

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
“УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ  
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”

ЛЮЗНЯК МИРОСЛАВА ЕМІЛІВНА

УДК 336.71(075.8)

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БАНКУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКУ**

Спеціальність 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит

Автореферат  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Суми – 2010

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Державному вищому навчальному закладі  
“Українська академія банківської справи Національного банку України”.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент  
*Гончарук Тетяна Іванівна*,  
Державний вищий навчальний заклад  
“Українська академія банківської справи  
Національного банку України”,  
декан факультету банківських технологій

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, доцент  
*Шкільник Інна Олександрівна*,  
Державний вищий навчальний заклад  
“Українська академія банківської справи  
Національного банку України”,  
завідувач кафедри фінансів;

кандидат економічних наук, доцент  
*Колодізєв Олег Миколайович*,  
Харківський національний економічний університет,  
завідувач кафедри банківської справи.

Захист дисертації відбудеться “14” травня 2010 р. о 10 год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 55.081.01 Державного вищого навчального закладу “Українська академія банківської справи Національного банку України” за адресою: 40030, 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: 40030, м. Суми, вул. Покровська, 9/1.

Автореферат розісланий “12” квітня 2010 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

І.М. Бурденко

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** Проблема підвищення конкурентоспроможності банківського сектора належить до основних пріоритетів кожної держави. Для вітчизняної банківської системи дана тема набуває виключної актуальності, особливо у контексті вступу України до Світової організації торгівлі, що передбачає посилення відкритості фінансових ринків та входження на вітчизняний ринок філій закордонних банків. За даних умов посилена увага повинна приділятися забезпеченню конкурентоспроможності банківського сектора з метою попередження негативних наслідків, які можуть виникнути через неспроможність вітчизняних банків нарівні конкурувати з іноземними банками та, як результат, втрати власних позицій на фінансовому ринку України.

Визначальний вклад у розвиток теорії конкурентоспроможності суб'єктів господарювання здійснили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Г.Л. Азоєв, Л.В. Балабанов, П.Ю. Беленький, Т.І. Гончарук, М.О. Єрмолов, Ю.Б. Іванов, Л.М. Качаліна, М. Портер, Р.А. Фатхутдінов та ін. Ґрунтовні наукові результати, які дозволили досягти чіткого осмислення теоретико-методологічних засад процесу управління конкурентоспроможністю банківської системи та банку зокрема, висвітлені у роботах О.Г. Бачалова, І.В. Волошка, І.П. Волощука, В.М. Гейця, Т.Д. Гірченко, Ю.О. Заруби, О.А. Кириченка, С.М. Козьменка, О.М. Колодізева, Ю.І. Коробова, О.А. Криклій, І.О. Лютого, А.А. Мещерякова, І.В. Сала, Г.О. Самойлова, І.О. Школьник, Ф.І. Шпиґа та ін.

Високо оцінюючи їх вклад у вирішення теоретико-практичних проблем процесу забезпечення конкурентоспроможності банківських установ в умовах ринкової економіки, зауважимо, що, враховуючи динамічну регіональну експансію банків, недостатня увага була приділена особливостям діяльності банківських інститутів у регіонах, а саме організаційно-управлінському аспекту. Невирішеними залишаються питання щодо обґрунтування місця регіональної політики у системі управління конкурентоспроможністю банку; вивчення рушійних чинників процесу забезпечення ефективного функціонування банку в регіонах; удосконалення процесу організації діяльності банку на регіональному ринку з урахуванням соціально-економічного середовища тощо. Це обумовило вибір об'єкта, теми дослідження та її актуальність.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Наукові результати, теоретичні положення та висновки дисертації були використані при розробці наукових тем ДВНЗ “Українська академія банківської справи Національного банку України”: “Сучасні технології фінансово-банківської діяльності в Україні” (номер державної реєстрації 0102U006965) та “Розвиток механізму функціонування банківської системи України під впливом іноземного капіталу” (номер державної реєстрації 0107U012112). До звітів про науково-дослідну роботу включено пропозиції автора щодо розробки науково-методичного підходу до оптимізації структури регіональної мережі банку, удосконалення процесу

планування діяльності регіональних підрозділів банку, удосконалення методичних підходів до оцінки зовнішнього середовища банку на етапі формування програми розвитку банківського бізнесу в регіонах, а також результати дослідження рівня впливу діяльності банків з іноземним капіталом на процес активізації банківської конкуренції на вітчизняному фінансовому ринку.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні та удосконаленні теоретико-методичних засад і розробці практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності банків на регіональних ринках.

Для досягнення мети дослідження були поставлені і вирішені наступні завдання:

- дослідити економічну сутність банківської конкуренції, визначити та проаналізувати особливості сучасного етапу розвитку банківських конкурентних відносин;
- поглибити теоретичні положення щодо визначення економічного змісту поняття “конкурентоспроможність банку” та узагальнити теоретико-методичні основи процесу управління конкурентоспроможністю банку на фінансовому ринку;
- визначити фактори впливу на конкурентоспроможність банку на регіональному ринку, розкрити особливості її забезпечення та взаємозв’язок з конкурентоспроможністю банку на фінансовому ринку;
- поглибити науково-методичні підходи до діагностування зовнішнього середовища банку на регіональному ринку;
- проаналізувати вплив основних соціально-економічних показників регіону на рівень концентрації банків та банківських філій на регіональному ринку;
- обґрунтувати місце процесу планування у системі управління ефективністю банку та удосконалити процедуру визначення планових показників діяльності регіональних підрозділів банку;
- проаналізувати вплив моделі управління регіональною банківською мережею на ринкові позиції банку на регіональному ринку;
- дослідити існуючі підходи до формування регіональної мережі банку та розробити науково-методичний підхід до її побудови на основі оптимізації.

*Об’єктом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності фінансово-кредитних установ.*

*Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку.*

*Методи дослідження.* Для вирішення поставлених у дисертаційній роботі завдань були використані такі методи дослідження: *загальнонаукові методи:* аналіз і синтез (для обґрунтування теоретичних положень та практичних рекомендацій); *аналітичні методи:* порівняння (для дослідження особливостей сучасної банківської конкуренції); табличний та графічний (для подання розрахунків та кінцевих результатів дослідження, а також наочного представлення динамі-

чних рядів); групування (для групування регіонів за ознакою рівня їх насиченості банківськими установами); *методи факторного аналізу*: статистично-кореляційний метод (при оцінці рівня впливу соціально-економічних факторів на інтенсивність процесів відкриття банківських інститутів у регіонах); *метод економіко-математичного моделювання* (для розробки оптимізаційної моделі побудови ефективної регіональної мережі банку).

Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних інформаційних технологій та програм. Інформаційну базу склали закони України та нормативно-правові акти; положення, затверджені Національним банком України та Державною комісією з регулювання ринків фінансових послуг України; офіційні дані Державного комітету статистики України, Національного банку України та банків України; наукові статті та монографічні праці вітчизняних та зарубіжних науковців.

