та застосування методу зважених орграфів при УКБП для фізичних осіб; за темою «Реформування фінансової системи України в умовах євроінтеграційних процесів» (номер держ. реєстрації 0109U006782) – щодо оцінювання конкурентних переваг банку за вартісними характеристиками БП (ціна та обсяг супутніх витрат клієнта); за темою «Розвиток механізму функціонування банківської системи України під впливом іноземного капіталу» (номер держ. реєстрації 0107U0123112) – щодо врахування специфіки вітчизняних та зарубіжних банків при формуванні філіальних мереж, їх ресурсного потенціалу та стратегії позиціонування на відповідному сегменті ринку в контексті визначення банків – конкурентів.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розвиток науково-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо управління конкурентоспроможністю банківських послуг залежно від їх специфіки та типу споживачів.

Реалізація поставленої мети зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- узагальнити теоретичну базу дослідження конкурентоспроможності та уточнити специфічні особливості БП як об'єкта її визначення;
- дослідити та удосконалити визначення сутності КБП та УКБП;
- узагальнити існуючі підходи та рекомендовані методики оцінювання КБП;
- виділити проблеми, перспективи та тенденції розвитку ринку БП в Україні;
- обґрунтувати основні положення формування системи УКБП;
- запропонувати науково-методичний підхід до типізації конкурентів банку;
- удосконалити методичний інструментарій УКБП для юридичних осіб;
- удосконалити інструментарій оцінювання КБП для фізичних осіб на основі побудови багатомірної функції корисності;
- розробити механізм застосування методу зважених орграфів з метою УКБП в умовах обмеження бюджету фінансових ресурсів;
- розробити підхід до УКБП для фізичних осіб на основі формалізації інтервалів байдужості клієнтів.

*Об'єктом дослідження є економічні відносини, що виникають між учасниками ринку БП у процесі УКБП.*

*Предметом дослідження є науково-методичне забезпечення та практичний інструментарій УКБП.*

*Методи дослідження.* Теоретичну та методологічну основу дисертаційного дослідження склали фундаментальні положення економічної теорії, теорії банківської справи, сучасні концепції банківського маркетингу та менеджменту, а

також наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, присвячені проблемі УКБП.

У процесі дослідження використовувалися наступні методи наукового пізнання: загальнонаукові (аналіз, синтез, логічне узагальнення) – при уточненні категоріально-понятійного апарату; порівняльний, індексний та статистичний аналіз – при систематизації підходів до оцінки КБП; системно-структурний аналіз – при обґрунтуванні основних положень та поелементного складу системи УКБП; методи експертних оцінок та групування – при визначенні нецінових факторів КБП для фізичних осіб; кореляційно-регресійний аналіз – при формалізації впливу якості БП на рівень їх конкурентоспроможності; графічне та економіко-математичне моделювання, теорія графів – при формалізації взаємного впливу факторів якості БП.

Інформаційно-фактологічну базу дослідження склали: законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють діяльність банків в Україні; звітно-аналітична інформація Національного банку України, Асоціації українських банків та Незалежної асоціації банків України, аналітичні огляди та звітні дані Державної служби статистики України та рейтингових агентств; публічна звітність банків; наукові публікації вітчизняних та закордонних дослідників, присвячені формуванню конкурентних відносин у банківській системі.

**Наукова новизна результатів дослідження** полягає у розвитку відомих та обґрунтуванні ряду нових науково-методичних підходів до управління конкурентоспроможністю банківських послуг.

Найбільш вагомими науковими результатами дослідження є такі:

*вперше:*

- розроблено науково-методичний підхід до оцінювання рівня КБП для фізичних осіб на основі побудови багатомірної функції корисності, що дозволяє надати вартісні оцінки неціновим параметрам КБП (матеріальній базі банку, його рейтингу, репутації, надійності, графіку роботи, географічному розміщенню, кваліфікації персоналу банку, швидкості та додатковому сервісному обслуговуванню клієнтів, асортименту та рекламі БП) та складає підґрунтя для встановлення пріоритетних напрямків при формуванні стратегії УКБП;

*удосконалено:*

- методичні засади УКБП для фізичних осіб, що, на відміну від існуючих підходів, здійснено на основі застосування методу зважених орграфів, що дозволяє виявити та формалізувати взаємозв'язки між неціновими факторами КБП, обґрунтувати перелік факторів, на яких банку слід сконцентрувати управлінські зусилля щодо підвищення якості надання БП при обмеженому обсязі виділених на це фінансових ресурсів;
- інструментарій встановлення цільових орієнтирів з метою коригування нецінових параметрів КБП для фізичних осіб, що на відміну від існуючих підходів, здійснено шляхом формалізації «інтервалів байдужості клієнта» для

кожного з параметрів, визначених в координатах «ціна БП – рівень якості БП»;

- науково-методичний підхід до визначення банків – конкурентів, що, на відміну від існуючих підходів, передбачає: 1) їх поділ на потенційних та реальних (прямих та непрямих) конкурентів за критеріями: ресурсний потенціал банку (приналежність банку до відповідної групи за класифікацією НБУ), наявність філіальної мережі банку в аналізованому регіоні, вид БП, тип споживача, частка банку на відповідному сегменті ринку; 2) врахування не тільки статичних конкурентних позицій банків, а й прогнозованих динамічних змін в їх стратегіях сегментної орієнтації на ринку БП;

*набули подальшого розвитку:*

- методичні засади формування системи УКБП на засадах поєднання структурного та процесного підходів до управління в контексті диференціації базових складових кожного з них залежно від типу клієнтів та мотивів отримання БП: для юридичних осіб – принцип економічної доцільності (мінімізація витрат / максимізація доходу); для фізичних осіб – задоволення потреб через оптимізацію співвідношення якості надання БП та витрат / доходів;
- науково-методичні засади УКБП, наданих юридичним особам, що, на відміну від існуючих, запропоновано здійснювати на основі оцінювання конкурентних переваг банку порівняно з його прямим конкурентом за величиною сумарного відхилення ціни та кожної складової супутніх витрат клієнта;
- визначення сутності поняття «конкурентоспроможність банківської послуги» як характеристики можливості БП забезпечити: для клієнта – корисність (в координатах «потреба – ціна – якість»); для банку – заплановану результативність діяльності (в координатах «витрати – доходи – ринковий потенціал з урахуванням фактора часу»); для конкурента – інформаційну базу для співставлення (в координатах «ціна – частка ринку – ринковий потенціал з урахуванням фактора часу»).

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у тому, що обґрунтовані у роботі теоретичні положення доведено до рівня методичних рекомендацій, які можуть бути використані банками України при формуванні системи УКБП залежно від виду БП та суб'єктів, яким вони надаються; оцінюванні якості наданих послуг; побудові стратегій позиціонування на ринку БП; формуванні системи заходів клієнтоорієнтованого маркетингу.

Висновки та рекомендації дисертанта щодо виявлення невідповідності продуктового ряду вітчизняних банків сучасним потребам споживачів БП, а також поточної тенденції розвитку ринку БП України впроваджено в діяльність Управління Національного банку України в Сумській області (довідка від 28.11.2012 № 147-24/74); щодо механізму врахування якісних характеристик БП при формуванні ціни на неї – в діяльність Харківської обласної дирекції АТ «Райффайзен Банк Аваль» (довідка від 03.12.2012 № 174-

12/112); щодо формалізації співвідношення кількісних та якісних критеріїв впливу на рішення споживача про купівлю БП – в діяльність ПАТ АБ «Столичний» (довідка від 06.12.2012 № 654-24/025); щодо диференціації основних та потенційних конкурентів на ринку БП – в діяльність відділення «Сумське» ПАТ «Альфа-Банк» (довідка від 30.11.2012 № 05-125/574); щодо застосування багатомірної функції корисності як інструмента оцінювання КБП – в діяльність Філії – Черкаського обласного управління АТ «Ощадбанк» (довідка від 07.12.2012 № 1425-74/356).

