

На основе последовательной свертки матриц получается комплексная оценка обеспеченности пляжами. Имея дерево свертки критериев можно оценивать варианты программы улучшения интегральной оценки обеспеченности пляжами и выбирать оптимальный на основе анализа напряженных вариантов, который подробно рассматривается в работах [1,2,4].

**Выводы:** Обеспечение конкурентоспособности рекреационной территории невозможно без учета и оценки рекреационных ресурсов. В развитии рекреационной деятельности приморской территории важную роль играют пляжи. Система показателей оценки пляжей включает в себя различные характеристики, определяющие конкурентоспособность пляжных услуг. Для получения оценки пляжей предлагается использовать метод формирования комплексной оценки на основе построения иерархической бинарной структуры (дерева) критериев. Основное преимущество данного метода состоит в оценке на каждом шаге только двух показателей, что позволяет значительно повысить качество интегральной оценки.

#### Источники и литература:

1. Андронникова Н. Г. Модели и методы оптимизации региональных программ развития / Н. Г. Андронникова, С. А. Баркалов, В. Н. Бурков, А. М. Котенко. – М. : ИПУ РАН, 2001. – 60 с.
2. Бурков В. Н. Модели и механизмы управления безопасностью / В. Н. Бурков, Е. В. Грацианский, С. И. Дзюбо, А. В. Щепкин. – М. : Синтег, 2001. – 160 с.
3. Новиков Д. А. Модели и механизмы управления научными проектами в ВУЗах / Д. А. Новиков, А. Л. Суханов. – М. : Ин-т управления образованием РАО, 2005. – 80 с.
4. Семенов И. Б. Комплексное оценивание в задачах управления системами социально-экономического типа / И. Б. Семенов, С. А. Чижов, С. В. Полянский. – Препр. – М. : ИПУ РАН, 1996. – 48 с.
5. Анохин А. М. Комплексное оценивание: принцип бинарности и его приложения / А. М. Анохин, В. А. Глотов, В. В. Павельев, А. М. Черкашин. – М. : ИПУ РАН, 1994. – 38 с.
6. Мироненко Н. С. Рекреационная география / Н. С. Мироненко, И. Т. Твердохлебов. – М. : Изд-во Московского ун-та, 1981. – 207 с.
7. Боголюбова С. А. Эколого-экономическая оценка рекреационных ресурсов : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / С. А. Боголюбова. – М. : Академия, 2009. – 256 с.
8. Степанова Е. В. Сертификация пляжного рекреационного хозяйства Одесского региона по системе «Blue flag» как фактор экологизации социально-экономического развития : [Электронный ресурс] / Е. В. Степанова, И. В. Гайворонская // Эффективна економіка : електронне наук. фахове вид. – 2010. – Режим доступа : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=216>.

**Фоменко Є.О.**

**УДК 339.923.061.1**

### **КЛАСИФІКАЦІЙНІ ОЗНАКИ БАНКІВСЬКИХ СТРАТЕГІЙ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО ФІНАНСОВОГО РИНКУ**

Об'єктивні реалії світової економіки свідчать про посилення міжнародного характеру діяльності банків, внаслідок усе більшої відкритості національних економік, процесу глобалізації банківської справи, ускладнення фінансового посередництва.

Розвиток і існування комерційного банку в жорстких умовах банківського ринку залежить від узгодження, затвердження і виконання планів розвитку на довгострокову перспективу, тобто стратегій. В даний час відбувається еволюція банківської системи в напрямку розширення сфери банківських послуг і впровадження нових банківських продуктів, пов'язаних з появою нових технологій, що надають велике поле діяльності в сфері фінансових послуг. Дана тенденція обумовлена, насамперед, конкурентною боротьбою банків на ринку фінансових послуг, що намагаються реалізувати можливість, що відкриваються, і вчасно визначити позиції на майбутнє. На сьогодні існує безліч варіантів банківських стратегій розвитку, експансії, конкурентної боротьби на іноземних ринках, однак їх адаптація до процесів на фінансовому ринку не є односпрямованою й однозначною, що викликає необхідність дослідження, і виявлення сутності банківських стратегій з позиції адаптації їх до сучасних умов фінансового ринку.