**Наукова новизна висунутих та обґрунтованих положень і рекомендацій**, що виносяться на захист, полягає в удосконаленні теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності банків на регіональних ринках. Автором у дисертаційній роботі:

*вперше:*

- розроблено науково-методичний підхід до побудови ефективної регіональної мережі банку, який на основі математичної моделі визначає оптимальну кількість регіональних підрозділів банку та їх територіальне розміщення за критерієм максимізації прибутку. Запропонований підхід дає можливість прогнозувати відповідь конкурентів на зміну кількісних параметрів регіональної мережі банку;

*удосконалено:*

- методичний підхід до оцінки зовнішнього середовища банку на регіональному ринку на основі використання показника насиченості регіону банківськими інститутами, який відображає рівень інтенсивності банківської конкуренції. На відміну від існуючих підходів запропоновано виділяти рівень насиченості регіону банками-юридичними особами, банківськими філіями та банківськими інститутами загалом, а рівень концентрації банків визначається з урахуванням чисельності населення регіону;
- методичний підхід до визначення планових показників діяльності регіональних підрозділів банку на етапі тактичного планування, який, на відміну від існуючих, передбачає диференціацію процесів планування з урахуванням соціально-економічного потенціалу регіону, інтенсивності банківської конкуренції на певній території та рейтингу банку на регіональному ринку;

*набули подальшого розвитку:*

- економічний зміст поняття “конкурентоспроможність банку на регіональному ринку” як здатність регіональних структурних одиниць банку до стабільного підвищення ринкових позицій у довгостроковій перспективі саме на регіональних ринках, орієнтуючись у своїй діяльності на стратегічну програму

банку та якісне виконання поставлених завдань, враховуючи соціально-економічні особливості регіону;

- теоретичні засади визначення залежності конкурентоспроможності банку від рівня його прибутковості та фінансової стійкості, що дозволило обґрунтувати необхідні та достатні умови процесу управління конкурентоспроможністю банку;
- теоретико-методичні основи забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку шляхом визначення основних факторів впливу, а саме: якість обслуговування клієнтів, відповідність діяльності регіональної банківської мережі стратегічній програмі та соціально-економічному потенціалу регіону;
- теоретичні положення щодо змісту та впливу соціально-економічних параметрів регіону на динаміку розвитку банківської інфраструктури на основі регресійних моделей, що дозволило довести несуттєвість економічних характеристик регіону при прийнятті рішень щодо розвитку регіональної мережі банками на сучасному етапі розвитку вітчизняної банківської системи.

**Практичне значення дисертаційної роботи** полягає у можливості використання у практичній діяльності банків України теоретико-методичних положень, практичних рекомендацій та висновків з метою підвищення їх конкурентоспроможності на регіональних ринках.

Запропонований методичний підхід до оцінки зовнішнього середовища банку на регіональному ринку, а також науково-методичний підхід до побудови ефективної регіональної мережі банку, а саме її можливості одночасно оптимізувати регіональну структуру групи банків, впроваджено у діяльність Управління Національного банку України в Черкаській області (довідка від 04.11.2009 № 22-010/4750).

Розроблена автором модель оптимізації регіональної інфраструктури банку використовується Черкаською філією АКБ “Форум” (довідка від 30.10.2009 № 728/6).

Процедуру визначення планових показників діяльності регіональних підрозділів банку на етапі тактичного планування впроваджено у діяльність Черкаського обласного управління ВАТ “Державний ощадний банк України” (довідка від 03.11.2009 № 377).

Одержані наукові результати використовуються у процесі викладання навчальних дисциплін “Менеджмент в банку”, “Маркетинг в банку”, “Фінансовий менеджмент у банку” у Черкаському інституті банківської справи Університету банківської справи Національного банку України (акт про впровадження від 29.09.2009).

**Особистий внесок здобувача.** Результати наукового дослідження, які виносяться на захист, отримані автором особисто і знайшли своє відображення в опублікованих працях.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення і результати дисертації були оприлюднені та одержали позитивну оцінку на міжнародних і

всеукраїнських науково-практичних конференціях: “Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю” (м. Черкаси, 2005 р.), “Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика” (м. Суми, 2006, 2007 рр.), “Розвиток фінансово-кредитної системи України: здобутки, проблеми, перспективи” (м. Львів, 2006, 2007 рр.), “Управлінський потенціал у системі економічного розвитку” (м. Луганськ, 2007 р.), “Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків” (м. Черкаси, 2007–2009 рр.).

**Публікації.** Результати дисертаційного дослідження опубліковано у 17 наукових працях загальним обсягом 4,5 друк. арк., у тому числі 7 статей у фахових виданнях загальним обсягом 3,3 друк. арк.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг дисертації – 236 сторінок друкованого тексту, у т.ч. 23 таблиці на 25 сторінках, 26 рисунків на 24 сторінках, 9 додатків на 30 сторінках. Список використаних літературних джерел містить 189 найменувань і наведений на 22 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У першому розділі дисертаційної роботи “**Теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку**” досліджено економічний зміст понять “банківська конкуренція” та “конкурентоспроможність банку”; проаналізовано особливості сучасного етапу розвитку банківських конкурентних відносин; узагальнено теоретико-методичні основи процесу управління конкурентоспроможністю банку; визначено фактори впливу на конкурентоспроможність банку на регіональному ринку та розкрито особливості її забезпечення.

У результаті дослідження змісту та особливостей прояву банківської конкуренції на вітчизняному фінансовому ринку доведено, що найсуттєвіший вплив на характер конкурентних відносин між банками України має іноземний банківський капітал. Аналіз дозволив виявити факт стрімкого зміцнення ринкових позицій банків з іноземним капіталом. Дослідження результатів діяльності найбільших банків України засвідчило, що за станом на 01.01.2009 банки з іноземним капіталом володіли 37 % кредитного ринку, частка вітчизняних банків склала 30,26 %. На депозитному ринку за результатами 2008 року частки залучених коштів клієнтів даними банками практично зрівнялися: 33,07 % ринку належало вітчизняним банкам; 30,6 % – банкам з іноземним капіталом. Оскільки ініціатором здійснення депозитної операції є клієнт, то дані показники доводять, що окрім об’єктивних причин позитивної динаміки розвитку банків з іноземним капіталом також існує психологічна сприятливість зовнішнього середовища України.

У роботі узагальнено ключові ознаки категорії “конкурентоспроможність”, а саме: стратегічний та прогностичний характер; базування на конкурентних перевагах та маркетинговій орієнтації бізнесу. Автором доведено, що необхідною умовою конкурентоспроможності банку є стабільна поточна прибуткова

