

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
**зі спеціальності 073 "Менеджмент"**  
**за магістерською програмою професійного спрямування**  
**"Менеджмент організацій"**

на тему:  
**«ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ»**

Виконавець:  
Студентка ЦЗФН  
Шрикалова Ірина Юріївна

---

Науковий керівник:  
к.е.н., доцент  
Балабаш Ольга Сергіївна

---

**Одеса 2024**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми** визначається тим, що питання підвищення конкурентоспроможності організацій є актуальним у повоєнній економіці. Створення конкурентної переваги стало стратегічним напрямком для інституцій країни, при цьому успіх залежить від здатності надавати конкурентоспроможні продукти та створювати умови для виходу на ринок. З урахуванням жорсткої конкуренції, організаціям необхідно оновлювати технології, вивчати ринки та проводити маркетингові дослідження, а також здійснювати контрольний вплив на власну конкурентоспроможність. Формування конкурентної стратегії дозволяє краще передбачити події, швидше реагувати на зміни в середовищі та створювати стійку конкурентну перевагу.

**Метою** даної роботи є формування конкурентної стратегії банку (на прикладі АКБ «Індустріалбанк»).

Відповідно до поставленої мети були поставлені наступні завдання:

- розглянути поняття та сутність конкурентної стратегії;
- проаналізувати класифікацію стратегій організації;
- дослідити особливості стратегічного планування в банківській сфері;

- дати характеристику діяльності АКБ «Індустріалбанк»;
- проаналізувати фінансовий стан АКБ «Індустріалбанк»;
- оцінити зовнішнє середовище АКБ «Індустріалбанк»;
- розробити конкурентну стратегію АКБ «Індустріалбанк»;
- оцінити економічну ефективність розроблених заходів.

**Об'єкт дослідження** виступає стратегічне управління АКБ «Індустріалбанк».

**Предмет дослідження** є процес формування конкурентної стратегії банку.

**Методи дослідження** метод абстрагування – для уточнення сутності поняття «конкурентна стратегія»; метод систематизації – для встановлення класифікаційних підходів до класифікації стратегій підприємства; метод PEST-аналізу – для визначення факторів зовнішнього середовища, що впливають на діяльність банківської галузі; метод побудови карти стратегічних груп – для визначення найближчих конкурентів банку; методи економічного аналізу – для оцінки фінансового стану банку, для дослідження ефективності реалізації запропонованих заходів.

**Наукова новизна** удосконалення процесу формування конкурентної стратегії АКБ «Індустріалбанк» на основі поєднання методів експертного оцінювання та матричних методів, що надає можливість встановити конкурентні переваги підприємства на ринку та обґрунтувати вибір конкурентної стратегії підприємства.

**Практичне значення** результати дослідження можуть бути використані у діяльності комерційних банків України для формування конкурентної стратегії.

**Апробація результатів дослідження:** За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра підготовлено публікації:

1. Ширикалова І.Ю., Балабаш О.С. Особливості стратегічного управління в банківських установах. Матеріали шостої міжнар. наук.–практ. конф. «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти», 28 –29 вересня 2023 р. – відпов. за випуск д.е.н., проф. Кузнецова І. О. – Одеса. С.92-96. DOI: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/16914> ;

2. Ширикалова І.Ю., Балабаш О.С. Конкурентні стратегії підприємства: класифікація та технологія формування. Збірника наукових праць «Е-КОНОМІКА» Харків, 2023. № 1(7) 2023 С.18-21; <http://economics.hpi.kh.ua/index.php/journal/issue/view/6>

3. Ширикалова І.Ю., Балабаш О.С. Поняття та сутність конкурентної стратегії організації. Тези доповіді на Щорічній міжнародній Internet-конференції студентів та молодих вчених "Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність "Форвард-2023". 26 грудня 2023 року, м. Харків, С. 1-4. <http://www.hpi.kh.ua/forum/showthread.phpt=843>

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні аспекти процесу формування конкурентної стратегії організації»* досліджено особливості процесу формування стратегії у банківській сфері, проаналізовано класифікацію стратегій організації, розглянуто поняття та сутність конкурентної стратегії. У другому розділі *Загальна характеристика та аналіз діяльності АКБ «Індустріалбанк»* надано характеристику діяльності та фінансового стану АКБ «Індустріалбанк», визначено його конкурентну позицію. У третьому розділі *Формування конкурентної стратегії АКБ «Індустріалбанк»* досліджено стратегічні напрямки підвищення конкурентоспроможності АКБ «Індустріалбанк», розроблено рекомендації щодо формування стратегії підвищення конкурентоспроможності АКБ «Індустріалбанк» та проведено оцінювання ефективності запропонованих заходів.

## ВИСНОВКИ

На основі опрацювання наукової літератури встановлено, щоб ефективно функціонувати в ринковому середовищі, кожному необхідно активно формувати власну конкурентну стратегію. Конкурентна стратегія визначає напрямок діяльності підприємства, визначає тип конкурентної переваги та формує ресурсний потенціал для її реалізації. Важливим фактором, що визначає модель ринкової конкуренції, є конкурентна перевага компанії на конкретному ринку. Конкурентна перевага визначається набором характеристик або атрибутів товару, які надають підприємству певну перевагу над прямими конкурентами. Кількісно оцінюючи рівень конкурентоспроможності, можна формувати ресурсні потенціали та свідомо розподіляти їх для забезпечення конкурентоспроможності.

За результатами проведеного аналізу доведено, що кількість банків

зменшується, зростають вимоги до прозорості та достатності капіталу в банківських операціях, збільшується частка проблемних кредитів у банківських портфелях, знижується привабливість банківських послуг та довіра до банківського сектору. У цьому контексті керівникам банків необхідно швидко реагувати на негативний вплив зовнішніх факторів, розробляти та впроваджувати стратегії підвищення конкурентних переваг, які дозволять їм позитивно диференціюватися в конкурентному середовищі.

За результатами аналізу встановлено, що конкурентне середовище українського банківського бізнесу продовжує містити елементи хаотичності. Конкурентне середовище українського банківського бізнесу є недостатньо розвиненим і залишається особливим. Це пов'язано з тим, що навіть нові клієнти можуть бути підключені до двосторонніх схем компенсації збитків, що є явним недоліком для банків. Загалом, протягом останнього року в українській банківській системі домінувала цінова конкуренція, а не якість пропонованих продуктів.

На основі аналізу статистичної інформації НБУ було встановлено, що АКБ «Індустріалбанк», універсальний банк, що надає послуги юридичним та фізичним особам. За класифікацією НБУ належить до 3-ї групи. Наразі мережа Індустріалбанку налічує 38 відділень. Активи банку становлять 4,5 млрд грн. Кредитний портфель становить 2,5 млрд грн, з них кредити юридичним особам - 2,4 млрд грн.

За результатами проведеного оцінювання конкурентоспроможності АКБ «Індустріалбанк» було запропоновано два заходи. Це популяризація факторингових операцій, створення платформи публічних закупівель на основі штучного інтелекту та впровадження нові системи преказів. Проведені розрахунки в роботі свідчать про те, що заходи з формування конкурентної стратегії у АКБ «Індустріалбанк» є економічно обґрунтованими, доцільними та ефективними. 1 грн. витрачена на реалізацію заходів дозволить отримати 1,15 грн. додаткового прибутку.