Наукові результати автора використовуються у навчальному процесі ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України» при викладанні дисциплін: «Маркетинг», «Банківські операції», «Маркетинг у банку» (акт від 11.12.2012).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційне дослідження є завершеною, самостійно виконаною науковою працею. Наукові положення, які виносяться на захист, відображені в опублікованих працях. Результати, опубліковані дисертантом у співавторстві, використані у дисертаційній роботі лише в межах його особистого внеску.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення дисертаційного дослідження доповідалися, обговорювалися і отримали схвальну оцінку на міжнародних науково-практичних конференціях, серед яких: «Поглед върху световната наука» (м. Софія, Болгарія, 2010 р.); «Проблеми формування нової економіки XXI століття» (м. Дніпропетровськ, 2010 р.); «Економіка та менеджмент: перспективи розвитку» (м. Суми, 2011 р.); «Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика» (м. Суми, 2011 р.); «Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків» (м. Черкаси, 2011–2012 рр.); «Економіка XXI століття: глобалізація, кризи, розвиток» (м. Харків, 2012 р.); «Aktuální vymoženosti vědy – 2012» (м. Прага, Чехія, 2012 р.); «Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу» (м. Суми, 2012 р.).

**Публікації.** Основні наукові положення, рекомендації та висновки дисертанта опубліковано у 21 науковій праці загальним обсягом 5,89 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,75 друк. арк., у тому числі: підрозділи у 4 колективних монографіях, 8 статей у журналах і збірниках наукових праць, що є фаховими з економіки, 9 публікацій у збірниках тез доповідей конференцій.

**Структура і зміст роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації складає 251 сторінку, у тому числі основного тексту 178 сторінок, 25 таблиць, 48 рисунків, 5 додатків та список літератури з 248 найменувань.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У першому розділі «Теоретичні засади дослідження конкурентоспроможності банківських послуг» узагальнено теоретичну базу дослідження конкурентоспроможності та уточнено специфічні особливості БП

як об'єкта її визначення, поглиблено розуміння сутності КБП та УКБП, здійснено узагальнення існуючих підходів до оцінювання рівня КБП, проаналізовано проблеми та перспективи, а також виділено основні тенденції у розвитку ринку БП в Україні.

У роботі досліджено еволюцію зміни фундаментальних поглядів на сутність конкуренції в межах різних наукових шкіл (фізіократів, класичної та неокласичної шкіл політекономії, Гарвардської, Кембриджської та Лондонської шкіл бізнесу тощо), а також систематизовано наукові здобутки сучасних дослідників. Це дозволило виокремити напрямки її впливу на розвиток економічних відносин, функції, форми та типи. Ще одним базовим поняттям у досліджуваній сфері є конкурентоспроможність, сутність якої в роботі розглянуто залежно від базових наукових концепцій, суб'єкта та об'єкта її оцінювання.

КБП в роботі запропоновано розуміти як характеристику можливості БП забезпечити: для клієнта – корисність (в координатах «потреба – ціна – якість»); для банку – заплановану результативність діяльності (в координатах «витрати – доходи – ринковий потенціал з урахуванням фактора часу»); для конкурента – інформаційну базу для співставлення (в координатах «ціна – частка ринку – ринковий потенціал з урахуванням фактора часу»). Таким чином, для різних учасників ринку конкурентоспроможність однієї і тієї ж БП може кардинально відрізнятися, оскільки кожен з них (банк, клієнт, конкурент) висувають власні вимоги до критеріїв її визначення. При цьому автор підкреслює, що у всіх випадках мова йде про необхідність порівняння БП з іншими, які пропонуються прямими або опосередкованими конкурентами.

Постійна кількісна та якісна зміна конкуруючих між собою БП на ринку спонукає банки до управління їх конкурентоспроможністю з застосуванням не лише політики активного (ціна виступає одночасно як об'єктом управління, так і її інструментом) чи пасивного (використання ціни для оцінки результатів діяльності банку) ціноутворення, але й політики управління якістю надання БП.

З цих позицій УКБП запропоновано розуміти як взаємоузгоджену сукупність заходів планування, організації, мотивації та контролю, спрямованих на формування та підтримання конкурентних переваг БП через задоволення економічних та неекономічних потреб клієнта з урахуванням специфіки об'єктів управління: ціна та якість БП залежно від виду послуги та типу споживача. Даний підхід відрізняється від існуючих наступним: 1) охопленням повного циклу управління (планування, організація, мотивація та контроль); 2) орієнтацією не тільки на формування, а й на підтримання конкурентних переваг БП; 3) врахуванням різних цільових орієнтирів (ціна та/або якість) для різних видів послуг (кредитні, депозитні, інвестиційні тощо) та споживачів (фізичні та юридичні особи). Такий підхід склав підґрунтя для обґрунтування концептуальних засад формування системи УКБП.

Автором узагальнено найбільш поширені підходи до оцінювання конкурентоспроможності (за способом формування інформаційної бази –



експертні та статистичні; за фактором часу – статичні та динамічні; за формою оцінювання – матричні та індикаторні; за способом відображення результатів – логістичні, графічні, математичні), а також цілий ряд методик, що рекомендується міжнародними консалтинговими компаніями («McKinsey & Company», «Huggins Associates» тощо), Американською асоціацією менеджменту (АМА), центром міжнародної конкурентоспроможності тощо. Це дозволило обґрунтувати їх переваги та недоліки, а також можливості застосування для оцінювання КБП.

У роботі узагальнено основні тенденції розвитку конкурентних відносин на ринку БП України за 2008 р. – III кв. 2012 р. Так, наприклад, такий показник цінової конкуренції на кредитному сегменті ринку БП, як індекс Лернера, зменшився за цей період з 0,27 до 0,13; кількість депозитних рахунків, відкритих на одну дорослу людину, зросла з 3,1 до 3,2; чиста процентна маржа банків скоротилася з 5,03 до 4,51 %, а спред між ставками за депозитами та кредитами зменшився з 5,31 до 3,75 тощо. За результатами дослідження автором зроблено висновок про зростання рівня конкуренції на основних сегментах вітчизняного ринку БП, що вимагає більшої уваги до УКБП.

У другому розділі **«Розвиток системного підходу до управління конкурентоспроможністю банківських послуг»** обґрунтовано основні положення системи УКБП, запропоновано методичний підхід до диференціації видів конкурентів банку, а також до оцінювання КБП для юридичних осіб.

У роботі сформульовано концептуальні засади формування системи УКБП на засадах поєднання структурного та процесного підходів (рис. 1). Системність у даному випадку полягає в тому, що при реалізації кожного з них автор пропонує слідувати єдиному наскрізному принципу: диференціювати базові складові кожного з них залежно від типу клієнтів. Так, зокрема, цільові орієнтири, принципи, завдання та інструменти УКБП мають відрізнятися для фізичних та юридичних осіб, виходячи з мотивів, які спонукають цих клієнтів до придбання БП: при купівлі БП основним мотиваційним важелем для юридичних осіб виступає принцип економічної доцільності (мінімізація витрат чи максимізація доходу), тоді як для фізичних осіб – задоволення потреб через оптимізацію співвідношення якості надання БП та витрат / доходів (для кредитних та депозитних БП відповідно). Ці відмінності автор прослідковує також і на кожному етапі процесу УКБП (формалізація цілей, оцінювання, коригування інструментів, реалізація політики управління ціною та якістю БП, контроль).

Системний підхід застосовано автором також і для вирішення не менш важливого завдання в межах УКБП – окреслення кола конкурентів. У науковій літературі це здійснюється переважно за якимось одним критерієм (сегмент ринку, географічне розміщення, продуктовий ряд тощо), тоді як автор пропонує застосовувати комплексно декілька критеріїв, що дозволяє розділяти всіх конкурентів на потенційних та реальних (серед яких, у свою чергу, автор виділяє

прямих та непрямих). Такий розподіл слід здійснювати за вказаними нижче етапами.

Етап 1: Розмежування учасників ринку БП на три категорії по відношенню до досліджуваного банку: неконкуренти, потенційні та реальні конкуренти. Для цього запропоновано будувати матрицю ресурсно-географічної орієнтації, тобто в координатах «ресурсний потенціал банку (приналежність банку до відповідної групи за класифікацією НБУ) – географічне розташування (наявність філіальної мережі банку в аналізованому регіоні)». Неконкурентами слід вважати банки, які не співпадають з досліджуваним за жодним з цих двох критеріїв; потенційними – ті, що співпадають за одним з них; реальними – ті, що співпадають за обома критеріями. За потенційними конкурентами автор пропонує здійснювати постійний моніторинг, а реальних досліджувати більш ґрунтовно, визначати їх стратегічну орієнтацію на окремих сегментах ринку залежно від виду послуги та типу споживача.