Роботи українських і російських авторів в області банківських стратегій, як правило, методологічно спираються на результати фундаментальних досліджень закордонних вчених таких як М. Беррет, Е. Бріггем, Н. Бріммер, Й. Гідді, М. Леві, Дж. Рейдер. Методологічні основи банківського маркетингу та стратегічного менеджменту знайшли своє відображення у наукових працях Р. Джозлін, П. Діксона, А. Лестера, М. Портера, П. Роуза, Д. Хамфріза, а також українських вчених, таких як А. Гальчинський, І. Бураковський, А. Мороз, О. Плотніков М. О. Рогач, А. Румянцев, В. Федосов, А. Філіпенко та інші. Проте рівень дослідження проблем розробки стратегій фінансових інститутів на міжнародних ринках з урахуванням сучасних тенденцій на світовому фінансовому ринку, є недостатнім. Осмисленню теоретичних і методичних основ визначення сутності стратегії комерційних банків, а також аналізу їх доцільності та оптимальності застосування на сучасному етапі економічного розвитку присвячена дана стаття.

Першим поняття стратегії стосовно менеджменту фірми ввів А.Д. Чандлер на початку 60-х років ХХ століття. Він трактував стратегію як «образ дій, що обумовлює цілком визначену і відносно стійку лінію поведінки будь-якої організації на досить тривалому історичному інтервалі. Такий образ дій складається в межах визначеної системи принципів, правил і пріоритетів, що обумовлюють обставини місця (де), часу (коли), причини (чому), способу (як) і мети (для чого)». На думку А. Томпсона-мл. і Дж. Стрикленда,

стратегія компанії - це комплексний план управління, тобто стратегія означає вибір компанією шляхів розвитку, ринків, методів конкуренції і ведення бізнесу. Тобто стратегія компанії – комбінація методів конкуренції й організації бізнесу, спрямована на задоволення клієнтів і досягнення організаційних цілей.

Стосовно до банківської сфери діяльності в економічній літературі можна виділити наступні трактування. Стратегія банку – це:

- «програма дій», спрямована на формування й утримання довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках, що відображає кількісні цілі розвитку банку і ті внутрішні зміни банку, що мають відбутися для підвищення його конкурентоспроможності [4];

- комплекс (сукупність) стратегій розвитку банку, що намічають основні шляхи реалізації концепції банку [3];

- послідовність цілеспрямованих впливів (управлінських рішень), що переводять систему банку з одного стану в інше [6];

- концептуальна основа його діяльності, що визначає пріоритетні цілі, завдання і шляхи їх досягнення й відрізняють банк від конкурентів. Вона служить орієнтиром для прийняття ключових рішень щодо майбутніх ринків, що стосуються, продуктів, організаційної структури, прибутковості і профілю ризиків для керівників (менеджерів) банку на всіх рівнях його діяльності [6].

На даному рівні аналізу стратегія банку визначається як концептуальна основа його діяльності, що визначає пріоритетні орієнтири для прийняття ключових рішень, що стосуються майбутніх фінансових ринків, продуктів, спрямовану на підвищення його конкурентноздатності і, що відрізняє банк від конкурентів. Вищевказаний підхід фіксує загальну спрямованість і принципи формування змісту стратегії будь-якого типу банку незалежно від характеру діяльності.

В загальному підході економічна наука визначає два основних типи стратегій - портфельні і конкурентні. Для банківської сфери розробка портфельних стратегій пов'язана з визначенням видів бізнесу банку. Представляється, що, по-перше, банк може оперувати відразу в декількох незалежних стратегічних областях банківського бізнесу, і, по-друге, що кожна з цих областей вимагає особливого конкурентного підходу. Саме тому серед комерційних банків спостерігається розширення їх конкурентної боротьби і в інших ринкових секторах, що також мають місце в банківській конкуренції:

1. Ринок виробництва і послуг. Роль комерційного банку полягає в тім, що він виступає як продавець банківських послуг (розрахунково-касове обслуговування, ведення рахунків), як фінансовий посередник (іпотечне кредитування), а також у ролі покупця виробничих ресурсів (офісне устаткування).

2. Ринок споживання і послуг. Банки виступають як фінансові посередники (надання споживчих позик).

3. Ринок праці. Банки виступають у ролі покупців, що проявляється у роботі з персоналом - підборі і поповненні, відновленні, підвищенні кваліфікації і т.п.

4. Ринок інформаційного продукту. Комерційні банки виконують дві функції - роль продавців банківських послуг (фінансові консультації) і роль покупців виробничих ресурсів (необхідність у програмному забезпеченні).

5. Ринок нерухомості. Тут комерційні банки виступають найчастіше як фінансові посередники - як покупці (придбання земельних ділянок і нерухомості) або продавці (реалізація застави по неповерненому іпотечному кредиті).