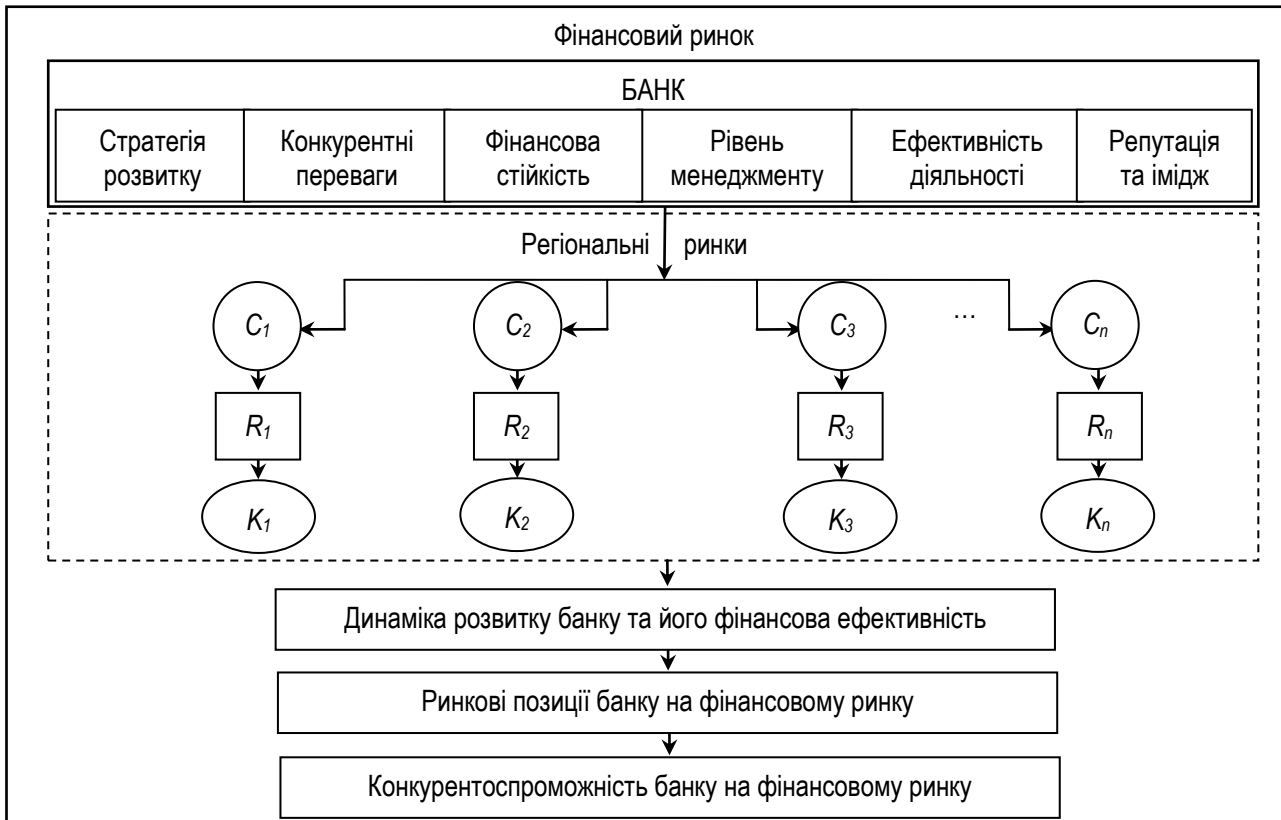
діяльність, яка є відображенням його потенційних можливостей на даний момент. Достатньою умовою є забезпечення довгострокової фінансової стійкості, оскільки останнє уможливорює виконання прогностичної ознаки досліджуваного поняття. Дані результати дозволили обґрунтувати, що ефективність процесу забезпечення конкурентоспроможності банку залежить від вибору та реалізації конкурентної стратегії, яка, зокрема, передбачає розробку стійкої конкурентної переваги. Результативність впровадження останньої залежить від її відповідності внутрішнім характеристикам банку та умовам і потребам зовнішнього середовища. Це обумовлює особливості вибору банками значущої конкурентної переваги: для великих банків доцільними є капіталоємні проекти, направлені на удосконалення якісних складових бізнес-процесів; у випадку середніх та малих – індивідуалізація діяльності.

З метою виявлення особливостей процесу забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку визначено фактори прямого та опосередкованого впливу. До них віднесено: кількісне представлення банку в регіоні та місце розташування; врахування соціально-економічних особливостей регіону; якість кадрів; якість обслуговування; спектр операцій та послуг, їх конкурентні переваги; імідж та репутація банку; фінансова стійкість банку; наявність стратегічної програми розвитку банку; рівень менеджменту. Ураховуючи юридичний статус філії, доведено, що можливість забезпечення ефективного функціонування банку на регіональному ринку першочергово залежить від якості обслуговування клієнтів, а також відповідності діяльності регіональної банківської мережі стратегічній програмі та соціально-економічному потенціалу області. Останнє забезпечує виконання прогностичної та маркетингової компонент процесу конкурентоспроможності, оскільки формування регіональної політики банку у відповідності до соціально-економічних особливостей регіону сприяє підвищенню гнучкості діяльності банку до зовнішнього середовища та якості задоволення фінансових потреб суб'єктів області.

Автором обґрунтовано, що конкурентоспроможність банку на регіональному ринку залежить від готовності регіональних структурних одиниць ефективно реалізовувати стратегічну політику банку на основі сформованих конкурентних переваг, використовуючи внутрішньосистемні можливості банку та враховуючи особливості регіону, забезпечуючи при цьому високі темпи розвитку. Виявлені відмінності щодо змісту рушійних чинників процесу забезпечення конкурентоспроможності банку стали підставою для введення поняття “конкурентоспроможність банку на регіональному ринку”.

Головна мета процесу забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку – це покращення його позицій в економічному суперництві на фінансовому ринку. Взаємопов'язаність процесів забезпечення конкурентоспроможності банку на фінансовому та регіональному ринках представлено на рис. 1.





**Рис. 1. Регіональна компонента у контексті забезпечення конкурентоспроможності банку на фінансовому ринку:**

$C_i$  – банківські регіональні підрозділи (філії та/або відділення);  $R_i$  – ринкові позиції відповідних банківських регіональних підрозділів;  $K_i$  – конкурентоспроможність банку на регіональному ринку

У другому розділі “Розвиток науково-методичних підходів до забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку” удосконалено методичний підхід до оцінки зовнішнього середовища банку на регіональному ринку; досліджено особливості процесу планування діяльності банку на регіональному ринку та удосконалено методичний підхід до визначення планових показників діяльності регіональних підрозділів банку; розроблено науково-методичний підхід до побудови ефективної регіональної мережі банку.

У роботі обґрунтовано, що найсуттєвішим недоліком існуючої практики діяльності банку на регіональному ринку є низький рівень адаптації банківських процесів до соціально-економічних особливостей регіонів України. Зокрема, це стосується процесу розвитку банківської регіональної мережі. Для підтвердження істинності даного твердження автором визначено основні соціально-економічні фактори розвитку банківської інфраструктури у регіоні, а саме: чисельність населення, обсяг освоєних капітальних інвестицій, кількість суб’єктів ЄДРПОУ, кількість діючих фінансових установ та банків-юридичних осіб, обсяг промислового виробництва, рівень диверсифікації виробництва, обсяг валового регіонального продукту, кількість малих підприємств, загальні доходи населення. Результати регресійного аналізу рівня впливу даних чинників на фактичні кількісні показники розвитку вітчизняної банківської інфраструктури у розрізі

регіонів протягом 2002-2008 рр. підтвердили відсутність тісного зв'язку між економічними характеристиками областей та інтенсивністю регіональних процесів відкриття банківських інститутів (банків-юридичних осіб та/або філій). Найсуттєвішою характеристикою регіону є кількісне представлення небанківських фінансових установ, а у випадку банківських філій – також кількість банків-юридичних осіб.