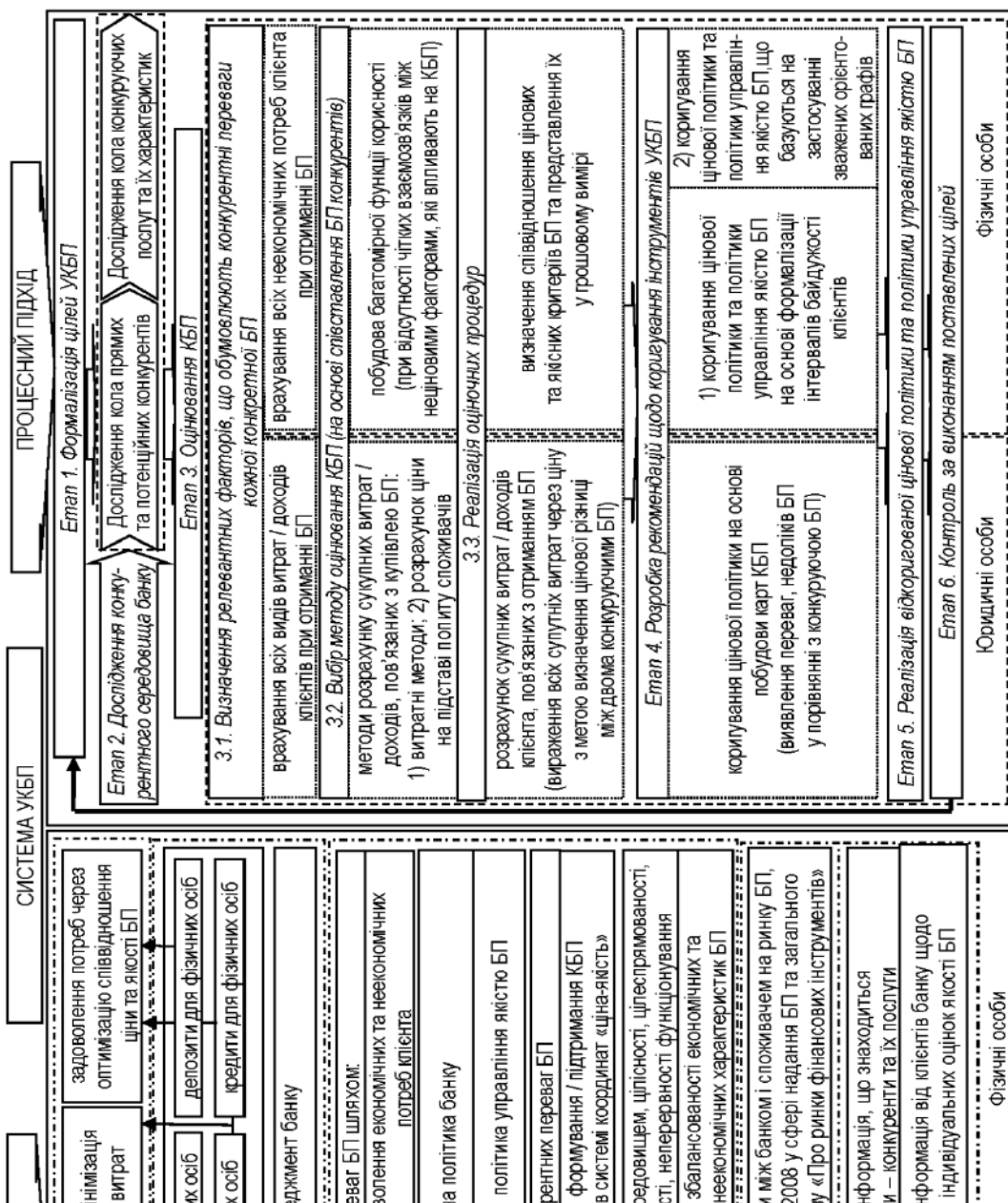


Рис. 1 – Основні положення формування системи УКБП

Етап 2: Розмежування реальних конкурентів на дві категорії по відношенню до досліджуваної БП: прямі та непрямі. Для цього запропоновано будувати дві графічні матриці статичної сегментної орієнтації (окремо для депозитних та кредитних БП), що дозволяють позначити на графіку позицію банків-конкурентів залежно від частки ринку, яку вони займають на відповідних сегментах ринку (для юридичних та фізичних осіб).

Етап 3: Уточнення складу прямих та непрямих конкурентів досліджуваного банку з урахуванням прогнозованих змін в їх стратегіях. Для цього на побудованих на попередньому етапі графічних матрицях позначається траєкторія динамічних змін конкурентних позицій банків за декілька попередніх років та будуються прогнозні тренди на майбутнє. На основі аналізу цих траєкторій з переліку прямих конкурентів виключаються ті банки, які найближчим часом змінять сегментну орієнтацію. Натомість ряд непрямих конкурентів, траєкторія динамічних змін конкурентних позицій яких через певний період переведе їх в цільовий сегмент досліджуваного банку, слід віднести до складу прямих конкурентів.

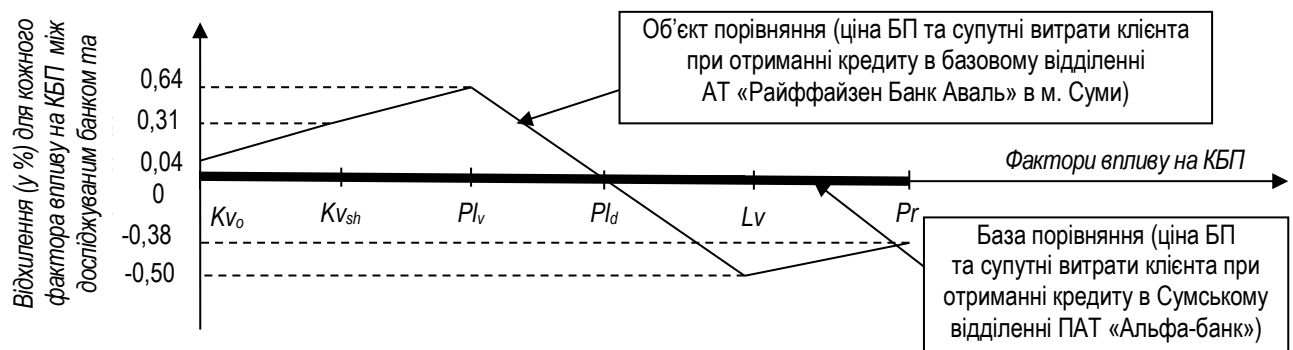
Об'єктами порівняльного аналізу при визначенні КБП автор пропонує вважати БП лише тих банків, які за результатами третього етапу віднесено до складу прямих конкурентів. Таке дослідження в роботі здійснено на прикладі Сумського відділення ПАТ «Альфа-банк».

Вирішення проблеми УКБП для юридичних осіб є значно більш простим з методичної точки зору (порівняно з УКБП для фізичних осіб), оскільки єдиним фактором прийняття рішення про купівлю БП є її ціна та супутні витрати клієнта. Так, наприклад, при купівлі кредитних БП у клієнта можуть виникнути наступні супутні витрати: 1) комісійні витрати: одноразові (за оформлення кредитної справи, надання кредиту, розгляд заявки на оформлення

кредиту, внесення коштів на рахунок, конвертування валюти, перевірку документів по кредитній операції тощо); щомісячні (за обслуговування кредиту, ведення кредитної справи тощо); 2) платежі: за відкриття поточного рахунку, дострокове погашення кредиту; 3) додаткові небанківські платежі (страховка, логістичні витрати (наприклад, транспортні витрати, витрати при внесенні коштів на рахунок через інші банки чи платіжні системи); 4) додаткові витрати (на нотаріальне оформлення, оцінку майна тощо).

Практичні заходи щодо УКБП для юридичних осіб автор пропонує застосовувати за результатами порівняння ціни та супутніх витрат досліджуваного банку та банків, які за результати попереднього аналізу віднесено до складу прямих конкурентів. Для цього для кожного прямого конкурента запропоновано будувати графік, на якому вісь абсцис співпадає з лінією, що умовно відображає ціну та вартість супутніх послуг для досліджуваного банку. По осі ординат відкладаються відхилення для кожного фактора впливу на КБП між досліджуваним банком та конкурентом. Для кредитних БП всі фактори, для яких відхилення є позитивними, слід вважати конкурентними перевагами БП досліджуваного банку, тоді як для депозитних БП – навпаки. Загальний висновок про КБП слід робити за результатами обчислення сумарного відхилення. Це дозволяє адресно застосовувати заходи управлінського впливу для збільшення КБП або підтримання її рівня.