6. Фінансові ринки. Комерційні банки виступають в ролі покупця і продавця на ринках позик, валютному та через операції купівлі-продажу тимчасових прав на фінансові зобов'язання.[2]

У формуванні портфельних стратегій слід враховувати, що сфера банківської конкуренції є дуже розмитою, а конкурентне середовище - різноманітним і різнорідним. Від визначення сфер діяльності комерційний банк обирає відповідну стратегію: корпоративну, ділову, функціональну або оперативну.

Корпоративна стратегія - це стратегія компанії, у нашому випадку комерційного банку як єдиного цілого. Вона безпосередньо є елементом корпоративної місії, визначаючи, на яких нішах банківського ринку функціонує комерційний банк, чи є він диверсифікованим або надає тільки вузький спектр банківських послуг, орієнтується на широке або вузьке коло клієнтів і організацій.

Ділова стратегія розробляється для кожної ділової сфери, що виділена комерційним банком. Якщо банк функціонує, наприклад, тільки для корпоративних клієнтів або представляє усі види банківських послуг, то тут відбувається збільшення ділових стратегій при великій кількості банківських послуг, і навпаки - при їхній малій кількості.

Функціональна стратегія відповідає за кожну зі сфер комерційного банку, таких як виробництво банківського продукту, умови збуту, фінансування.

Оперативна стратегія формується для відособлених підрозділів компанії - функціональних підрозділів, відділів, філій, представництв і ін.

Кожен сучасний комерційний банк перед розробкою стратегічного плану розвитку банку визначає свої стратегічні зони діяльності, причому щораз при розробці плану необхідно враховувати зміну фінансового ринку і рівень адаптації стратегічних зон діяльності до даних змін.

Класифікацію стратегічних зон діяльності розглянемо за наступними показниками:

- рентабельність банківських продуктів і динаміка в співвідношенні з прибутком;

- темпи росту продажів банківських продуктів з відстеженням на них попиту;

- можлива регіональна або національна дестабілізація ринку, рівень підготовленості банку по переходу на іншу стратегічну зону діяльності;

- фактори й умови конкуренції з іншими банками по конкурентних стратегічних зонах діяльності.[7]

В теперішній час конкурентна стратегія є складовою частиною системи цілей комерційного банку. Конкурентна стратегія - це сукупність правил, завдяки яким банк має досягати і утримувати довгострокову конкурентоспроможність. В цьому контексті в роботах М.Портера, І.Ансоффа, Г.Л.Азоева, А.А.Томпсона та А. Дж. Стрікланда стратегія банку розподілилась на чотири типи: віолентна («силова») стратегія, патієнтна («ніша») стратегія, комутантна («приспосувальна») стратегія і експлерентна («піонерська») стратегія. (табл. 1)

**Таблиця 1.** Класична типологія конкурентних стратегій

Автори	Віолентна стратегія	Патієнтна стратегія	Комутантна стратегія	Експлерентна стратегія
Стратегії М. Портера	Стратегія лідерства по витратах	Стратегія фокуса (на сегменті ринку)	Стратегія диференціації	Стратегія фокуса (на нових товарах чи послугах)
Стратегії І.Ансоффа	Стратегія максимізації частки ринку	Стратегія розвитку ринку	Стратегія розвитку товару	Стратегія диверсифікованості
Стратегії Г.Л.Азоева	Стратегія зниження собівартості	Стратегія сегментування ринку	Стратегія негайного реагування на потреби ринку Стратегія диференціації продукції	Стратегія впровадження нововведень
Стратегії А.А.Томпсона і А.Дж.Стрікланда	Стратегія лідерства по витратах	Стратегія концентрації на вузькому сегменті ринку на основі більш низьких витрат	Стратегія концентрації на вузькому сегменті ринку на основі диференціації	Стратегія найкращої вартості

Джерело: [6]

Сутність віолентних стратегій полягає в прагненні організації домінувати на досить широкому ринковому просторі за рахунок високої внутрішньої продуктивності праці, низьких витрат виробництва, а, отже, і низької ціни виробленої продукції (послуг). Досягнення подібних цільових настанов вимагає від організації масового виробництва товарів, орієнтованих на середнього покупця із середньостатистичними потребами і можливостями.

Патієнтні стратегії припускають обмеження органіцією асортименту та обсягу продукції, що випускається, при одночасній особливій увазі до її якості. Суть даного підходу полягає в прагненні ухилитися від прямого впливу конкурентів-віолентів через визначення й активне формування на ринку сегментів зі специфічними потребами.