З метою підвищення фінансової та економічної обґрунтованості вибору регіонального ринку для реалізації банківської діяльності введено показник насиченості регіону банківськими інститутами:

$$K_j^B = \frac{B_j}{H_j} \div \frac{\sum_{j=1}^N B_j}{\sum_{j=1}^N H_j}; \quad K_j^\Phi = \frac{\Phi_j}{H_j} \div \frac{\sum_{j=1}^N \Phi_j}{\sum_{j=1}^N H_j}; \quad K_j^{zag} = 2K_j^B + K_j^\Phi, \quad (1)$$

де  $K_j^B, K_j^\Phi, K_j^{zag}$  – показники насиченості  $j$ -го регіону, відповідно, банками-юридичними особами, банківськими філіями та загальної насиченості банківськими інститутами;

$B_j$  – кількість діючих банків-юридичних осіб в  $j$ -му регіоні;

$\Phi_j$  – кількість діючих філій в  $j$ -му регіоні;

$H_j$  – чисельність населення  $j$ -го регіону;

$N$  – кількість регіонів країни.

Використання даного показника у процесі дистанційного аналізу зовнішнього середовища банку дозволяє підвищити його поінформованість щодо зовнішніх умов діяльності, оскільки відображає рівень інтенсивності банківської конкурентної боротьби на регіональному ринку, а також опосередковано характеризує рівень економічної активності регіону та його привабливості для підприємницьких структур в аспекті організації бізнесу на даній території.

Умови ранжування регіонів згідно з критерієм їх насиченості банківськими інститутами наведено у таблиці 1. У роботі запропоновано інструментарій використання введеного показника для оцінки рівня регіональної однорідності розвитку банківського сектора.

Таблиця 1

**Умови ранжування регіонів згідно з показником насиченості регіону банківськими інститутами**

Рівень насиченості	$K_j^B$ та $K_j^\Phi$	$K_j^{zag}$	Зміст позначень
Високий	$\langle 1$	$\langle \bar{K}_j^{zag}$	$\bar{K}_j$ – середньорегіональне значення показника $K_j^B$ або $K_j^\Phi$ ;
Середній	$\langle \bar{K}_j; 1$	$\langle 0,5 \bar{K}_j^{zag}; \bar{K}_j^{zag}$	$\bar{K}_j^{zag}$ – середньорегіональне значення показника $K_j^{zag}$
Незначний	$\langle 0,5 \bar{K}_j; \bar{K}_j$	–	
Низький	$\langle 0; 0,5 \bar{K}_j$	$\langle 0; 0,5 \bar{K}_j^{zag}$	

З метою підвищення ефективності діяльності банку на регіональному ринку обґрунтовано необхідність упровадження диференційованого підходу до процесу планування діяльності регіональних підрозділів банку. Доведено доцільність урахування соціально-економічних параметрів, рейтингу підрозділу банку та рівня інтенсивності банківської конкуренції у регіоні. Щодо останнього параметра запропоновано до використання показник  $K_j^{заг}$ . Дані теоретичні положення покладені в основу вдосконаленого методичного підходу до визначення планових показників діяльності регіональних підрозділів банку, що знайшло своє формалізоване представлення у формулі (2). Ефект даного підходу розкривається через такі можливості: забезпечення диференційованого підходу до планування діяльності регіональних підрозділів банку, формування реального планового завдання та уможливлення об'єктивної порівняльної оцінки результатів структурних підрозділів банку, які функціонують у неоднорідних зовнішніх середовищах.

$$P_{pi} = \frac{P_k \cdot F_{pi} \cdot (1 + R_i) \cdot (1 + K_e)}{I}, \quad (2)$$

- де  $P_{pi}$  – плановий показник  $i$ -го підрозділу банку за певним напрямом діяльності;  
 $P_k$  – консолідований план банку за даним напрямом;  
 $F_{pi}$  – частка підрозділу у фактично досягнутому показнику банку за даним напрямом діяльності у попередньому періоді;  
 $R_i$  – частка ринку  $i$ -го підрозділу банку в регіоні у попередньому періоді;  
 $K_e$  – коефіцієнт соціально-економічного потенціалу регіону;  
 $I$  – коефіцієнт інтенсивності банківської конкуренції в регіоні.

У роботі проведено критичний аналіз банківської практики стосовно процесів формування регіональної мережі, що дозволило виявити необґрунтованість по відношенню до економічного потенціалу регіону та фінансових можливостей банку. Як результат, протягом 2006-2008 років кількість банківських філій зменшилася на 10 % через їх збитковість та неспроможність виконання планів. Більш динамічно даний процес спостерігався щодо звуження мережі безбалансових відділень. Для подолання даного явища автором розроблено науково-методичний підхід до побудови ефективної регіональної мережі банку. Він базується на моделі, яка дає можливість визначити оптимальну кількість регіональних підрозділів банку в межах певного регіону. Головними параметрами є доходи структурних підрозділів (3) та витрати, які покладаються на їх відкриття та поточне утримання (4).

$$D_i = \sum_{j=1}^{N_i} \left( Kt_j \cdot \frac{Kf_{i,j} \cdot Df_i + Kv_{i,j} \cdot Dv_i}{\sum_{i=1}^N (Kf_{i,j} \cdot Df_i + Kv_{i,j} \cdot Dv_i)} \right), \quad (3)$$

$$U_i = Uf_i \cdot Kbf_i + Uv_i \cdot Kbv_i, \quad (4)$$

- де  $U_i$  – сума витрат  $i$ -го банку на утримання регіонального апарату в регіоні;  
 $Kbf_i, Kbv_i$  – загальна кількість філій та відділень  $i$ -го банку в регіоні;  
 $Uf_i, Uv_i$  – середні очікувані витрати на утримання філій та відділень банку в регіоні.  
 $D_i$  – сума доходів  $i$ -го банку в регіоні,  
 $Kt_j$  – сума доходів, яка реально може бути отримана в  $j$ -му районі;  
 $Kf_{i,j}, Kv_{i,j}$  – кількість філій та відділень  $i$ -го банку в  $j$ -му районі;  
 $Df_i, Dv_i$  – середні очікувані доходи філій та відділень  $i$ -го банку;  
 $N$  – кількість банків;  
 $Nt$  – кількість територіальних одиниць в межах однієї області.

Критерієм оптимізації є максимізація прибутку територіальних підрозділів банку. У процесі розрахунку доходів та витрат банку у певному регіоні ( $D_i, U_i$ ) враховується частка економічно активного населення та рівень банківської активності у межах конкретного району, а також рейтинг банку в регіоні в цілому.

Розроблений підхід також дозволяє здійснити: прогнозування зміни сумарного прибутку банку та/або банківської системи в цілому при заданих змінах регіональної структури; пошук оптимальної регіональної структури окремого банку чи вибраної групи банків; оптимізацію структури банківської системи на регіональному ринку.

У третьому розділі **“Напрями підвищення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку”** здійснено практичну перевірку значущості авторських пропозицій, а саме науково-методичного підходу до формування ефективної регіональної мережі банку та удосконаленої процедури визначення планових показників діяльності регіональних підрозділів банку.