У роботі таке дослідження здійснено на прикладі Сумського відділення ПАТ «Альфа-банк» (рис. 2).



**Рисунок 2 – Результати порівняння ціни та супутніх витрат досліджуваного банку (Сумське відділення ПАТ «Альфа-банк») та його прямого конкурента (базове відділення АТ «Райффайзен Банк Аваль» в м. Суми) для послуги довгострокового кредитування юридичних осіб за 2012 р.**

На цьому рисунку прийнято наступні умовні позначення:  $Kv_o$ ,  $Kv_{sh}$  – відповідно одноразові та щомісячні комісійні витрати позичальника;  $Pl_v$  – витрати позичальника на відкриття поточного рахунку;  $Pl_d$  – штрафні санкції банку за дострокове погашення кредиту;  $L_v$  – витрати позичальника, які пов'язані з внесенням коштів на рахунок через інші банки чи платіжні системи;  $Pr$  – процентна ставка за кредитною БП (ціна послуги).

Яке свідчать дані рис. 2, умови довгострокового кредитування юридичних осіб в Сумському відділенні ПАТ «Альфа-банк» є кращими порівняно з умовами конкурента за розміром одноразових та щомісячних комісійних витрат (відхилення складають відповідно 0,04 % та 0,31 % від суми кредитної послуги), а також за розміром платежів щодо відкриття поточного рахунку (0,64 %). В той же час досліджуваний банк поступається конкуренту за рівнем представництва в районах (відхилення за рівнем комісійних витрат, які виникають у позичальника при внесенні коштів на рахунок через інші банки чи платіжні системи, складає 0,5 %) та ціною користування кредитними ресурсами (у конкурента БП дешевша на 0,38 %).

У третьому розділі «Розвиток методичних засад та практичного інструментарію управління конкурентоспроможністю банківських послуг» удосконалено інструментарій оцінювання КБП на основі побудови багатомірної функції корисності, зважених орієнтованих графів та формалізації інтервалів байдужості клієнтів банку.

УКБП для фізичних осіб є набагато більш складним процесом, ніж УКБП для юридичних осіб, оскільки воно передбачає орієнтацію не тільки на ціннові параметри БП, а й на характеристики її якості (якість обслуговування, місце розташування банку, його імідж, рекламний вплив, матеріальна база банку тощо), що слабо піддається формалізації. Тому в даному випадку автором обґрунтовано можливість та доцільність застосування науково-методичного підходу, заснованого на постулатах теорії корисності, що дозволить врахувати як економічні (цінові), так і неекономічні (якісні) характеристики КБП (рис. 3).

На відміну від існуючих даних підхід дає можливість отримати не лише узагальнене уявлення про якісні параметри БП, а й визначити пріоритетність впливу кожного з них на загальний рівень якості БП.

З метою підвищення ефективності УКБП для фізичних осіб автором розроблено два підходи: 1) на основі використання зважених орієнтованих графів (орграфів) – при обмеженні обсягу фінансових ресурсів, виділених на реалізацію заходів щодо підвищення якості БП; 2) на основі формалізації інтервалів байдужості клієнтів – при відсутності таких обмежень.

Метод зважених орграфів автор пропонує використовувати з метою обґрунтування переліку нецінових факторів КБП, на яких банку слід сконцентрувати управлінські зусилля при обмеженому обсязі виділених на це фінансових ресурсів. Застосовуючи цей метод, автор виходить із припущення, що всі нецінові фактори КБП є пов'язаними між собою взаємозв'язками різної сили та напрямку, але в сукупності являють собою замкнуту систему, входами якої є вони самі, а виходом – узагальнюючий індикатор КБП. Орграф дозволяє візуалізувати ці фактори (вершини орграфу), позначити зв'язки між ними (дуги орграфу) та біля кожної дуги зробити позначку щодо характеру зв'язку, який вона описує: прямий або обернений (в загальному вигляді це представлено в табл. 1).

### Таблиця 1 – Характер зв'язку між неціновими факторами КБП

| Нецінові фактори КБП                                  | Нецінові фактори КБП |       |       |        |        |        |         |        |        |         |         | КПБ |
|---|----------------------|-------|-------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|---------|-----|
|   | $M_b$                | $R_b$ | $N_b$ | $Kp_b$ | $Gr_b$ | $Sh_p$ | $Geo_b$ | $As_p$ | $Se_p$ | $Adv_p$ | $Rat_b$ |     |
| Матеріальна база банку ( $M_b$ )                      | X                    | П     | -     | -      | П      | П      | П       | -      | П      | -       | -       | П   |
| Репутація банку ( $R_b$ )                             | -                    | X     | П     | -      | -      | -      | -       | -      | -      | Н       | -       | П   |
| Надійність банку ( $N_b$ )                            | -                    | П     | X     | -      | -      | -      | -       | -      | -      | -       | -       | П   |
| Кваліфікація персоналу банку ( $Kp_b$ )               | -                    | П     | -     | X      | -      | П      | -       | -      | П      | -       | -       | П   |
| Графік роботи банку ( $Gr_b$ )                        | -                    | П     | -     | -      | X      | -      | -       | -      | -      | -       | -       | П   |
| Швидкість обслуговування клієнтів ( $Sh_p$ )          | -                    | П     | -     | -      | -      | X      | -       | -      | -      | -       | -       | П   |
| Географічне розміщення банку ( $Geo_b$ )              | -                    | -     | -     | -      | O      | -      | X       | -      | O      | -       | -       | П   |
| Асортимент БП ( $As_p$ )                              | -                    | -     | -     | -      | -      | O      | -       | X      | П      | П       | -       | П   |
| Додаткове сервісне обслуговування клієнтів ( $Se_p$ ) | -                    | П     | -     | -      | П      | O      | -       | -      | X      | -       | -       | П   |
| Реклама БП ( $Adv_p$ )                                | -                    | П     | -     | -      | -      | -      | -       | -      | -      | X       | -       | П   |
| Рейтинг банку ( $Rat_b$ )                             | -                    | П     | П     | -      | -      | -      | -       | -      | -      | -       | X       | П   |

Примітки: «-» – відсутність зв'язку; «П» – прямий зв'язок; «O» – обернений зв'язок.