Комутантні стратегії націлюють на максимально швидке задоволення невеликих за обсягом короткочасних і мінливих потреб.

Експлерентні стратегії орієнтують організації на радикальні нововведення і розвиток на ринку попиту на принципово нові товари і послуги.

У цілому стратегії розвитку комерційних банків спрямовані на розширення ресурсної бази як у сегменті організації і підприємців, так і по відношенню фізичних осіб, збереження темпів зростання доходів від кредитування, освоєння нових програм кредитування.

Традиційно розробка стратегій комерційних банків ґрунтувалась на виборі декількох ключових факторів. Банки визначають свою депозитну і кредитну політику: формують принципи, на яких готові залучати кошти, і визначають напрямки дій щодо доходності операцій. У залежності від вибору напрямку дій реалізуються різні стратегії і формуються різні типи банків. Другим великим елементом стратегії є структура активів і пасивів, що надбудовується над першими двома політиками і вказує на стійку структуру співвідношення активів і пасивів. Третє - банки у своїй стратегії визначають прийнятні ризики, і ці граничні умови зрештою визначають політику кредитування, безпеки, ліквідності. До цих традиційних блоків у міру розвитку банківського сектора варто додати нові модулі: додаткові фінансові операції банків, що приносять непроцентний дохід. Другий новий модуль - комунікаційна політика банку, що включає розвиток суспільних зв'язків і роботу з державними органами. Третій інноваційний модуль стратегії банку - оновлена технологічна інфраструктура: карткові технології, електронні гроші, інтернет-банкінг і т.п.

Держава стала вводити поняття соціально відповідального бізнесу, поширюючи це й на комерційні банки. Банку у своїй політиці необхідно відобразити соціальну доктрину, яку роль і місію банк несе в суспільстві.

Останнім часом надзвичайно важливим є врахування кадрової політики у стратегії комерційного банку. Фактор, пов'язаний з колективним управлінням і формуванням команд. Загальна тенденція до скорочення чисельності населення і прогнозований дефіцит кваліфікованого персоналу ставить перед банками питання про кадрове забезпечення.

Досягнення цілей і рішення завдань, визначених стратегією розвитку комерційного банку, дозволять підкреслити важливість ролі конкурентної стратегії в місії банку. Банківський ринок, характерний збільшенням числа комерційних банків та інших фінансових інституцій в умовах загострення конкуренції актуалізує важливість застосування новітніх методів менеджменту і маркетингу у формуванні стратегії (рис. 1).

В умовах світової фінансової кризи особливу актуальність для найбільших вітчизняних комерційних банків здобуває підвищення їхнього конкурентного потенціалу в порівнянні з провідними транснаціональними банками. У даному контексті особливий інтерес представляє аналіз стратегій глобальних європейських і американських банків, де використовуються три принципи в стратегії комерційного банку – універсалізації, фокусування, трансформаційності. Застосування цих принципів

дозволяє кожному окремому комерційному банку сформувати змістовно індивідуальну стратегію, що відрізняється від стратегії інших банків. У цьому зв'язку необхідно розкрити зміст зазначених принципів [5]

1. Принцип універсалізації. Під універсалізацією можемо розуміти як необмежене комбінування базових фінансово-кредитних сфер діяльності в діапазоні від двох і більше. Вона визначає той аспект стратегії, що стійко зберігається незмінним в охопленні потенційних сфер фінансово-кредитної діяльності в межах тимчасового періоду. Варто підкреслити, що в нашому розумінні принцип універсалізації реалізується на двох рівнях: вертикальному і горизонтальному. На вертикальному рівні він реалізується в концентрації уваги банку на комбінуванні базових сфер діяльності і проявляється в діапазоні охоплення сфер діяльності. На горизонтальному рівні принцип універсалізації реалізується в концентрації уваги банку на комбінації сегментів і підсегментів усередині обраних сфер діяльності і проявляється через ступінь охоплення сегментів і підсегментів усередині конкретної сфери діяльності банку. На горизонтальному рівні принцип універсалізації кореспондується з сутністю принципу фокусування. Це відповідає реальній практиці формування конкурентних позицій банку, адже при наявності розмаїтості ринково значимих сегментів однієї з базових сфер (наприклад, роздрібного бізнесу) конкурентна ринкова позиція формується по кожному окремому ринковому сегменту.

