

УДК 336.71

Приходько Є.А.  
аспірант кафедри банківської справи  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана

## МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА ДЕПОЗИТНОМУ РИНКУ

### THE METHODS OF THE BANK'S COMPETITIVENESS EVALUATION ON THE DEPOSIT MARKET

#### АНОТАЦІЯ

У статті досліджено особливості оцінки конкурентоспроможності банку на депозитному ринку. Автором розглянуто види аналізу конкурентоспроможності банку, а також систематизовано етапи аналізу конкурентоспроможності банку на депозитному ринку. Приведена порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності банку.

**Ключові слова:** банки, конкурентоспроможність банку, депозитний ринок, конкурентні переваги, конкурентний аналіз, конкурентне середовище.

#### АННОТАЦИЯ

В статье исследованы особенности оценки конкурентоспособности банка на депозитном рынке. Автором рассмотрены виды анализа конкурентоспособности банка, а также систематизированы этапы анализа конкурентоспособности банка на депозитном рынке. Приведена сравнительная характеристика методов оценки конкурентоспособности банка.

**Ключевые слова:** банки, конкурентоспособность банка, депозитный рынок, конкурентные преимущества, конкурентный анализ, конкурентная среда.

#### ANNOTATION

The article deals with the features of bank competitiveness evaluation on the deposit market. The author investigates the types of bank competitiveness analysis and systematizes the competitiveness analysis phases of the bank on the deposit market. The comparison of the evaluation methods characteristics of bank competitiveness is provided in the article.

**Keywords:** banks, bank competitiveness, deposit market, competitive advantages, competitive analysis, competitive environment.

**Постановка проблеми.** Комерційні банки постійно приділяють увагу процесам формування банківських ресурсів. Це обумовлюється жорсткою конкуренцією на ринку банківських послуг, яка загострює боротьбу за кошти клієнтів, а також спричиняє необхідність постійної підтримки оптимальної прибутковості діяльності банків. Достатня за обсягом та належним чином збалансована ресурсна база банків є важливою передумовою їх прибутковості, підтримання достатньої ліквідності та довіри з боку учасників ринку.

Отже, актуальність теми дослідження визначається важливістю депозитних ресурсів банків як джерела фінансування національної економіки, особливо у кризових умовах. Важливість дослідження методів оцінки конкурентоспроможності банків на депозитному ринку зумовлюється визначальною роллю останнього як вирішального фактору економічного зростання та стабільності вітчизняної банківської системи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зарубіжними дослідниками напрацьовано значну кількість підходів до оцінки та аналізу конкуренції в банківській системі, найбільш відомими з яких є моделі Ф. Аллена, Ф. Барроса, Ф. Бертрана, Т. Бреснахана, Д. Гейла, Є. Домара, Дж. Івата, М. Кляйна та ін. Теоретичні засади та практичні механізми формування конкурентного середовища в банківській системі досліджувалися такими російськими та українськими науковцями, як: В. Геєць, О. Барановський, Т. Васильєва, А. Гриценко, С. Дробишевський, А. Єпіфанов, І. Івасів, В. Катасонов, С. Козьменко та ін. Окремим аспектам проблеми депозитного ринку України присвячено ряд праць вітчизняних науковців: М.Д. Алексеєнко, А.М. Мороз, М.І. Савлук, Л.О. Примостка, А.П. Вожжов, О.В. Дзюблук.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак авторами не напрацьовано дослідження оцінки конкурентоспроможності банку на депозитному ринку, вони розглядають або конкуренцію в цілому, або тільки особливості формування ресурсної бази банків.

**Мета статті** полягає у дослідженні видів аналізу конкурентоспроможності банку, а також систематизації етапів аналізу конкурентоспроможності банку на депозитному ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Оцінка рівня конкурентоспроможності – це надскладна робота, оскільки, по-перше, в конкурентоспроможності фіксуються усі показники якості та ресурсомісткості роботи усього персоналу на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта, і, по-друге, на сьогодні відсутні міжнародні документи, методичні розробки з оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів і, зокрема, банків [1, с. 192].

Аналіз конкурентоспроможності банку як система – це сукупність суб'єкту, що здійснює аналітичну роботу, механізму аналізу та об'єкту аналізу, функціонування яких спрямовано на формування необхідної інформації для управління конкурентоспроможністю банку.

Аналіз конкурентоспроможності банку як процес – це цілеспрямована сукупність дій, що передбачає систематизовану обробку наявної інформації щодо факторів, які впливають

на рівень конкурентоспроможності банку та можуть змінювати її рівень [2, с. 217].