| <b>Етап 1. Проведення опитування клієнтів банку щодо факторів впливу на прийняття ними рішення щодо купівлі БП</b>  |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
|---|--|---------|---|---------|----------|-------|--|-------|----------|---------|----------|-------|-------|------|------|------|------|------|-------|------|------|------|------|------|-------|------|------|------|------|------|--------|------|------|------|------|------|--------|------|------|------|------|------|--------|------|------|------|------|------|---------|------|------|------|------|------|--------|------|------|------|------|------|--------|------|------|------|------|------|---------|------|------|------|------|------|---------|------|------|------|------|------|
| <b>Етап 2. Визначення релевантних нецінових факторів, які впливають на рівень КБП для фізичних осіб</b>   |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| На основі проведеного опитування клієнтів банку, які протягом 6 місяців звернулися до Сумського відділення банку ПАТ «Альфа-банк» та купили депозитну БП, було виявлено, що на прийняття рішення щодо їх купівлі вплинули: 1) матеріальна база банку ( $M_b$ ); 2) репутація банку ( $R_b$ ); 3) надійність банку ( $N_b$ ); 4) кваліфікація персоналу банку ( $Kp_b$ ); 5) графік роботи банку ( $Gr_b$ ); 6) швидкість обслуговування клієнтів ( $Sh_p$ ); 7) географічне розміщення банку ( $Geo_b$ ); 8) асортимент БП ( $As_p$ ); 9) додаткове сервісне обслуговування клієнта ( $Se_p$ ); 10) реклама БП ( $Adv_p$ ); 11) рейтинг банку ( $Rat_b$ ) |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| <b>Етап 3. Обробка результатів анкетування</b>  |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| Для визначення ступеня узгодженості думок споживачів застосовано коефіцієнт конкордації Кендалла ( $Kk$ ). Якщо $Kk \geq 0,6$ – результати опитування слід вважати репрезентативними, якщо $Kk < 0,6$ – необхідно проводити повторне опитування споживачів  |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| <b>Етап 4. Встановлення для кожного з факторів граничних меж його зміни та одиниць виміру</b>   |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| Специфіка даного етапу полягає у здійсненні економічного обґрунтування умов, які змусять споживача (в умовах невизначеності) ранжувати пріоритети («більша ціна – нижча якість» чи «вища якість – вища ціна») при виборі БП з кола конкуруючих послуг   |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| <b>Етап 5. Побудова багатомірної функції корисності</b>   |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| <b>Побудова одновимірних функцій корисності для кожного з нецінових факторів КБП</b>  | Критичні значення нецінових факторів, виражених у процентних ставках по депозитам, при очікуваній корисності споживача ( $0 \leq U \leq 1$ ) від споживання БП Сумського відділення банку ПАТ «Альфа-банк» у 2012 р., %  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| 1) побудова матриці нецінових факторів КБП та визначення умов переходу від мінімального до максимального значення кожного з них;  | <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Фактори</th> <th colspan="5">Значення функції корисності (<math>U</math>) депозитної БП</th> </tr> <tr> <th><math>U=0</math></th> <th><math>U=0,25</math></th> <th><math>U=0,5</math></th> <th><math>U=0,75</math></th> <th><math>U=1</math></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><math>M_b</math></td> <td>18,0</td> <td>17,7</td> <td>16,1</td> <td>14,2</td> <td>14,0</td> </tr> <tr> <td><math>R_b</math></td> <td>19,5</td> <td>16,7</td> <td>15,9</td> <td>15,5</td> <td>14,0</td> </tr> <tr> <td><math>N_b</math></td> <td>19,0</td> <td>18,2</td> <td>17,0</td> <td>16,0</td> <td>14,0</td> </tr> <tr> <td><math>Kp_b</math></td> <td>16,5</td> <td>16,0</td> <td>15,5</td> <td>15,0</td> <td>14,0</td> </tr> <tr> <td><math>Gr_b</math></td> <td>18,0</td> <td>16,5</td> <td>15,7</td> <td>14,9</td> <td>14,0</td> </tr> <tr> <td><math>Sh_p</math></td> <td>17,0</td> <td>16,0</td> <td>15,5</td> <td>15,0</td> <td>14,0</td> </tr> <tr> <td><math>Geo_b</math></td> <td>19,5</td> <td>18,0</td> <td>16,7</td> <td>16,0</td> <td>14,0</td> </tr> <tr> <td><math>As_p</math></td> <td>18,0</td> <td>16,4</td> <td>15,6</td> <td>14,8</td> <td>14,0</td> </tr> <tr> <td><math>Se_p</math></td> <td>16,0</td> <td>15,7</td> <td>15,6</td> <td>15,5</td> <td>14,0</td> </tr> <tr> <td><math>Adv_p</math></td> <td>19,5</td> <td>18,1</td> <td>17,4</td> <td>16,7</td> <td>14,0</td> </tr> <tr> <td><math>Rat_b</math></td> <td>18,5</td> <td>16,7</td> <td>15,2</td> <td>14,5</td> <td>14,0</td> </tr> </tbody> </table> | Фактори | Значення функції корисності ( $U$ ) депозитної БП |         |          |       |  | $U=0$ | $U=0,25$ | $U=0,5$ | $U=0,75$ | $U=1$ | $M_b$ | 18,0 | 17,7 | 16,1 | 14,2 | 14,0 | $R_b$ | 19,5 | 16,7 | 15,9 | 15,5 | 14,0 | $N_b$ | 19,0 | 18,2 | 17,0 | 16,0 | 14,0 | $Kp_b$ | 16,5 | 16,0 | 15,5 | 15,0 | 14,0 | $Gr_b$ | 18,0 | 16,5 | 15,7 | 14,9 | 14,0 | $Sh_p$ | 17,0 | 16,0 | 15,5 | 15,0 | 14,0 | $Geo_b$ | 19,5 | 18,0 | 16,7 | 16,0 | 14,0 | $As_p$ | 18,0 | 16,4 | 15,6 | 14,8 | 14,0 | $Se_p$ | 16,0 | 15,7 | 15,6 | 15,5 | 14,0 | $Adv_p$ | 19,5 | 18,1 | 17,4 | 16,7 | 14,0 | $Rat_b$ | 18,5 | 16,7 | 15,2 | 14,5 | 14,0 |
| Фактори   |  |         | Значення функції корисності ( $U$ ) депозитної БП |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
|   |  | $U=0$   | $U=0,25$  | $U=0,5$ | $U=0,75$ | $U=1$ |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $M_b$   |  | 18,0    | 17,7  | 16,1    | 14,2     | 14,0  |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $R_b$   |  | 19,5    | 16,7  | 15,9    | 15,5     | 14,0  |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $N_b$   |  | 19,0    | 18,2  | 17,0    | 16,0     | 14,0  |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $Kp_b$  |  | 16,5    | 16,0  | 15,5    | 15,0     | 14,0  |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $Gr_b$  |  | 18,0    | 16,5  | 15,7    | 14,9     | 14,0  |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $Sh_p$  |  | 17,0    | 16,0  | 15,5    | 15,0     | 14,0  |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $Geo_b$   |  | 19,5    | 18,0  | 16,7    | 16,0     | 14,0  |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $As_p$  |  | 18,0    | 16,4  | 15,6    | 14,8     | 14,0  |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $Se_p$  |  | 16,0    | 15,7  | 15,6    | 15,5     | 14,0  |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $Adv_p$   | 19,5   | 18,1    | 17,4  | 16,7    | 14,0     |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $Rat_b$   | 18,5   | 16,7    | 15,2  | 14,5    | 14,0     |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| 2) виявлення критичних значень нецінових факторів КБП в діапазоні від мінімального до максимального значення (мінімальна кількість критичних значень – 5) та розрахунок детермінованого еквівалента для кожного з них;  |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| 3) встановлення для кожних критичних значень  |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| <b>Ілюстрація отриманих результатів (на прикладі фактора «географічне розміщення»</b>   | <b>Побудова функції корисності для кожного окремого критерію</b>   |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
|   | <b>Фрагмент дослідження: побудова одновимірної функції корисності депозитної БП для клієнтів Сумського відділення банку ПАТ «Альфа-банк» у 2012 р. (на прикладі фактора «географічне розміщення банку»)</b><br>$U(Geo_b) = 14,78Geo_b - 1,95$  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| Залежність очікуваного рівня корисності БП для клієнта від вимог клієнта до географічного розміщення банку, виражених через ціну  | <b>Побудова загальної багатомірної функції корисності</b>  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| <b>Побудова багатомірної функції корисності з урахуванням вагових коефіцієнтів</b>  | <b>Врахування пріоритетності релевантних факторів на основі вагових коефіцієнтів</b>   |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
|   | $W_k = \frac{v_k}{\sum_{k=0}^{11} v_k}$ де, $w_k$ – ваговий коефіцієнт для $k$ -го фактора, який впливає на рівень КБП для фізичних осіб;<br>$v_k$ – середньоарифметичне значення кожного з критеріїв, отриманих за результатами проведеного опитування споживачів   |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| На основі отриманих даних побудовано багатомірну функцію корисності депозитних БП для фізичних осіб – клієнтів Сумського відділення ПАТ «Альфа-банк» у 2012 р.:   |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| $U = 0,11(20,27M_b - 2,97) + 0,1(1789,00R_b^3 - 8570,00R_b^2 + 1368,10R_b - 71,98) + 0,11(25,00N_b - 4,00) + 0,10(50,00Kp_b - 7,25) + 0,09(26,02Gr_b - 3,10) + 0,09(40,54Sh_p - 5,42) + 0,08(14,78Geo_b - 1,95) + 0,09(25,34As_p - 2,99) + 0,09(202,70Se_p - 31,37) + 0,07(28,96Adv_p - 4,58) + 0,07(11,68Rat_b - 1,04)$  |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |
| <b>ВИСНОВОК:</b> встановлено співвідношення цінних та нецінових факторів при визначенні ступеня задоволення клієнтів Сумського відділення банку ПАТ «Альфа-банк» придбаними депозитними послугами у 2012 р. Вагові коефіцієнти у побудованій багатомірній функції корисності свідчать, що найбільший ефект з точки зору зростання КБП цього банку дадуть заходи в напрямку покращення його матеріальної бази та підвищення рівня його надійності (вагові коефіцієнти $M_b$ та $N_b$ є найбільшими – по 11 %)  |  |         |   |         |          |       |  |       |          |         |          |       |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |       |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |        |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |         |      |      |      |      |      |

**Рисунок 3 – Алгоритм оцінювання КБП для фізичних осіб на основі побудови багатомірної функції корисності**

Потім за допомогою статистичних методів аналізу будуються функції, які формалізують характер цих зв'язків, враховуючи специфіку кожного банку та окремої БП, що дозволяє кількісно виміряти силу впливу одного фактора на інший, та кожного з них – на узагальнюючий індикатор КБП (це також позначається над дугами орграфу). Отримане графічне зображення дає можливість чітко уявляти всю сукупність взаємозв'язків в системі УКБП конкретного банку.