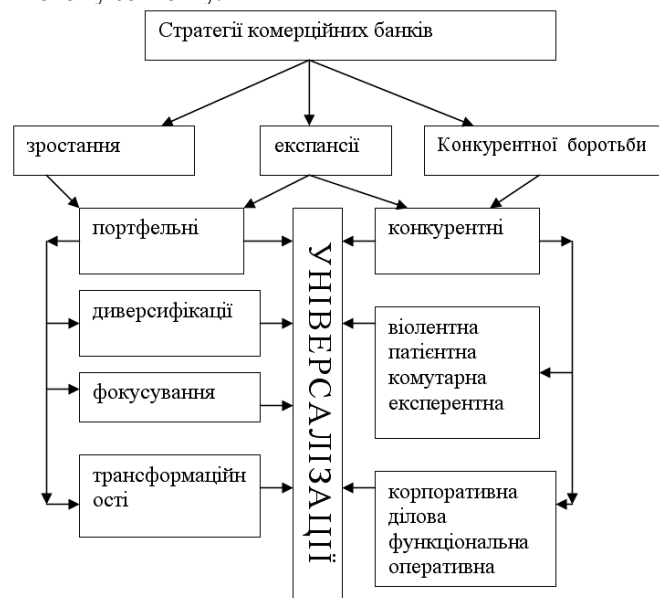


Рис. 1. Взаємозв'язок банківських стратегій.

2. Принцип фокусування. Фокусування - це складне багатоаспектне явище. З одного боку, фокусування можна розглядати як точкову концентрацію на конкретних сегментах діяльності банку. З іншого боку, фокусування можна представити як процес формування не тільки комбінацій фокусувань, а й глибини фокусування. До того фокусування може одночасно розглядатись як в аспекті визначення і формулювання самої стратегії, так і як спосіб її реалізації в часі. Варто підкреслити, що фокусування містить і методи його оцінки - якісної і кількісної. Якісна оцінка - широта охоплення сегментів, що характеризує якісну визначеність діяльності банку як комбінацію набору послуг і продуктів. Вона показує широту присутності банку на різних сегментах конкретної фінансово-кредитної сфери. Оцінка фокусування дає кількісні орієнтири розвитку обраних сегментів діяльності в двох координатах: внутрішньої - як структурна частка в балансі по окремих напрямках діяльності і зовнішньої - з погляду ринкової позиції (частки на ринку). У цьому зв'язку можна виділити внутрішнє і зовнішнє фокусування. Таким чином, зовнішнє фокусування - це глибина присутності на ринку, частка ринку й інтенсивність її зміни. Внутрішнє фокусування - частка в балансі/за балансом і інтенсивність її зміни.

Принцип фокусування є істотним елементом як формування, так і визначення сутності стратегії універсалізації. Даний принцип забезпечує врахування фактору мінливості у формуванні стратегії протягом тимчасового інтервалу її реалізації. Він характеризується ієрархічністю реалізації усередині обраних сфер по наступних рівнях діяльності: сегменти ринку, клієнтські групи, територіальне охоплення, канали збуту.

3. Принцип трансформаційності. Швидка зміна зовнішнього середовища, зовнішніх факторів розвитку бізнесу, ринкової кон'юнктури ставить проблему знаходження оптимальних шляхів гнучкого пристосування фірми/банків до мінливих умов. Відповідно, за цих умов формування стратегії має передбачати перспективу в реалізації змін, обумовлених як поточними, так і передбачуваними змінами ринку. Це означає, що стратегія повинна бути трансформаційною, тобто безупинно піддаватись адаптації і гнучким змінам. Це приводить до появи нових комбінацій по продуктовим підсегментам ринку, клієнтським групам, зміні територіального охоплення, співвідношенню питомої ваги каналів збуту, а також до зміни глибини присутності на обраних напрямках фокусування під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів у залежності від зміни ринкової кон'юнктури. Застосування даного принципу припускає наявність у банку гнучкого механізму його реалізації - еластичну інституційну структуру, відпрацьовані бізнес-

процеси, ефективну мотивацію персоналу, націлену на загальні цілі і креативність, високу якість інформаційних технологій і т.п.

У силу високої сегментації усередині сфер фінансової діяльності (інвестиційного банкінгу, страхування, роздрібного бізнесу) неможливо сформувати конкурентну позицію в цілому по сфері, тому що конкурентна позиція завжди конкретна, тобто пов'язана з окремим сегментом. Отже можна говорити про комплексну стратегію банку як інтегральну характеристику різного рівня його конкурентноспроможності на різних сегментах як усередині однієї сфери діяльності, так і в сукупності цих сфер.