Аналіз конкурентоспроможності банку на депозитному ринку виконує оціночну (визначення відповідності фактичної конкурентоспроможності банку та його депозитів цільовим параметрам), діагностичну (визначення причин відхилень фактичних значень від цільових параметрів та прогнозування подальшого розвитку ситуації) та пошукову (виявлення потенційних можливостей забезпечення досягнення встановлених цільових параметрів на депозитному ринку) функції. Відповідно до видів конкурентоспроможності банку, нами конкретизовано напрями аналізу та їх періодичність (табл. 1).

Таблиця 1  
Характеристика видів аналізу конкурентоспроможності банку

Види конкурентоспроможності	Напрямки аналізу
Стратегічна	Зовнішні і внутрішні по відношенню до конкурентного середовища можливості банку, реалізація яких створює конкурентні переваги і забезпечує стійку конкурентну позицію на депозитному ринку [3, с. 54]
Тактична	Ефективність використання ресурсів банку та забезпечення планової частки банку на ринку депозитних послуг, динаміка частки банку на ринку депозитних послуг
Оперативна	Цінові та нецінові характеристики депозитних продуктів банку та його основних конкурентів

Вважаємо за доцільне для кожного рівня управління визначати часткові та інтегральні показники конкурентоспроможності банку на депозитному ринку.

На оперативному рівні таким показником, на нашу думку, є конкурентоспроможність банківських депозитних послуг, на тактичному рівні – показники, що характеризують ефективність використання ресурсів банку для завоювання планової частки депозитного ринку, на стратегічному – комплекс показників, що визначають конкурентний потенціал банку.

Аналіз конкурентоспроможності банку розділяється на різні види залежно від класифікаційних ознак, що виділяються в науковій літературі.

За просторовою ознакою пропонуємо виділяти внутрішньобанківський (вивчається конкурентоспроможність банку та його депозитів) та міжбанківський (проводиться порівняння показників двох та більше банків) аналізи конкурентоспроможності банку.

За змістом програми аналізу конкурентоспроможності банку на депозитному ринку виділяють комплексний (вивчаються всі аспекти, що визначають конкурентоспроможність банку) та тематичний (вивчаються окремі аспекти,

що характеризують конкурентоспроможність банку).

За періодичністю проведення виділяють разовий (проводиться у разі одноразових суттєвих змін внутрішнього та зовнішнього середовища) та періодичний (провадиться регулярно за визначені проміжки часу) аналіз конкурентоспроможності банку на депозитному ринку.

За об'єктом аналізу конкурентоспроможності доцільно виділяти:

- аналіз конкурентоспроможності банку, що передбачає систему заходів, методів та принципів визначення впливу факторів (або груп факторів) на рівень конкурентоспроможності банку на депозитному ринку, проведення аналізу цих властивостей та прийняття відповідних управлінських рішень на основі отриманої інформації;

- аналіз конкурентоспроможності банківських депозитів, що передбачає систему заходів, методів та принципів визначення якісних та кількісних характеристик депозитів, проведення аналізу цих властивостей та прийняття відповідних управлінських рішень на основі отриманої інформації. Він дозволяє виявити, наскільки конкурентоспроможною є стратегія залучення окремих депозитів та депозитного асортименту в цілому та яким чином вона сприяє досягненню цілей діяльності банку;

- аналіз конкурентів, що передбачає систему заходів, методів та принципів визначення напрямів їх діяльності та способів ведення конкурентної боротьби, його результати дозволяють банкам більш ефективно будувати свою конкурентну стратегію і тактику на депозитному ринку.

За періодом проведення виділяють:

- попередній аналіз, пов'язаний з ідентифікацією факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та визначенням їх впливу на конкурентоспроможність банку у передплановому періоді або на етапі запровадження нових депозитних послуг. Він необхідний для обґрунтування управлінських рішень та планів;

- поточний аналіз, що проводиться в контрольних цілях в процесі реалізації заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності банку для оперативного впливу задля виконання планових показників;

- підсумковий аналіз, який здійснюється банком за звітний період (місяць, квартал, рік) та передбачає повний аналіз конкурентоспроможності банку порівняно з плановими показниками, показниками банків-конкурентів, середньогалузевими показниками [4, с. 360].

Методичне забезпечення аналізу конкурентоспроможності банку на депозитному ринку включає технологію аналізу (рис. 1) та відповідний інструментарій.