Далі будь-якій вершині орграфу надається початковий імпульс, тобто моделюється вкладання коштів у підвищення рівня одного з нецінових факторів КПБ. На основі встановлених взаємозв'язків розраховується зміна інших факторів, з якими пов'язана початкова вершина, та зміна кінцевої точки спрямування імпульсу – КПБ.

Аналогічна процедура повторюється для кожної вершини орграфу (нецінового фактора КПБ). Всі варіанти ранжуються залежно від отриманої результативності впливу на КБП. При умові обмеженості обсягу фінансових ресурсів, які можуть бути задіяні для УКПБ, формується комплекс об'єктів управління (один або декілька нецінових факторів), вплив на які дасть банку максимальний ефект з точки зору КБП.

При відсутності обмежень щодо обсягу фінансових ресурсів, які банк може спрямувати на реалізацію заходів з УКБП для фізичних осіб, він має можливість коригувати одночасно всі або більшість нецінових параметрів КБП. Вихідною базою для такого коригування має стати інформація стосовно так званих «інтервалів байдужості клієнта», визначених в координатах «ціна БП – рівень якості БП». Тобто банк має чітко уявляти, на який рівень зниження якості послуги може погодитися клієнт, якщо банк запропонує йому ціну цієї послуги у відповідному діапазоні.

З метою формалізації меж «інтервалів байдужості клієнта» автором здійснено опитування фізичних осіб – клієнтів Сумського відділення ПАТ «Альфа-банк» та обробку отриманих результатів (вибірка є репрезентативною, а результати її обробки – статистично значущими). Фрагмент результатів цього дослідження демонструє табл. 2.

Так, наприклад, при ставці відсотків по депозитам на термін більше 1 року для фізичних осіб у Сумському відділенні ПАТ «Альфа-банк» на рівні 18 %, треба кардинально оновити оргтехніку банку, суттєво подовжити операційний день роботи банку, здійснити незначні зміни щодо підвищення якості інформаційних матеріалів, зменшення черг у касах тощо, тоді як інші недоліки стосовно якості послуг, що надаються у даному відділенні, не є принциповими для клієнтів при даному рівні ставки депозитів. При зміні ціни БП пріоритетні напрямки управлінських дій у банку стосовно УКБП зміняться.



**Таблиця 2 – Формалізація інтервалів байдужості клієнтів Сумського відділення ПАТ «Альфа-банк» у 2012 р. (фізичних осіб, що отримали депозитну послугу)**

| <b>Нецінові критерії КБП</b>  | <b>Інтервали байдужості клієнта (діапазони ціни БП, %)</b> |             |             |             |             |
|---|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Матеріальна база банку:</i>  | [20,0;18,0]  | [18,0;17,7] | [17,7;16,1] | [16,1;14,2] | [14,2;14,0] |
| – інтер'єр приміщення банку   | –  | –           | +           | +           | +           |
| – стан оргтехніки банку   | –  | +           | +           | +           | +           |
| – зовнішній вигляд будівлі банку  | –  | –           | +/-         | +/-         | +           |
| <i>Репутація банку:</i>   | [20,0;19,5]  | [19,5;16,7] | [16,7;15,9] | [15,9;15,5] | [15,5;14,0] |
| – пізнаваність логотипу банку   | –  | +/-         | +           | +           | +           |
| – якість інформаційних матеріалів   | +/-  | +/-         | +/-         | +           | +           |
| – наявність рекомендацій від споживачів   | –  | –           | –           | +           | +           |
| <i>Кваліфікація персоналу банку:</i>  | [20,0;16,5]  | [16,5;16,0] | [16,0;15,5] | [15,5;15,0] | [15,0;14,0] |
| – рівень професіоналізму та кваліфікації працівників  | –  | +/-         | +/-         | +/-         | +           |
| – ведення документації  | +/-  | +/-         | +           | +           | +           |
| – рівень уникнення конфліктів інтересів   | –  | +/-         | +/-         | +           | +           |
| – дотримання корпоративної етики працівниками банку   | +/-  | +/-         | +           | +/-         | +           |
| <i>Графік роботи банку:</i>   | [20,0;18,0]  | [18,0;16,5] | [16,5;15,7] | [15,7;14,9] | [14,9;14,0] |
| – наявність обідніх і технічних перерв  | –  | –           | +/-         | +           | +           |
| – початок операційного дня роботи банку   | –  | –           | +           | –           | +           |
| – закінчення операційного дня роботи банку  | –  | +           | –           | +           | +           |
| <i>Швидкість обслуговування клієнтів:</i>   | [20,0;17,0]  | [17,0;16,0] | [16,0;15,5] | [15,5;15,0] | [15,0;14,0] |
| – відсутність черг у касах  | –  | +/-         | +/-         | +           | +           |
| – швидкість обслуговування в касах одного клієнта   | –  | –           | –           | +           | +           |
| – оперативність вирішення поточних проблем клієнта  | –  | –           | +/-         | +/-         | +/-         |
| <i>Географічне розміщення банку:</i>  | [20,0;19,5]  | [19,5;18,0] | [18,0;16,7] | [16,7;16,0] | [16,0;14,0] |
| – рівень розгалуженості філіальної мережі банку   | –  | –           | +/-         | +           | +           |
| – наявність вільного доступу до БП у зоні «ділової активності» міста                              | –  | +/-         | +           | +           | +           |
| – наявність вільного доступу до БП у житловій зоні міста  | –  | +/-         | –           | +/-         | +/-         |
| – рівень розгалуженості мережі банкоматів   | +/-  | +/-         | +           | +           | +           |
| <i>Асортимент БП:</i>   | [20,0;18,0]  | [18,0;16,4] | [16,4;15,6] | [15,6;14,8] | [14,8;14,0] |
| – динамічність оновлення асортиментного ряду БП   | –  | +/-         | +/-         | +/-         | +/-         |
| – гнучкість зміни характеристик БП  | –  | –           | +/-         | +/-         | +           |
| – інноваційність продуктового ряду банку  | –  | –           | +/-         | +           | +           |
| <i>Додаткове сервісне обслуговування клієнтів:</i>  | [20,0;16,0]  | [16,0;15,7] | [15,7;15,6] | [15,6;15,5] | [15,5;14,0] |
| – застосування нефінансових інструментів обслуговування клієнта                                   | –  | –           | +/-         | +/-         | +           |
| – використання масової та індивідуальної розсилки повідомлень про зміни БП через смс-повідомлення | +/-  | +/-         | +/-         | +/-         | +           |
| – наявність доступу до БП через мережу Інтернет   | +/-  | +/-         | +           | +           | +           |
| <i>Реклама БП:</i>  | [20,0;19,5]  | [19,5;18,1] | [18,1;17,4] | [17,4;16,7] | [16,7;14,0] |
| – частота використання реклами БП   | –  | –           | +/-         | +           | +           |
| – диференційованість реклами БП   | –  | +/-         | +           | +/-         | +           |
| – рівень застосування персональних продажів БП  | –  | –           | +/-         | +/-         | +           |

*Примітки:* «+» – необхідно кардинально змінювати, щоб задовольнити вимоги клієнтів; «-» – немає необхідності змінювати; «+/-» – потребує незначного коригування

## ВИСНОВКИ

У дисертації представлено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення науково-прикладної задачі, що полягає у розвитку науково-методичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо управління конкурентоспроможністю банківських послуг.

За результатами дисертаційного дослідження зроблено наступні висновки:

1. КБП слід розуміти як характеристику можливості БП забезпечити: для клієнта – корисність (в координатах «потреба – ціна – якість»); для банку – заплановану результативність діяльності (в координатах «витрати – доходи – ринковий потенціал з урахуванням фактора часу»); для конкурента – інформаційну базу для співставлення (в координатах «ціна – частка ринку – ринковий потенціал з урахуванням фактора часу»).