Приведене вище обґрунтування банківських стратегій показало їх глибинний взаємозв'язок, взаємозумовленість і взаємопроникнення, що свідчить як про органічну внутрішню цілісність стратегій банку, сформованої на підставі означених принципів, так і про конкурентноспроможність даної стратегії, як її найважливішої якості.

#### Джерела та література:

1. Астапов А. Стратегия развития в постиндустриальной экономике / А. Астапов // Мировая экономика и международные отношения. – 2006. – № 2. – С. 59-61.
2. Боумэн Е. Основы стратегического менеджмента / Е. Боумэн; [пер. с англ.]. – М. : Юнити, 2007. – 840 с.
3. Брігхем С. Ф. Основы фінансового менеджменту / С. Ф. Брігхем; [пер. з англ.]. – К. : Молодь, 2007. – 1000 с.
4. Васильченко З. М. Комерційні банки: реструктуризація та реорганізація : моногр. / З. М. Васильченко. – К. : Кондор, 2004. – 396 с.
5. Деринг Х. Универсальный банк – банк будущего. Финансовая стратегия на рубеже века / Х. Деринг; [пер. с нем.]. – М. : Международные отношения, 2009. – 384 с.
6. Кныш М. И. Конкурентные стратегии : учеб. пособие / М. И. Кныш. – СПб. : Любавич, 2010. – 284 с.
7. Гурьянов С. А. Маркетинг банковских услуг : [Электронный ресурс] / С. А. Гурьянов; под ред. В. В. Томилова. – Режим доступа : <http://www.marketing.spb.ru/read/ml/5/3.htm>.

Хамрах Ю.А.

УДК 628.4.037.002.84

### ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПЕРЕРАБОТКИ ИЗНОШЕННЫХ ШИН В АР КРЫМ

**Актуальность проблемы.** На сегодняшний день вопросы об удалении, размещении и обезвреживании твердых отходов в развитых странах заменил вопрос о переработке и применении их в качестве вторичного сырья с целью получения экономической выгоды и снижения уровня использования первичных ресурсов. Изношенные автомобильные покрышки являются потребительским товаром, в настоящее время необходимым и существенным для экономики любой страны; в то же время использование и удаление изношенных автопокрышек может создавать последствия для здоровья человека. Тем не менее, невозможность природного нефтяного сырья диктует необходимость использования вторичных ресурсов с максимальной эффективностью.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросам переработки уделяют внимание такие украинские и зарубежные ученые: Шаховец С.Е., Богданов В.В., Колосов А.А., К. Reschner. Безопасности использования и обращения с изношенными шинами посвятили работы Антонюк С.И., Е. Kwon, А. Cook, J. Kemm, М. Matthews. Y. Chien.

**Цель исследования.** Целью статьи является разработка рекомендаций по повышению эффективности переработки изношенных шин в АР Крым.

**Изложение основного материала исследования.** По адаптированным данным из Главного Управления Статистики в АРК в 2009 году было образовано 3,5 тыс. тонн изношенных автопокрышек, из которых использовано всего 340 тонн, что составляет лишь 10% уровня переработки (рис. 1).

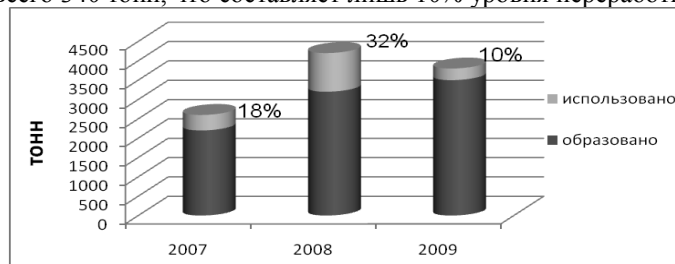


Рис.1. Динамика образования и использования изношенных автопокрышек в АР Крым.

В 2007 году в АР Крым было образовано 2,2 тыс. тонн изношенных автопокрышек, в 2008 году объем образования увеличился до 3,2 тыс. тонн, составив прирост 46%, что свидетельствует о резком увеличении парка автомобилей в регионе, в 2009 году прирост сократился до 9%. Наиболее высокий уровень использования более 32 % был зафиксирован 2008 году, наиболее низкий в 2009 году, составив менее 10% переработки. Общий объем накопления на территории региона составляет 125000 тонн.