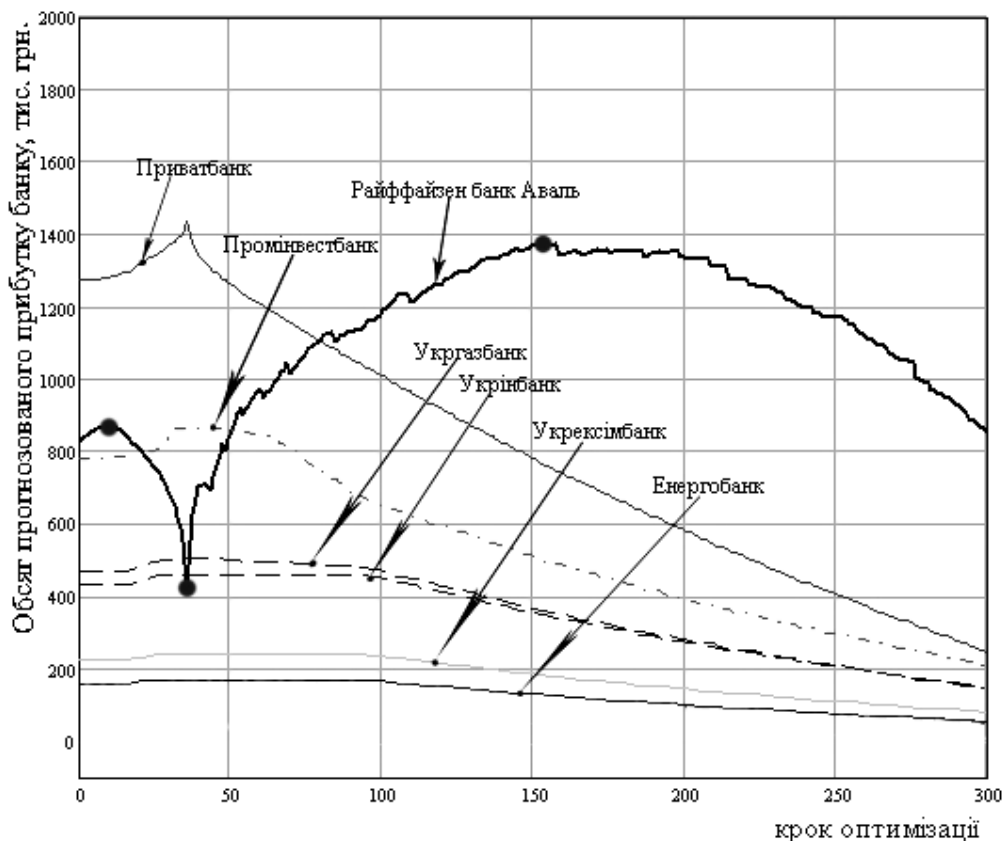
Апробація науково-методичного підходу до формування ефективної регіональної мережі банку проводилася у розрізі його функцій. У результаті пошуку оптимальної регіональної структури ВАТ “Райффайзен Банк Аваль” у Черкаській області виділено три екстремальні точки (табл. 2, рис. 2). Перший екстремум (10-й крок оптимізації) відповідає оптимальному скороченню структури банку, поблизу нього прибуток інших банків не зазнає суттєвих змін. При подальшому згортанні структури банку його прибутки різко зменшуються і досягають мінімуму при повному згортанні структури (36-й крок оптимізації). Водночас інші банки мають у такій ситуації суттєвий приріст прибутків. На 72-му кроці відновлюється початкова кількість відділень аналізованого банку, однак за суттєво іншого територіального розподілу (табл. 2). У результаті рівень прибутків зростає з 825 тис. грн. до 1038 тис. грн. Останній максимум прибутку (1380 тис. грн.) досягається на 155-му кроці, коли кількість відділень банку дорівнює 119. Даний варіант відображає максимально можливий рівень захоплення ринку при збереженні структури інших банків.

**Зміна кількісних параметрів у процесі оптимізації регіональної структури  
ВАТ “Райффайзен Банк Аваль” у Черкаській області**

Основні показники	Вихідні дані за станом на 01.01.2008 р.	Результати програмної оптимізації, крок оптимізації		
		10-й	72-й	155-й
Прибуток банку, тис. грн.	825,02	874,81	1037,95	1379,85
Сумарний прибуток банків, які діють в даному регіоні, тис. грн.	13900,231	14338,09	13900,23	10265,97
Всього структурних підрозділів досліджуваного банку, од.	36	26	36	119
	Кількість відділень у районі			
Черкаси	10	10	0	40
Умань	5	5	4	27
Сміла	3	3	20	34
Золотоноша	1	1	0	4
Чорнобай	1	0	0	0
Звенигородка	1	1	0	0
Ватутіне	1	1	12	14
Жашків	1	0	0	0
Драбів	1	0	0	0
Канів	1	1	0	0
Монастирище	1	0	0	0
Тальне	1	0	0	0
Корсунь	1	1	0	0
Чигирин	1	0	0	0
Маньківка	1	0	0	0
Шпола	1	1	0	0
Катеринопіль	1	0	0	0
Лисянка	1	0	0	0
Городище	1	1	0	0
Кам'янка	1	0	0	0
Христинівка	1	1	0	0

Оскільки дана оптимізація не може бути здійснена одночасно (розтягнутість процедури у часі дозволяє іншим учасникам ринку відреагувати на дії конкурента і зменшити отримані ним переваги), то дані результати є орієнтиром для підвищення ефективності діяльності банку. Так, дані табл. 2 вказують на необхідність розвитку мережі ВАТ “Райффайзен Банк Аваль” у районних

центрах за одночасного зменшення кількості підрозділів у м. Черкаси. Реалізація даних заходів із використанням функції “прогнозування зміни сумарного прибутку банку” сприяє зниженню невизначеності майбутніх результатів та забезпечує банк додатковими конкурентними перевагами.



**Рис. 2. Оптимізація регіональної структури  
ВАТ “Райффайзен Банк Аваль” у Черкаській області  
та зміна прибутків регіональних мереж інших банків  
(початкові дані банків за станом на 01.01.2008)**

У процесі оптимізації також вирішується питання однорідності регіонального розвитку банківської системи, максимальний ефект якого досягається за умови використання даного науково-методичного підходу всіма банками області.

Остання функція запропонованого науково-методичного підходу полягає в одночасній оптимізації регіональної структури кількох банків, що може бути реалізовано у розрізі груп банків, або за всією сукупністю банківських установ. Останнє дає можливість простежити очікувану реакцію кожного з банків та взаємовплив їх прогнозних дій. При цьому зміні піддаються не лише прибутки банківських підрозділів, але також їх кількісний склад та територіальний розподіл у розрізі районів. Отримані результати можуть бути рекомендовані до використання регіональними управліннями Національного банку України з метою визначення найбільш ефективної банківської регіональної інфраструктури, що дозволить розширити інформаційну базу аналізу, підвищить якість оцінки

поточного стану банків регіону та сприятиме оперативному виявленню диспропорцій у розвитку регіональної банківської системи.

У роботі наведено результати оптимізації сукупної регіональної структури банківської системи у Черкаській області, яка за станом на 01.01.2008 була представлена 40 банками України (табл. 3). У процесі оптимізації було досягнуто максимальне сукупне значення прибутку регіональних мереж банків у Черкаській області, який збільшився на 181 %. При цьому лише 9 банків зазнали незначних втрат прибутку (переважно найбільші та великі банки). Загальна кількість відділень у ході оптимізації зменшилася на 173 одиниці (табл. 3).