2. Заходи УКБП мають охоплювати повний цикл процесу управління (планування, аналіз, реалізація та контроль); спрямовуватися не тільки на формування конкурентних переваг БП, але й на її підтримання; враховувати різні цільові орієнтири (ціна та/або якість) при управлінні для різних видів послуг (кредитні, депозитні, торговельні тощо) та споживачів (фізичні та юридичні особи).

3. Система УКБП має базуватися на засадах поєднання структурного та процесного підходів при забезпеченні єдиного наскрізного принципу: диференціація базових складових кожного з них залежно від типу клієнтів (фізичних та юридичних осіб), виходячи з різних мотивів, які спонукають їх до придбання БП.

4. Об'єктами порівняльного аналізу при визначенні КБП слід вважати БП лише тих банків, які є прямими конкурентами досліджуваного, тоді як за потенційними та непрямими слід здійснювати постійний моніторинг щодо прогнозованих динамічних змін в їх стратегіях сегментної орієнтації на ринку БП. Окреслення кола конкурентів має відбуватися за такими критеріями: ресурсний потенціал банку, його географічне розташування, вид БП, тип споживача, частка банку на відповідному сегменті ринку.

5. Практичні заходи щодо УКБП для юридичних осіб слід застосовувати за результатами порівняння ціни та супутніх витрат досліджуваного банку та банків – прямих конкурентів.

6. УКБП для фізичних осіб передбачає орієнтацію не тільки на цінові параметри БП, а й на характеристики її якості, що обумовлює можливість та доцільність застосування багатомірної функції корисності, яка дозволяє виразити у вартісних характеристиках нецінові параметри КБП, дає можливість визначити їх внутрішню структуру та пріоритетність впливу на загальний рівень якості БП.

7. Застосування методу зважених орграфів для вирішення завдань УКБП для фізичних осіб дозволяє виявити напрямки (прямий або зворотній) взаємозв'язку між неціновими факторами КБП, формалізувати силу цього взаємозв'язку та обґрунтувати перелік факторів, на яких банку слід

сконцентрувати управлінські зусилля щодо підвищення якості надання БП при обмеженому обсязі виділених на це фінансових ресурсів.

8. При відсутності обмежень щодо обсягу фінансових ресурсів, які банк може спрямувати на реалізацію заходів з УКБП для фізичних осіб, він має можливість коригувати одночасно всі або більшість нецінових параметрів КБП на основі так званих «інтервалів байдужості клієнта», формалізованих у роботі в координатах «ціна БП – рівень якості БП». Це дозволяє банку чітко уявляти, на який рівень зниження якості послуги може погодитися клієнт, якщо банк запропонує йому ціну цієї послуги у відповідному діапазоні.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

### *Монографії*

1. Олещук М. Г. Систематизація факторів формування вартості банківського бізнесу [Текст] / М. Г. Олещук // Вартість банківського бізнесу : монографія / [А. О. Єпіфанов, С. В. Леонов, Й. Хабер та ін.] ; за заг. редакцією д-ра екон. наук А. О. Єпіфанова та д-ра екон. наук С. В. Леонова. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ». – 2011 – С. 123–128 (0,17 друк. арк.).
2. Олещук М. Г. Система показників та методика оцінювання депозитних ризиків [Текст] / М. Г. Олещук, А. О. Бойко, М. І. Самсонов // Управління ризиками банків : монографія у 2 томах. Т. 1: Управління ризиками базових банківських операцій / [А. О. Єпіфанов, Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко та ін.] / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ». – 2012. – С. 229–237 (0,39 друк. арк.). *Особистий внесок: досліджено особливості оцінювання ризиків, що виникають при наданні клієнтам депозитних БП (0,15 друк. арк.).*
3. Олещук М. Г. Етапи та моделі управління маркетинговими ризиками банку [Текст] / М. Г. Олещук, О. В. Радченко // Управління ризиками банків: монографія у 2 томах. Т. 2: Управління ринковими ризиками та ризиками системних характеристик / [А. О. Єпіфанов, Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко та ін.] / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ». – 2012 – С. 240–248 (0,44 друк. арк.). *Особистий внесок: досліджено місце характеристик БП у системі оцінювання маркетингових ризиків банку (0,22 друк. арк.).*
4. Кривич Я. М. Інноваційна діяльність банків [Текст] / Я. М. Кривич, М. Г. Олещук, О. В. Радченко // Соціальна-економічна мотивація інноваційного розвитку регіону: монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора О. В. Прокопенко. – Суми : Сумський державний університет. – 2012. – С. 302–312 (0,54 друк. арк.). *Особистий внесок: досліджено специфіку впровадження внутрішньобанківських продуктивних інновацій (0,18 друк. арк.).*

*Публікації у наукових фахових виданнях*

5. Олещук М. Г. Впровадження інноваційних ІТ-технологій як напрямок підвищення конкурентоспроможності банків на ринку банківських послуг України [Текст] / М. Г. Олещук // Научний вестник ДГМА. – 2010. – № 1 (6Е). – С. 351–357 (0,53 друк. арк.).
6. Олещук М. Г. Еволюція становлення та прогноз розвитку ринку банківських послуг України [Електронний ресурс] / М. Г. Олещук // Демократичне врядування : Науковий Вісник Львівського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентові України. – 2011. – Вип. 7. – Режим доступу : <http://www.lvivacademy.com/visnik7/index.html> (0,42 друк. арк.).
7. Олещук М. Г. Оцінка рівня конкурентоспроможності банківських послуг для фізичних осіб [Текст] / М. Г. Олещук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6. – Т. 4 (181). – С. 131–134 (0,26 друк. арк.).
8. Олещук М. Г. Оцінка рівня конкурентоспроможності банківських послуг [Текст] / М. Г. Олещук // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2011. – № 3 (12). – С. 220–223 (0,38 друк. арк.).
9. Олещук М. Г. Визначення оптимального співвідношення ціни та якості депозитних банківських послуг для фізичних осіб [Текст] / М. Г. Олещук // Економічний вісник університету. – 2012. – № 19/1. – С. 167–171 (0,43 друк. арк.).
10. Олещук М. Г. Обґрунтування нецінових критеріїв конкурентоспроможності депозитних послуг фізичним особам в Україні [Текст] / М. Г. Олещук // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – (Серія «Економічні науки»): науковий збірник / Черніг. держ. технол. ун-т. – Чернігів : Черніг. держ. технол. ун-т. – 2012. – № 3 (60). – С. 291–297 (0,48 друк. арк.).
11. Олещук М. Г. Теоретичні засади застосування математичного апарату теорії графів для визначення конкурентоспроможності депозитних банківських послуг для фізичних осіб [Текст] / М. Г. Олещук // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2012. – № 3 (15). – С. 300–303 (0,35 друк. арк.).
12. Леонов С. В. Оцінювання конкурентоспроможності кредитних послуг банків для юридичних осіб [Текст] / С. В. Леонов, М. Г. Олещук // Механізм регулювання економіки. – 2012. – № 4. – С. 81–87 (0,46 друк. арк.).  
*Особистий внесок: досліджено механізм оцінювання конкурентоспроможності кредитних послуг банків для юридичних осіб на основі співставлення конкурентних рівнів витрат, які споживач понесе при купівлі БП у різних банках (0,25 друк. арк.).*

