

5. Питеркин С.В., Оладов Н.А., Исаев Д.В. Точно вовремя для России. Практика применения ERP-систем. 2-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2003. - 368 с.
6. Производственный менеджмент: Учебник для ВУЗов. 4-е изд. / Р.А.Фатхутдинов. - СПб.: Питер, 2003. - 491 с.
7. Юдицкий С.А. Сценарный подход к моделированию поведения бизнес-систем. Серия «Управление организационными системами». - М.: СИНТЕГ, 2001. - 112 с.

Васильева Т.А.

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ БАНКА В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ КОНКУРЕНЦИИ

Аннотация. Определен механизм выбора стратегии банка, обеспечивающий ему конкурентные преимущества.

Ключевые слова: банк, стратегия, конкуренция, продукты, анализ.

I. Введение. Стратегия банка - есть концептуальная основа его деятельности, определяющая приоритетные цели и задачи банка, а также определения путей их достижения. Стратегия коммерческого банка отличается его от его конкурентов в глазах его клиентов и персонала (1).



Рис. 1. Составляющие анализа межбанковской конкуренции

Учитывая результаты такого анализа, а также определяя свои целевые установки, коммерческий банк разрабатывает стратегию развития в отношении наиболее выгодных сфер деятельности, политик продукта и цены, допустимого уровня рисков и способов защиты от них.

Ежедневно продвигая свои продукты на финансовый рынок, коммерческий банк сталкивается с вопросами выживания на этом рынке. Одним из основных принципов рыночной экономики является свободная конкуренция товаропроизводителей. Особым товаропроизводителем в этом случае является коммерческий банк.

Межбанковская конкуренция, в нашем понимании состоит в прочном завоевании реального и потенциального потребителя, полном удовлетворении его потребностей на денежном рынке и рынке капиталов.

Успех в конкуренции зависит от следующих факторов: (рис. 2).

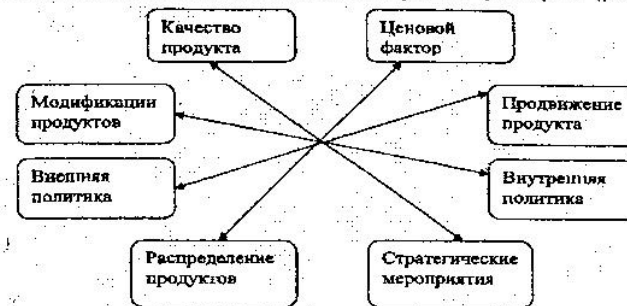


Рис. 2. Факторы межбанковской конкуренции

- Цена может варьироваться в зависимости от рыночных условий и бюджета банка.
- Модификация банковских продукта лежит в основе развития коммерческих банков на рынке.
- Качество выражается в соответствии продукта высокому уровню продуктов банков-конкурентов и оцениваемое с помощью маркетинговых инструментов.
- Внутренняя политика представляющая собой способность банка управлять своей ресурсной базой квалифицированно используя трудовой потенциал.
- Внешняя политика представляющая собой способность банка управлять в позитивном плане своими отношениями с политическими властями, прессой, общественным мнением.
- Распределение банковского продукта заключается в способности предвидеть запросы потенциальных клиентов банка и соответственно удобным для них предложении.
- Продвижение банковского продукта состоит в способности банка посредством средств коммуникации убедить клиентов в исключительных возможностях банка удовлетворить их потребности в банковских продуктах.
- Стратегические мероприятия позволяют коммерческому банку закрепить за собой клиентскую базу, расширить сегменты охватываемого рынка потребителей.
- Оценка факторов межбанковской конкуренции дает возможность для проведения сравнительного анализа как каждого конкурента, так и в целом конкурентной среды.

Увязывая факторы между собой, можно увидеть сильные и слабые стороны одного банка относительно другого.

Реакцией на конкуренцию является конкурентоспособность. Можно согласиться с мнением таких ученых-экономистов как С.Н. Козыменко и Ф.И. Шпиг, что конкурентоспособность - это свойство объекта, характеризующиеся степенью удовлетворения им конкурентной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке [2].

Конкурентоспособность банковского продукта можно определить по отношению к конкретной доле рынка, либо к конкретной группе клиентов, формируемой по соответствующим признакам сегментации рынка. В условиях рыночных отношений конкурентоспособность банков является главным залогом максимизации прибыли. С позиции рассмотрения оценки факторов конкуренции, следует детализировать факторы конкурентоспособности банковских продуктов (рис. 3).