Таблиця 3

**Оптимізація регіональної структури банків у Черкаській області, тис. грн.**  
(початкові дані за станом на 01.01.2008)

№ пор.	Назва банку	Початкова кількість відділень	Приріст кількості відділень	Приріст доходів	Приріст витрат	Початкове значення прибутку	Приріст прибутку
1	ПАТ "ПриватБанк"	73	-2	361,93	-87,57	1271,04	449,50
2	ВАТ "Райффайзен Банк Аваль"	36	-26	-1270,90	-1138,44	825,02	-132,46
3	ВАТ "Ощадбанк"	443	-302	-3621,62	-11925,91	5315,69	8304,29
4	АКБ "Укрсоцбанк"	9	-7	-185,37	-228,26	373,64	42,89
5	ПАТ АБ "Укргазбанк"	21	-19	-671,75	-619,57	468,71	-52,18
6	АКІБ "УкрСиббанк"	21	-20	-807,19	-614,74	203,86	-192,44
7	АБ "Надра"	18	-16	-530,23	-491,79	431,06	-38,44
8	ТОВ "Укрпромбанк"	7	-5	-110,12	-141,29	329,79	31,17
9	ВАТ "Укрексімбанк"	2	0	76,84	0	226,34	76,84
10	АТ "ОТП Банк"	1	1	100,16	22,23	206,05	77,93
Всього (за 40 діючими банками у Черкаській області)		738	-173	0	-11241,63	13900,23	11241,63

Запропонований методичний підхід до визначення планових показників діяльності регіональних підрозділів банку (модель (2)) було реалізовано на прикладі 10 найбільших банків України за кредитним та депозитним напрямками діяльності (отримані результати частково наведені у табл. 4).

Практична перевірка підтвердила значущість покладених в його основу функцій, а також дозволила виявити додаткові можливості, а саме здатність попереджати появу проблемних активів. Це обґрунтовується логікою побудови моделі (2), яка визначає економічно обґрунтовані планові обсяги банківських операцій.

**Фактичні та планові обсяги кредитування регіональними підрозділами банків у Черкаській області, тис. грн.**

(за станом на 01.06.2008 р.)

№ пор.	Назва банку	Клієнтський сегмент	Удосконалений підхід (нижня межа)	Технологія "від досягнутого" (верхня межа)	Фактичний результат	Відхилення (гр.6-гр.4)
1	ВАТ "Райффайзен Банк Аваль"	юр. особи	863175	876151	795256	-67919
		фіз. особи	527489	571713	496469	-31020
2	ПАТ "ПриватБанк"	юр. особи	162407	188312	206474	44067
		фіз. особи	492039	506910	574537	82498
3	АТ "ОТП Банк"	юр. особи	218756	181805	266222	47466
		фіз. особи	147505	179219	186860	39355
4	ВАТ "Ощадбанк"»	юр. особи	124755	147705	130910	6155
		фіз. особи	181633	208805	181513	-120
5	АКІБ "УкрСиббанк"	юр. особи	111609	127171	108161	-3448
		фіз. особи	298296	346399	313101	14805
6	АКБ "Укрсоцбанк"	юр. особи	106989	128845	110569	3580
		фіз. особи	202655	241912	210297	7642
7	ПАТ АБ "Укргазбанк"	юр. особи	58361	67599	59889	1528
		фіз. особи	41818	50517	59003	17185
8	АБ "Надра"	юр. особи	27170	29840	21192	-5978
		фіз. особи	170242	201786	206083	35841
9	ТОВ "Укрпромбанк"»	юр. особи	76077	93356	90474	14397
		фіз. особи	19012	27908	27276	8264
10	ВАТ "Укрексімбанк"	юр. особи	127344	153359	131090	3746
		фіз. особи	6427	8041	8181	1754

Застосування удосконаленої процедури визначення планових показників діяльності регіональних підрозділів банку разом з плануванням "від досягнутого" дає можливість визначити допустимі межі коливання результатів діяльності банку. При цьому планування "від досягнутого" визначає верхню межу, відображаючи найбільш очікувані обсяги виконання, виходячи з минулих результатів діяльності (див. табл. 4). Установлення граничних меж коливання фактичних результатів банку сприяє підвищенню якості контролю за діяльністю банківської регіональної мережі. Так, фактичне перевищення верхньої межі за кредитними операціями є ознакою наявності суттєвого операційного ризику банку, який у подальшому може трансформуватися у кредитний ризик. Найбільші перевищення верхньої межі за кредитними операціями у Черкаській області спостерігалися у АБ "Надра", ПАТ АБ "Укргазбанк", ТОВ "Укрпромбанк", ПАТ "ПриватБанк", АТ "ОТП Банк". Стосовно депозитних операцій, неповне



виконання плану за даним напрямом діяльності протягом кількох звітних періодів (недосягнення нижньої межі) може свідчити про збільшення репутаційного ризику банку на регіональному ринку. Даних випадків у діяльності банків Черкаської області протягом досліджуваного періоду не спостерігалось.

## ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення і нове вирішення наукової задачі, що виявляється в удосконаленні теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності банків на регіональних ринках. Проведена робота дала змогу сформулювати низку висновків теоретичного та науково-прикладного характеру, котрі забезпечили вирішення завдань дисертаційного дослідження відповідно до поставленої мети.

1. Сучасний етап розвитку вітчизняного фінансового ринку вносить низку особливостей у процес формування банківських конкурентних відносин, при цьому найсуттєвіший вплив забезпечується глобалізаційними процесами та, зокрема, підвищенням присутності іноземного банківського капіталу. Проведений аналіз виявив негативні наслідки даного процесу для вітчизняних банків, щодо яких спостерігається зниження ринкових позицій, особливо на кредитному ринку.

2. Обґрунтовано, що категорія “конкурентоспроможність банку” є комплексною характеристикою рівня успішності функціонування банку на фінансовому ринку та базується на таких фундаментальних ознаках: стратегічний та прогностичний характер; стійкі конкурентні переваги; маркетингова орієнтація банківського бізнесу. Доведено, що стабільна поточна ефективна діяльність банку створює передумови конкурентоспроможного функціонування на ринку, однак суттєво не впливає на її утримання та підвищення. Останнє виконується за умови довгострокової фінансової стійкості банку.

3. Основою забезпечення конкурентоспроможності банку є конкурентна стратегія, результативність впровадження якої залежить від її відповідності внутрішнім характеристикам банку та умовам і потребам зовнішнього середовища. Це визначає особливості вибору банками значущої конкурентної переваги: для великих установ – це капіталоємні проекти, призначені для удосконалення якісних складових бізнес-процесів; у випадку середніх та малих – індивідуалізація діяльності.

4. Рівень впливу результатів діяльності банку на регіональному ринку на його потенційні ринкові позиції на фінансовому ринку визначається розвиненістю регіональної інфраструктури банківської установи. Визначено та обґрунтовано фактори впливу на потенціал банку до результативної конкурентної боротьби. Введено поняття “конкурентоспроможність банку на регіональному ринку”; доведено, що рушійними чинниками процесу її забезпечення є якість обслуговування клієнтів та відповідність діяльності регіональної банківської мережі стратегічній програмі, а також соціально-економічному потенціалу територіальної одиниці. Останнє сприяє підвищенню гнучкості діяльності банку

по відношенню до зовнішніх умов та якості задоволення фінансових потреб суб'єктів регіону.