Важливою складовою методичного забезпечення аналізу конкурентоспроможності банку є інструментарій аналізу, що використовується на різних етапах аналітичного дослідження.

Слід зазначити, що при проведенні аналізу конкурентоспроможності банку широко застосовуються традиційні логічні способи обробки та вивчення інформації (порівняння, графічний, відносних та середніх величин, аналітичних групувань, експертні оцінки). Для вивчення впливу факторів на конкурентоспроможність банку та виявлення резервів її підвищення застосовується детермінований та стохастичний факторний аналіз, методи оптимізаційного вирішення економічних задач тощо. Вибір інструменту аналізу залежить від мети та складності дослідження, наявного інформаційного та технічно-технологічного забезпечення.

Складовою аналізу конкурентоспроможності банку на депозитному ринку є її оцінка, за результатами якої приймаються остаточні рішення і визначаються всі можливі варіанти забезпечення достатнього її рівня.

При проведенні оцінки конкурентоспроможності слід урахувати базові принципи:

- принцип протилежності цілей і засобів – у процесі оцінки і управління конкурентоспроможністю необхідно враховувати інтереси споживача (клієнтський підхід) і банку (внутрішньобанківський підхід);

- принцип урахування сегментації ринку – необхідність індивідуального підходу до оцінки конкурентоспроможності банку на окремих сегментах ринку (урахування просторового аспекту);

- принцип динамічності – конкурентоспроможність банку необхідно оцінювати в межах чітко визначеного часового інтервалу: всі події повинні бути синхронізовані в дискретних часових інтервалах;

- принцип інтегральності – необхідність поглиблення і конкретизації зв'язків між факторами конкурентоспроможності;

- принцип діалектичності – необхідність розгляду сукупності факторів конкурентоспроможності банку у розвитку;

- принцип комплексності – виявлення різних складових конкурентоспроможності банку і факторів, що на неї впливають;

- принцип відносності – необхідність співставлення з банками-конкурентами;

- принцип кваліметричності – обмеження кількості показників, прийнятих до розрахунку.

Методи оцінки конкурентоспроможності банку можна класифікувати за різними критеріями. Базовою ознакою виступає форма представлення результатів оцінки, відповідно до якої виділяють графічні, матричні, розрахункові та комбіновані (розрахунково-матричні, розрахунково-графічні) методи.

Графічний метод оцінки конкурентоспроможності банку та його продуктів базується на побудові «багатокутника» конкурентоспроможності. Його перевагою є простота та наочність, а недоліком – неможливість встановлення значення узагальненого критерію конкурентоспроможності та її рівня.

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності банку базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих за рядками та стовпцями елементів.

Матричний метод оцінки рівня конкурентоспроможності банківського депозиту передбачає комплексну оцінку з використанням сукупності групових критеріїв, що