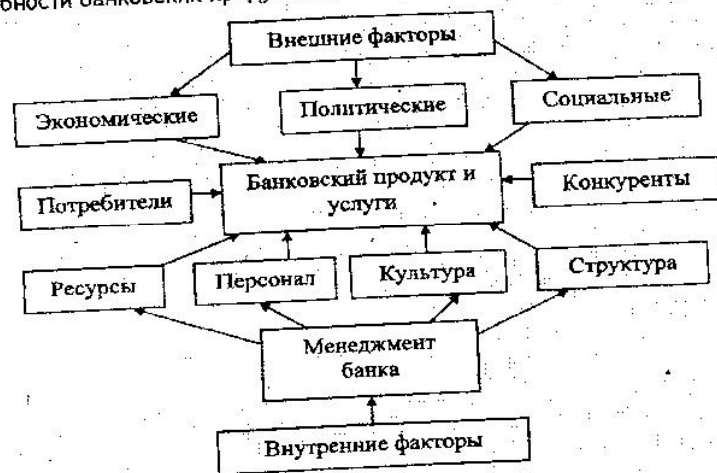


Рис. 3. Факторы, влияющие на конкурентоспособность банковских продуктов и услуг

Исследования, проведенные автором, показали, что с точки зрения клиентов банка важнейшее значение в вопросе конкурентоспособности банковского продукта имеют сопоставительные показатели, такие как: универсальность использования, накапливаемость, удобство использования, время использования, низкая цена и другие.

Конкурентоспособность банковского продукта является относительной величиной, так как может быть выявлена только в результате сравнения банковских продуктов, конкурирующих на рынке и зависящей от рыночных конъюнктурных изменений.

Конкурентоспособность банковского продукта в материальном производстве оценивается через полезный эффект прямо пропорциональный цене потребления. Для банковского продукта полезный эффект можно отразить через уровень доходов, полученных банком. Цена потребления в банках может складываться из расходов на покупку банковского продукта и расходов, связанных с прямым потреблением данного продукта. Задача анализа конкурентоспособности заключается в оценке величины и характера имеющихся конкурентных преимуществ, насколько устойчива конкурентная позиция банка на финансовом рынке.

Конкурентоспособность банковского продукта порождает понятие конкурентного преимущества. Так, согласно мнению ряда американских ученых экономистов, «стабильным конкурентным преимуществом» является особенность банка, которой можно управлять и которую можно формировать так, чтобы получать более высокую прибыль чем у конкурентов. Данное преимущество достигается различными способами. Например: преимущество местоположения предоставленных продуктов с наименьшими затратами, высококвалифицированные кадры и т.д. Согласно данного мнения, конкурентное преимущество банк может продемонстрировать в одном из трех направлений:

- 1) предоставляя продукты и услуги с наименьшим затратами;
- 2) формируя достаточно высокую цену на банковский продукт для клиентов банка;
- 3) специализация на конкретной отрасли.

Захарченко В.И. определил несколько путей достижения конкурентного преимущества банка:

- лидерство в ценообразовании, предполагающие экономию на затратах и продажу банковских продуктов ниже рыночных цен;
- лидерство в качестве предлагаемых продуктов и услуг;
- фокусирование на определенных рыночных сегментах для завоевания которых банк может использовать перечисленные выше два способа достижения конкурентного преимущества.

Понятие конкурентных преимуществ банка можно определить как выделение тех качественных характеристик банковского продукта и услуги, которые создают для коммерческого банка определенное превосходство над своими банками-конкурентами в определенный период времени. Конкурентное преимущество есть результат низкой себестоимости продукции, высокой степени дифференциации банковских продуктов, различного охвата доли рынка, быстрого реагирования на рыночные изменения, высокой квалификации банковского персонала, стратегического мышления на различных уровнях управления, отражающиеся в экономическом росте. Выбор подходящей стратегии банка на рынке зависит от того, какими конкурентными преимуществами банковского продукта обладает в данный период времени коммерческий банк.

IV. Выводы. Таким образом, можно сделать вывод о влиянии и взаимосвязи понятия межбанковской конкуренции, конкурентоспособности банковского продукта, конкурентном преимуществе и стратегии банка.

Можно утверждать, что движущей силой стратегии коммерческого банка является поддержание конкурентного уровня банка на рынке.

Литература

1. Захарченко В.И. *Функционирование механизма маркетинга в банковской сфере // Рыночная экономика*. - 2006. - Т.9. - Вып.13. - С. 52 - 66.