5. Обґрунтовано, що найсуттєвішим недоліком існуючої практики діяльності банку на регіональному ринку є низький рівень адаптації банківських процесів до соціально-економічних особливостей регіонів України. Проведений регресійний аналіз впливу основних соціально-економічних факторів на інтенсивність розвитку банківської інфраструктури у регіоні довів, що економічний рівень регіону не є вирішальним чинником та несуттєво впливає на управлінське рішення щодо формування регіональної мережі банками України. Визначальним параметром є кількісне представлення небанківських фінансових установ в області та банків-юридичних осіб.

6. З метою підвищення якості дистанційного діагностування зовнішнього середовища банку введено показник насиченості регіону банківськими інститутами, який характеризує рівень інтенсивності банківської конкуренції на регіональному ринку. Доведено доцільність його використання для підвищення фінансової та економічної обґрунтованості рішень щодо вибору регіонального ринку для реалізації банківської діяльності; запропоновано його застосування для оцінки рівня регіональної однорідності банківського сектора.

7. Автором визначено можливі наслідки існуючої тенденції до посилення централізованості у взаємовідносинах на рівні “центрального офісу – територіальні підрозділи” та активного укрупнення регіональної інфраструктури банку. Обґрунтовано, що дані процеси, які переважно існують у великих банках та мають на меті зниження витрат, очікувано призведуть до втрат ними ринкових позицій на регіональних ринках на користь невеликих банківських установ. Тому необхідним є впровадження більш виважених підходів до управління діяльністю банку в регіонах.

8. З метою забезпечення диференційованого підходу до процесу реалізації регіональної політики банку удосконалено процес планування діяльності регіональних підрозділів банку, а саме процедуру визначення планових показників діяльності регіональних підрозділів банку на етапі тактичного планування. Обґрунтовано доцільність урахування соціально-економічного потенціалу регіону, інтенсивності банківської конкуренції на певній території та рейтингу банку на регіональному ринку. Використання запропонованого підходу забезпечує справедливий розподіл планових завдань між регіональними підрозділами банку відповідно до фінансово-економічного потенціалу території; об'єктивну порівняльну оцінку результатів структурних підрозділів банку, які функціонують у неоднорідних зовнішніх середовищах; сприяє формуванню реальних планових завдань та дозволяє попереджати появу проблемних активів. Апробація у банках підтвердила практичну значущість авторських пропозицій.

9. Розроблено та апробовано науково-методичний підхід до побудови ефективної регіональної мережі банку, який передбачає: пошук оптимальної регіональної структури окремого банку чи вибраної групи банків; прогнозування зміни сумарного прибутку банку та/або банківської системи в цілому при заданих змінах регіональної структури; оптимізацію структури банківської

системи на регіональному ринку в цілому. Результатом упровадження даного підходу є визначення оптимальної кількості регіональних структурних підрозділів банку з урахуванням їх територіального розміщення за критерієм максимізації прибутку. При цьому забезпечується можливість відстежувати прогнозну реакцію інших банків на зміну кількісних параметрів регіональної мережі досліджуваного банку. Апробація підтвердила, що даний науково-методичний підхід є інструментом попереджувальної дії щодо прийняття неефективних рішень в аспекті зміни регіональної структури банку. Його використання знижує рівень невизначеності результатів процесу розвитку регіональної мережі банку, а отже, забезпечує банк додатковими конкурентними перевагами та сприяє підвищенню його конкурентоспроможності на регіональних ринках.

Можливості підходу одночасно оптимізувати регіональну структуру кількох банків є доцільні до використання регіональними управліннями Національного банку України з метою визначення найбільш ефективної банківської регіональної інфраструктури, що розширить інформаційну базу аналізу, підвищить якість оцінки поточного стану банків регіону.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

### *Статті у наукових фахових виданнях*

1. Люзняк М. Е. Концептуальні засади формування банківської конкурентоспроможності / М. Е. Люзняк // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. – Черкаси : ЧДТУ, 2005. – Вип. 14. – С. 176–179. – Серія “Економічні науки”.
2. Люзняк М. Е. Кредитні спілки в системі небанківських фінансових установ та аналіз впливу їх діяльності на активізацію конкуренції на ринку фінансово-кредитних установ / М. Е. Люзняк // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Українська академія банківської справи Національного банку України. – Суми : УАБС НБУ, 2006. – Т. 18. – С. 359–365.
3. Люзняк М. Е. Проблемні аспекти поняття “конкурентоспроможність банківської установи” / М. Е. Люзняк // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Методи оцінки рівня капіталізації інноваційних структур : зб. наук. праць. – Львів, 2007. – Вип. 2(64). – С. 404–411.
4. Люзняк М. Е. Економічні фактори однорідності регіональної інфраструктури банківської системи та їх дослідження за допомогою методів економетричного моделювання в аспекті управління регіональною диференціацією вітчизняної банківської системи / М. Е. Люзняк // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ : Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. – 2007. – № 9(115). – Ч. 2. – С. 115–118.
5. Люзняк М. Е. Щодо оптимізації регіональної структури банківської системи / М. Е. Люзняк // Економіст. – 2008. – № 8. – С. 54–57.

6. Люзняк М. Е. Методика комплексного аналізу рівня регіональної диференціації розвитку вітчизняної банківської системи / М. Е. Люзняк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – № 5. – С. 146–152.
7. Люзняк М. Е. Шляхи підвищення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку / М. Е. Люзняк // Вісник Національного банку України. – 2010. – № 1. – С. 58-63.

***Матеріали наукових конференцій та інші публікації***

8. Люзняк М. Е. Аналіз визначення поняття конкурентоспроможності банківської установи в науковій літературі / М. Е. Люзняк // Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю : матеріали III Науково-практичної конференції (Черкаси, 5–7 жовтня 2005 р.) / Черкаський державний технологічний університет. – Черкаси : ЧДТУ, 2005. – С. 123–125.
9. Люзняк М. Е. Вплив державного регулювання на конкурентоспроможність банківської системи України / М. Е. Люзняк // Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика : тези доповідей I Міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 25-26 травня 2006 р.) / Українська академія банківської справи Національного банку України. – Суми : УАБС НБУ, 2006. – С. 99–101.
10. Люзняк М. Е. Аналіз впливу діяльності небанківських фінансових установ на активізацію банківської конкуренції / М. Е. Люзняк // Розвиток фінансово-кредитної системи України : здобутки, проблеми, перспективи : тези доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції аспірантів та молодих вчених (Львів, 27-29 вересня 2006 р.) / Львівський банківський інститут Національного банку України. – Львів : ЛБІ НБУ, 2006. – С. 51–53.
11. Люзняк М. Е. Аналіз регіональних особливостей банківської системи України / М. Е. Люзняк // Управлінський потенціал у системі економічного розвитку : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Алушта, 22-23 жовтня 2007 р.) / Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. – С. 88–89.
12. Люзняк М. Е. Дослідження регіональної банківської концентрації за допомогою методів економетричного моделювання / М. Е. Люзняк // Розвиток фінансово-кредитної системи України: здобутки, проблеми, перспективи : тези доповідей III Всеукраїнської науково-практичної конференції аспірантів та молодих вчених (Львів, 25-26 жовтня 2007 р.) / Львівський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України. – Львів : ЛБС УБС НБУ, 2007. – С. 238–240.
13. Люзняк М. Е. Побудова системи факторів в аспекті дослідження однорідності регіональної інфраструктури банківської системи / М. Е. Люзняк // Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Черкаси, 15-16 листопада 2007 р.) / Черкаський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України. – Черкаси : ЧБС УБС НБУ, 2007. – С. 127–129.