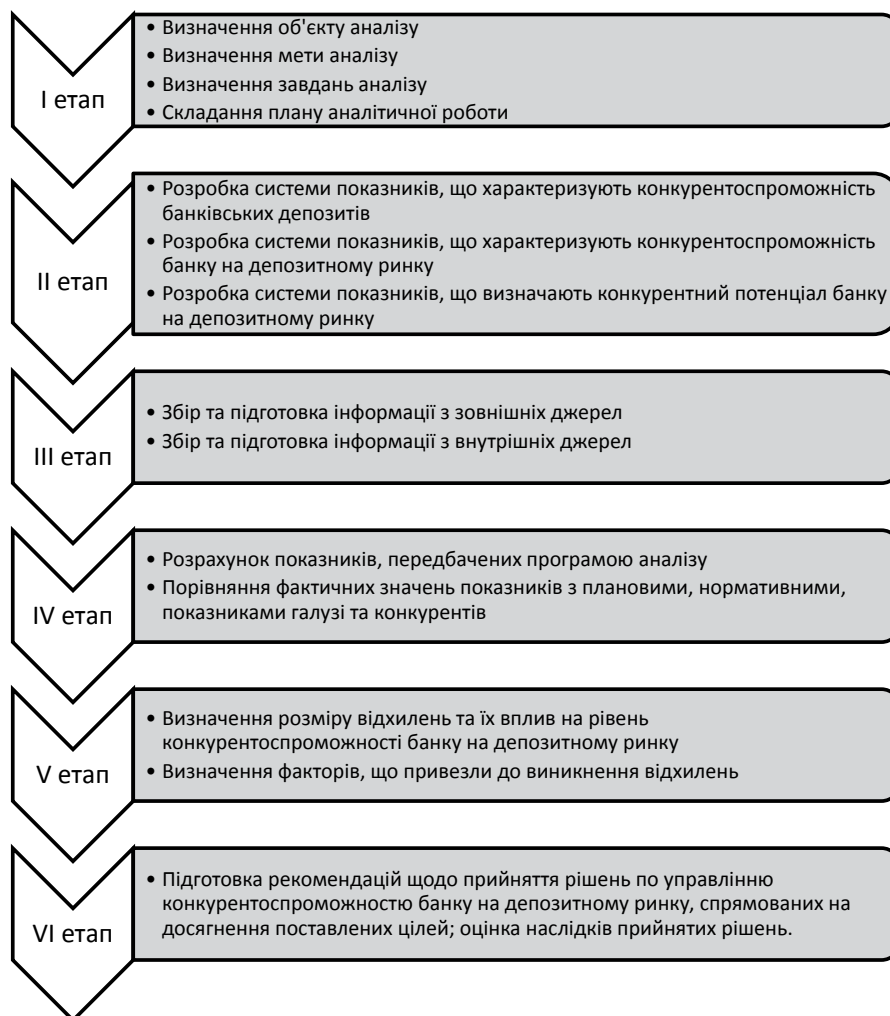


Рис. 1. Етапи аналізу конкурентоспроможності банку на депозитному ринку

визначають цінові та нецінові характеристики банківського депозиту; градацію рівня конкурентоспроможності за групами «нижче середнього», «середній», «вище середнього»; характеристику ознак за кожним одиничним критерієм конкурентоспроможності банківського депозиту, для віднесення до однієї з груп [5, с. 27].

Розрахункові методи оцінки конкурентоспроможності банку на депозитному ринку включають:

- метод, що використовує в якості головного підходу – оцінку конкурентоспроможності банківських депозитних послуг;
- метод, що базується на аналізі порівняльних переваг банків-конкурентів;
- метод, що ґрунтується на основі теорії ефективної конкуренції;
- інтегральний метод;
- метод самооцінки (європейська модель ділової досконалості, англійська методика матриці удосконалення бізнесу (ВІМ)).

Таблиця 2

## Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності банку на депозитному ринку

Методи	Класифікаційні групи									
	універсальні	спеціальні		суб'єктивні	об'єктивні	аналітичні	графічні	матричні	предикативні	дескриптивні
		для банків	для продуктів							
Диференціальний	+			+		+			+	
Комплексний	+			+		+			+	
Змішаний	+			+		+			+	
Модель з ідеальною точкою			+	+		+			+	
Модель Розенберга			+	+		+			+	
Оцінка на основі рівня продаж			+		+	+			+	+
Метод «доля ринку – темп приросту»			+		+	+	+			+
Багатокутник конкурентоспроможності	+			+			+		+	
Матричний метод:										
- матриця БКГ;		+								
- модель GE/McKinsey;		+		+				+		+
- модель ADL/LC;	+			+			+	+	+	
- модель Shell/DPM		+		+				+	+	+

Таблиця 3

## Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності банку на депозитному ринку

Методи	Переваги	Недоліки
Суб'єктивні	Цілісна оцінка за групами кількісних та якісних факторів конкурентоспроможності банку	Недостатня точність результатів унаслідок визначення параметрів конкурентоспроможності та вагових коефіцієнтів на основі суб'єктивних оцінок
Об'єктивні	Об'єктивна оцінка: визначення ринкової частки банку порівняно з конкурентом на депозитному ринку в конкретний період часу	Складність формування інформаційного забезпечення; ускладнене визначення ринкових часток конкурентів
Аналітичні	Можливість кількісної оцінки конкурентоспроможності; можливість порівняння	Складність формування параметрів конкурентоспроможного банку, переважно суб'єктивним шляхом
Графічний	Можливість поєднання кількісних та якісних характеристик конкурентоспроможності банку на депозитному ринку	Потреба у значних обсягах інформації, недостатня точність результатів унаслідок визначення параметрів конкурентоспроможності та вагових коефіцієнтів на основі суб'єктивних оцінок
Предикативні	Отримання прогностичного значення конкурентоспроможності банку, результати якого застосовуються у плануванні	Складність формування інформаційного забезпечення
Дескриптивні	Визначення фактичного рівня конкурентоспроможності банку на депозитному ринку	Складність формування інформаційного забезпечення

На практиці матричні та графічні методи, як правило, комбінують із аналітичними.

Узагальнена класифікація методів оцінки конкурентоспроможності банку на депозитному ринку наведена в таблиці 2.