**Публікації у збірниках матеріалів конференцій**

13. Олещук М. Г. Проектний менеджмент як інструмент підвищення конкурентоспроможності банку на ринку банківських послуг [Текст] / М. Г. Олещук // Матеріали за 6-я Международная научна практична конференция «Поглед върху световната наука» (17–25 декември 2010 г.). – 2010. Том 1. Икономики. – София : «Бял ГРАД-БГ» ОДД. – С. 15–17 (0,13 друк. арк.).
14. Олещук М. Г. Роль НБУ в забезпеченні конкурентоспроможності банківської системи України [Текст] / М. Г. Олещук // Проблеми формування нової економіки ХХІ століття : матеріали ІІІ Міжнар. наук.-практ.конф. (23–24 грудня 2010 р.) : В 6 т. Т. 5. : Соціальні аспекти економічного розвитку. – Дніпропетровськ : Біла К. О. – С. 72–75 (0,15 друк. арк.).
15. Леонов С. В. Специфіка дослідження рівня конкурентоспроможності банківських послуг [Текст] / С. В. Леонов, М. Г. Олещук // Економіка та менеджмент: перспективи розвитку : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Суми (18–20 травня 2011 р.) : в 2 т. / за заг. ред. : О. В. Прокопенко, М. Ю. Троян. – Суми : СумДУ, 2011. – Т. 1. – С. 32–33 (0,09 друк. арк.). *Особистий внесок: досліджено фактори впливу на оцінювання рівня конкурентоспроможності БП (0,04 друк. арк.).*
16. Олещук М. Г. Прогнози розвитку ринку банківських послуг / М. Г. Олещук // Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика [Текст] : збірник тез доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції (26–27 травня 2011 р.) : у 2 т. / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2011. – Т. 2. – С. 82–83 (0,11 друк. арк.).
17. Олещук М. Г. Специфічні особливості проведення оцінки рівня конкурентоспроможності банківських послуг для фізичних осіб [Текст] / М. Г. Олещук // Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (20–21 жовтня 2011 р.). – Черкаси : Видавець Чабаненко Ю. А., 2011. – С. 118–119 (0,09 друк. арк.).
18. Олещук М. Г. Проблеми визначення співвідношення ціни та якості на депозитні банківські послуги [Текст] / М. Г. Олещук // Економіка ХХІ століття: глобалізація, кризи, розвиток : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (29–30 червня 2012 р., Харків, Україна). – Х. : ІФІ, 2012. – С. 90–91 (0,11 друк. арк.).
19. Олещук М. Г. Фактори ціноутворення на депозитні банківські послуги для фізичних осіб [Текст] / М. Г. Олещук // Materiály VIII Mezinárodní vědecko-praktická conference «Aktuální vymoženosti vědy – 2012». – Díl 1. Ekonomické vědy. – Praha : Publishing House «Education and Science» s.r.o. – С. 9–10 (0,11 друк. арк.).
20. Васильєва Т. А. Оцінка конкурентоспроможності банківських послуг [Текст] / Т. А. Васильєва, М. Г. Олещук // Збірник тез доповідей VI

Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу» (27–29 вересня 2012 року). – Суми : ТОВ «ДД Папірус», 2012. – С. 311–313 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок: досліджено супутні витрати, які виникають у юридичних осіб при купівлі кредитних банківських послуг (0,06 друк. арк.).*

21. Олещук М. Г. Специфіка оцінки рівня конкурентоспроможності кредитних банківських послуг, які надаються юридичним особам [Текст] / М. Г. Олещук // Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків: Збірник тез VII Міжнародної науково-практичної конференції (18–19 жовтня 2012 р.). – Черкаси : ЧІБС УБС НБУ, 2012. – С. 143–146 (0,13 друк. арк.).

## АНОТАЦІЯ

Олещук М. Г. Управління конкурентоспроможністю банківських послуг. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит. – Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України», Суми, 2013.

У дисертації визначено сутність конкурентоспроможності банківських послуг та управління нею, обґрунтовано основні положення застосування системного підходу до управління нею; запропоновано науково-методичний підхід до типізації конкурентів банку; удосконалено методичний інструментарій управління конкурентоспроможністю для юридичних осіб (за рівнем ціни та супутніх витрат) та для фізичних осіб (на основі методу зважених орграфів – при обмеженні бюджету фінансових ресурсів та матриці цінкових орієнтирів – при відсутності обмежень), запропоновано механізм використання багатомірної функції корисності банківських послуг для фізичних осіб з метою оцінювання рівня їх конкурентоспроможності.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, депозитні та кредитні банківські послуги, метод зважених орграфів, багатомірна функція корисності, матриця цінкових орієнтирів.

## АННОТАЦИЯ

Олещук М. Г. Управление конкурентоспособностью банковских услуг. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.08 – Деньги, финансы и кредит. – Государственное высшее учебное заведение «Украинская академия банковского дела Национального банка Украины», Сумы, 2013.

Конкурентоспособность банковской услуги предложено понимать как характеристику ее возможности обеспечить: для клиента – полезность (в координатах «потребность – цена – качество»), для банка – запланированную результативность (в координатах «расходы – доходы – рыночный потенциал с учетом фактора времени»); для конкурента – информационную базу для сопоставления (в координатах «цена – доля рынка – рыночный потенциал»).

Управление конкурентоспособностью банковской услуги (УКБУ) рассматривается как согласованная совокупность мероприятий планирования, анализа, реализации и контроля, направленных на формирование и поддержку конкурентных преимуществ услуги через удовлетворение экономических и неэкономических потребностей клиента с учетом специфики объектов управления: цена и качество услуги в зависимости от ее вида и типа потребителя.

Разработан механизм выделения банков-конкурентов, предполагающий: 1) их разделение на потенциальных и реальных (прямых и косвенных) по критериям: ресурсный потенциал банка (принадлежность банка к соответствующей группе по объему активов), географическое расположение (наличие филиальной сети банка в рассматриваемом регионе), вид услуги, тип потребителя, доля банка на соответствующем сегменте рынка, 2) учет не только статических характеристик конкурентных позиций банков, но и прогнозируемых динамических изменений в их стратегиях сегментной ориентации на рынке.

Систему УКБУ предложено рассматривать на основе совмещения структурного и процессного подходов в контексте дифференциации базовых составляющих каждого из них в зависимости от типа клиентов и мотивов, побуждающих их к приобретению услуги: для юридических лиц – принцип экономической целесообразности (минимизация затрат / максимизация дохода) для физических лиц – удовлетворение потребностей через оптимизацию соотношения качества услуг и расходов / доходов (для кредитов и депозитов соответственно).

УКБУ для юридических лиц предложено осуществлять на основе оценки конкурентных преимуществ исследуемого банка по сравнению с его прямым конкурентом по величине суммарного отклонения цены и каждой составляющей сопутствующих расходов клиента.

Разработан механизм использования многомерной функции полезности для оценки конкурентоспособности услуг для физических лиц, что позволяет выразить в стоимостных характеристиках ее неценовые параметры: материальную базу банка, его рейтинг, репутацию, надежность, график работы, географическое размещение, квалификацию персонала банка, скорость и дополнительное сервисное обслуживание клиентов, ассортимент и рекламу.

С целью повышения эффективности УКБУ для физических лиц применен метод взвешенных орграфов, что позволило выявить направления взаимосвязи

между неценовыми факторами конкурентоспособности, формализовать ее силу и обосновать перечень факторов, на которых банку следует сконцентрировать управленческие усилия по повышению качества предоставления услуг при ограниченном объеме выделенных на это финансовых ресурсов.

С целью корректирования неценовых параметров конкурентоспособности услуг для физических лиц предложен подход к установлению целевых ориентиров управленческих действий на основе формализации «интервалов безразличия клиента» для каждого параметра, определенных в координатах «цена услуги – уровень ее качества».

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, управление конкурентоспособностью, депозитные и кредитные банковские услуги, метод взвешенных орграфов, многомерная функция полезности, матрица ценовых ориентиров.

## SUMMARY

Oleshchuk M. G. Management of banking services' competitiveness. – Manuscript.

Dissertation for a candidate's degree reception of economic science on speciality 08.00.08 – Money, finance and credit. – State Highest Educational Institution «Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine», Sumy, 2013.

The essence of banking services' competitiveness and its management is defined in the dissertation; the main principles of systemic approach to its management are stated; scientific and methodical approach to typing of bank competitors is proposed; methodical instruments of competitiveness management for legal entities (by price level and related costs) and for individuals (based on the method of weighted digraphs – with financial resources' budget constraints and the matrix of price guides – with no restrictions) are improved; the application mechanism of multidimensional utility function of banking services for individuals is proposed aimed to assess their competitiveness level.

Keywords: competition, competitiveness, competitiveness management, deposit and credit banking services, method of weighted digraphs, multidimensional utility function, matrix of price guides.



Відповідальний за випуск  
доктор економічних наук, професор  
*Леонов Сергій Вячеславович*

Підписано до друку 25.03.2013.  
Формат 60x90/16. Обл.-вид. арк. 0,9.  
Гарнітура Times. Тираж 100 пр.

Державний вищий навчальний заклад  
“Українська академія банківської справи  
Національного банку України”.  
Адреса: вул. Петропавлівська, 57, м. Суми, 40000, Україна.  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
видавців, виготівників і розповсюджувачів  
видавничої продукції: серія ДК № 3160 від 10.04.2008