14. Люзняк М. Е. Стан внутрішньогалузевої банківської конкуренції на ринку фінансових послуг в аспекті небанківських фінансових установ / М. Е. Люзняк // Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика : тези доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 31 травня – 1 червня 2007 р.) / Українська академія банківської справи Національного банку України. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – С. 64–65.
15. Люзняк М. Е. Концепція формування оптимальної регіональної структури банківської системи / М. Е. Люзняк // Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (Черкаси, 25–26 вересня 2008 р.) / Черкаський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України. – Черкаси : ЧІБС УБС НБУ, 2008. – С. 75–77.
16. Люзняк М. Е. Науково-прикладний аспект організації процесу планування діяльності регіональних підрозділів банку / М. Е. Люзняк // Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (Черкаси, 15-16 жовтня 2009 р.) / Черкаський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України. – Черкаси : ЧІБС УБС НБУ, 2009. – С. 246–248.
17. Люзняк М. Э. Особенности банковской конкуренции в современных условиях и пути повышения конкурентоспособности банков Украины на региональных рынках / М. Э. Люзняк // Корпоративные финансы: банковский и реальный сектор : сборник научных статей. – М. : Финакадемия, 2009. – С. 61–68.

## АНОТАЦІЯ

Люзняк М.Е. Конкурентоспроможність банку на регіональному ринку. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит. ДВНЗ “Українська академія банківської справи Національного банку України”, Суми, 2009.

У дисертаційній роботі викладено наукові результати дослідження теоретико-методичних і практичних аспектів процесу забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку.

Уведено поняття “конкурентоспроможність банку на регіональному ринку”; обґрунтовано фактори, які сприяють її забезпеченню. Удосконалена методика діагностування зовнішнього середовища банку на предмет фінансової доцільності розгортання бізнесу на певній території. Удосконалено методико-прикладний аспект процесу планування діяльності територіальних підрозділів банку. Розроблено методичний підхід до оптимізації регіональної структури банку, результатом якого є визначення оптимальної кількості регіональних структурних підрозділів банківської установи. Доведено його дієвість як інструмента попереджувальної дії щодо прийняття неефективних рішень на етапі зміни регіональної структури банку.

Ключові слова: банк, банківська конкуренція, конкурентоспроможність банку, регіональний ринок, ефективність діяльності банківських регіональних підрозділів, оптимальна кількість регіональних підрозділів.

## АННОТАЦИЯ

Люзняк М.Э. Конкурентоспособность банка на региональном рынке. – 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, 2009.

Диссертационное исследование посвящено теоретико-методическому обоснованию необходимости учета региональной компоненты в процессе управления конкурентоспособностью банка на национальном финансовом рынке. В работе исследовано содержание понятий “банковская конкуренция” и “конкурентоспособность банка”. Доказано, что необходимым условием конкурентоспособности банка является стабильная прибыльная деятельность, а достаточным – обеспечение долгосрочной финансовой устойчивости. Определены факторы влияния на конкурентоспособность банка, исследован данный вопрос с точки зрения регионального аспекта банковской деятельности. Доказано, что возможность эффективного функционирования банка на региональном рынке, в первую очередь, обеспечивается качеством обслуживания клиентов, соответствием региональной деятельности банка его стратегической программе, а также социально-экономическому потенциалу региона.

Понятие “конкурентоспособность банка на региональном рынке” определено как способность региональных структурных единиц банковского учреждения к стабильному повышению рыночных позиций в долгосрочной перспективе на региональных рынках, ориентируясь в своей деятельности как на стратегическую политику банка и качественное выполнение поставленных тактических задач, так и на учет социально-экономических особенностей региона.

В работе представлен усовершенствованный методический подход к оценке внешней среды с целью повышения обоснованности региональной политики банка. Во-первых, введен и определены условия использования показателя насыщенности региона банковскими учреждениями, который характеризует уровень интенсивности банковской конкуренции в регионе. Во-вторых, описана и экономически обусловлена количественная значимость социально-экономических параметров региона для процесса развития банковской региональной инфраструктуры.

Доказана практическая необходимость внедрения дифференцированного подхода к процессу планирования деятельности региональных представительств банка и реализована в аспекте тактического планирования. Разработана и практически апробирована модель определения плановых показателей деятельности территориальных подразделений банка. Процедура планирования производится с учетом социально-экономического потенциала региона, интенсивно-

сти банковской конкуренции на данной территории и рейтинга банка на региональном рынке.

С целью формирования эффективной региональной структуры банка разработана методика формирования его оптимальной региональной структуры. В качестве оптимизационного критерия избрана стратегическая цель банка – максимизация прибыли. Модель также позволяет прогнозировать изменения прибыльности деятельности отдельного банка и банковской системы в целом при заданных изменениях региональной структуры исследуемого банковского учреждения, а также оптимизировать структуру банковской системы в регионе в целом. Практическое использование предложенных подходов в деятельности банка, а именно на этапе развития регионального банковского бизнеса, способствует повышению его текущих рыночных позиций и эффективности. Данный подход также выступает инструментом предупредительного действия относительно принятия неэффективных решений в аспекте изменения региональной структуры банка. В результате значительно снижается уровень неопределенности результатов процесса развития региональной сети банка, что положительно влияет на повышение уровня конкурентоспособности банковского учреждения на региональных рынках.

Ключевые слова: банк, банковская конкуренция, конкурентоспособность банка, региональный рынок, эффективность деятельности банковских региональных представительств, оптимальное количество региональных представительств.

## SUMMARY

Lyuznyak M.E. Bank's competitiveness at the regional market. – Manuscript.

The dissertation for a candidate of economic science degree in specialty 08.00.08 – Money, finance and credit. – State Institute of Higher Education “Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine”, Sumy, 2009.

The researched results of theoretical and practical bases of the bank's competitiveness providing are investigated in the dissertation.

The concept “bank's competitiveness at the regional market” is entered; factors that provide bank's competitiveness at the regional markets are defined. The author has improved the method of the complex diagnosing of external environment of the region in order to determine the financial expedience of business development on the territory. The methodical-applied approach to the planning of banking regional departments' activity is refined. The method of optimization of bank's regional structure is presented, the result of which is to determine the optimum amount of regional structural subdivisions of banking institute. Its effectiveness as an anticipating instrument for taking inefficiency decisions on the step of banking regional structure changes is proved.

Key words: bank, banking competition, bank's competitiveness, regional market, efficiency of bank's regional subdivisions activity.

Відповідальний за випуск  
кандидат економічних наук, доцент  
*Гончарук Тетяна Іванівна*

Підписано до друку 05.04.2010.  
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: 40030, м. Суми, вул. Петропавлівська, 57.  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
видавців, виготівників і розповсюджувачів  
видавничої продукції: серія ДК № 3160