Вибір методу визначення рівня конкурентоспроможності банку насамперед обумовлений цілями аналізу, обсягами доступної інформації, періодом проведення аналізу (попередній, поточний, підсумковий), їх перевагами та недоліками (табл. 3).

За результатами проведеного дослідження вважаємо за доцільне на стратегічному рівні управління застосовувати аналітичний метод оцінки конкурентоспроможності банку на депозитному ринку, результати якого представляються у графічному вигляді (аналітично-графічний метод).

Необхідно зазначити, що майже всі дослідники характеризують конкурентоспроможність комерційного банку на депозитному ринку як його конкурентну позицію та пропонують такі критерії її оцінки:

- прибуток та прибутковість (рентабельність), хоча за банківською статистикою до найбільш прибуткових банків України поряд з визнаними лідерами належать банки, які не є широковідомими та обслуговують лише вузький регіональний сегмент;

- загальна суб'єктивна думка клієнтів, відображення якої є частина ринку депозитів, якими володіє банк у поточний момент, а також темпи зростання цих показників у попередній період. Вкладник зацікавлений у надійній та ефективній діяльності банку не тільки у поточний момент, а й у перспективі [6, с. 147].

Заслуговеє на увагу методика визначення комплексу показників: параметрів конкурентоспроможності депозитних послуг; оцінки привабливості депозитних послуг; рейтингів привабливості; аналізу конкурентного середовища і обґрунтування вибору банків-конкурентів; ціни та інфляції іміджу; принципів оптимізації тарифної політики [7, с. 35].

Конкурентоспроможність банку на депозитному ринку визначається індивідуально, але її рівень при відсутності об'єкта для порівняння не має цінності для прийняття ефективних управлінських рішень. Конкурентоспроможність банку на депозитному ринку необхідно порівнювати з аналогічними показниками банків конкурентів, тобто варто проводити паралельну оцінку конкурентоспроможності об'єкта, який досліджується, з його конкурентами.

Конкурентоспроможність банку оцінюється, як правило, шляхом порівняння з аналогічними показниками банків-конкурентів. За наявності таких оцінок за певний проміжок часу можна

прослідкувати характер змін, виявити фактори, які впливають на рівень конкурентоспроможності банку, та управляти конкурентоспроможністю банку на депозитному ринку.

**Висновки.** Таким чином, аналіз конкурентоспроможності банку на депозитному ринку виконує оціночну (визначення відповідності фактичної конкурентоспроможності банку та його депозитних продуктів цільовим параметрам), діагностичну (визначення причин відхилень фактичних значень від цільових параметрів та прогнозування подальшого розвитку ситуації) та пошукову (виявлення потенційних можливостей забезпечення досягнення встановлених цільових параметрів) функції.

Основними класифікаційними ознаками для аналізу конкурентоспроможності банку є просторова ознака, об'єкт аналізу, зміст програми аналізу, періодичність.

На оперативному рівні пропонується визначати інтегральний показник конкурентоспроможності депозитних продуктів банку, на тактичному рівні – інтегральний показник, що характеризує ефективність використання ресурсів банку для завоювання планової частки депозитного ринку (частковими показниками є операційна ефективність банку та частка банку на ринку депозитних послуг), на стратегічному – інтегральний показник, що визначає конкурентний потенціал банку на депозитному ринку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Михайлов О.В. Основы мировой конкурентоспособности / О.В. Михайлов. – М. : Издательство «Познавательная книга плюс», 1999. – 592 с.
2. Галиць О.В. Визначення конкурентоспроможності банку та стратегії її підвищення / О.В. Галиць // Регіональна економіка. – 2007. – № 2. – С. 216–222.
3. Балабанова І.В. Управління конкурентною раціональністю: теорія і методологія : дис. д. е. н. : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / І.В. Балабанова. – Донецьк, 2009. – 268 с.
4. Мірошніченко О.В. Конкурентоспроможність банку в умовах сучасного економічного розвитку / О.В. Мірошніченко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – Суми, 2007. – Т.19. – С. 358–364.
5. Парасій-Вергуненко І. Оцінка конкурентоспроможності банків на основі матричного аналізу / І. Парасій-Вергуненко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 11. – С. 25–32.
6. Прімерова О. Проблеми конкурентоспроможності української банківської системи на сучасному етапі / О. Прімерова // Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка. – 2009. – Вип. 110. – С. 46–50.
7. Андреев И. Критерии конкурентоспособности однородных банковских услуг / И. Андреев // Маркетинг. – 1998. – № 1. – С. 35.