2. Козьменко С.Н., Шлиг Ф. І., Волошко І.В. *Стратегічний менеджмент банку: Навчальний посібник*. Суми: ВТБ "Університетська книга". - 2003. - 734 с.

Демьяненко С.К.

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ПРЕДПРИЯТИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

Аннотация. Исследована эффективность деятельности предприятия по стадиям жизненного цикла.

Ключевые слова. Предприятие, цикл, оценка, ликвидность, активность, эффективность, управление.

I. Введение. Предприятие как финансово-экономический механизм имеет определенный жизненный цикл, поскольку всякая система обладает предельными возможностями, ограничивающими ее дальнейшее существование в первоначальном виде определенным периодом времени.

II. Постановка задачи. Целью деятельности предприятия является достижение заданных результатов, которые отражаются во временном интервале, характеризующем его жизненный цикл.

Продолжительность жизненного цикла предприятия для различных стран и разных отраслей будет различной, тем не менее, характер кривой для всех предприятий одинаковый. Кривая жизненного цикла состоит из отдельных участков (этапов), каждый из которых описывает зависимость предприятия от внешних и внутренних условий, возникающих в тот или иной отрезок времени. На каждом этапе имеются факторы, влияющие на эффективность функционирования предприятия.

Условно можно выделить следующие этапы: 1) зарождение предприятия; 2) рост деловой активности и финансово-экономической стабильности предприятия; 3) зрелость; 4) спад.

III. Результаты. Концепция жизненного цикла основывается на отождествлении предприятия с живым организмом и присущими ему стадиями развития: рождение, зрелость, старение, смерть. По аналогии выделяют этапы жизненного цикла предприятия. Существуют различные теории жизненного цикла, главное их отличие состоит в различном на-

боре этапов жизненного цикла, и соответственно, наличии разных характеристик для определения этих этапов.

В. Ковалев выделяет следующие этапы жизненного цикла предприятия: рождение, детство, юность, зрелость, старение. Согласно его интерпретации, этапы жизненного цикла предприятия следует идентифицировать, прежде всего, исходя из динамики объема производства, продаж и прибыли, получаемой предприятием на том или ином временном отрезке своего существования. Например, на этапе рождения происходит медленный рост сбыта из-за больших затрат по выведению продукции на рынок, прибыли еще нет, деятельность предприятия убыточна и становится прибыльной только к концу этого этапа. На втором этапе жизненного цикла (этап «детства») темпы роста объема продаж максимальны, и у предприятия появляется возможность получения значительной прибыли. Так как на этом этапе продажа продукции предприятия быстро растет, то, казалось бы, не должно возникнуть проблем. Однако во время этой фазы возникают свои трудности, связанные с тем, что на рынке появляются конкуренты. В связи с этим, предприятие переходит к следующему этапу - «юности», когда темпы роста продаж снижаются. Четвертый этап жизненного цикла, называемый этапом «зрелости», охватывает период, которому соответствуют насыщение рынка данной продукцией и стабилизация, или даже снижение прибыли от ее продажи. Для данного этапа характерны усиление ценовой конкуренции, медленное снижение цен, приводящее к постепенному снижению прибыльности в конце этапа. На пятом этапе жизненного цикла спрос падает, предприятие уходит с рынка. Это приводит к значительному падению прибыльности и прочих показателей финансово-экономической деятельности. При решении вопроса об уходе с рынка предприятие должно концентрировать внимание на двух факторах: времени и снижающейся прибыльности.

Для эффективного управления финансово-экономическим состоянием предприятия критерии оценки на разных этапах жизненного цикла должны быть индивидуальны, так как они напрямую зависят от факторов, влияющих на предприятие, находящееся на определенной стадии жизненного цикла. Это связано с тем, что предприятие, развиваясь во времени, начиная с зарождения, претерпевает коренные изменения структуры активов и пассивов, состояния конкурентоспособности и деловой активности, состояния основных средств и прочих факторов.

Как правило, на современных украинских предприятиях существует единый подход к оценке и учету факторов влияющих на финансово-экономическое состояние без учета стадии жизненного цикла. Здесь и возникает проблема реальности суждения о состоянии предприятия и, как следствие, неэффективности управленческих решений.

В зависимости от стадии жизненного цикла существует ряд приоритетных направлений в управлении предприятием, которые базируются на специфичности проблем соответствующих той или иной стадии.