

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

На правах рукопису

ЛЮЗНЯК Мирослава Емілівна

УДК 336.71 (075.8)

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БАНКУ
НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКУ**

Спеціальність 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

Науковий керівник
Гончарук Тетяна Іванівна,
кандидат економічних наук,
доцент

Суми – 2010

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКУ	11
1.1. Дослідження економічного змісту поняття «конкуренція» та аналіз особливостей її прояву на вітчизняному фінансовому ринку.....	11
1.2. Сутність поняття «конкурентоспроможність банку» та теоретико-методичні основи її забезпечення.....	32
1.3. Особливості забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку	62
Висновки до розділу 1	80
РОЗДІЛ 2. РОЗВИТОК НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО	
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА	
РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКУ	83
2.1. Методичний підхід до дослідження зовнішнього середовища банку як передумова успішної реалізації банківської регіональної політики	83
2.2. Науково-прикладний аспект процедури планування діяльності регіональних підрозділів банку.....	108
2.3. Параметричне моделювання процесу розвитку регіональної мережі банку	120
Висновки до розділу 2	137
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	
БАНКУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКУ	140
3.1. Застосування оптимізаційних задач у системі управління регіональною мережею банку	140
3.2. Формування оптимальної регіональної структури банку.....	153
3.3. Використання запропонованої моделі у процесі планування діяльності регіональних підрозділів як основи забезпечення ефективності банку на регіональному ринку	166

Висновки до розділу 3	178
ВИСНОВКИ.....	181
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	185
ДОДАТКИ.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

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); таблицний та графічний (для подання розрахунків та кінцевих результатів дослідження, а також наочного представлення динамічних 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.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКУ

1.1. Дослідження економічного змісту поняття «конкуренція» та аналіз особливостей її прояву на вітчизняному фінансовому ринку

Конкуренція – це важлива рушійна сила розвитку економіки, яка проявляється на всіх рівнях – від мікрорівня до світової економічної системи. Конкуренція, як об'єктивний економічний закон, виступає зовнішньою примусовою силою для суб'єктів економічних відносин, що стимулює їх до підвищення продуктивності праці, збільшення масштабів діяльності, вдосконалення та оновлення технологій виробництва, стабілізації економічного зростання підприємницької організації.

Проблемі конкурентного суперництва на ринку велика увага приділена в роботах класиків політекономії, а саме А. Сміта, А. Курно, Ф. Еджуорта, Д. Рікарда, Дж. Робінсона, Е. Чемберлена, А. Маршала та інших. Основними питаннями полеміки цих економістів стали поняття та сутність досконалої та недосконалої конкуренції, її рушійні сили та вплив на ціноутворення на ринку, що знайшло своє вираження в постулюванні чотирьох основних класичних моделей: вільної, монополістичної, олігополістичної конкуренції та чистої монополії. Послідовниками були запропоновані альтернативні моделі оцінки конкуренції та використання ринкового механізму. Акцент сучасних економістів – розробка адекватних методів та моделей вивчення конкурентного суперництва на ринку, подолання статичного характеру результатів дослідження та розробка прогнозів з метою удосконалення та підтримання здорової конкуренції на ринку.

Аналіз літературних джерел, зокрема основних енциклопедичних словників, на предмет тлумачення поняття «конкуренція» зазначив відсутність радикально різних поглядів щодо визначення економічної сутності досліджуваного терміну. В процесі дослідження було виділено чотири основні підходи, а саме: по-перше,

конкуренція ототожнюється з боротьбою суб'єктів господарювання за досягнення кращих результатів в певних сферах [184; 99, с. 548; 175, с. 278; 159]; по-друге, конкуренція – це суперництво за досягнення однієї й тієї ж цілі [184; 2, с.13; 60, с. 10; 9, с.7]; по-третє, конкуренція – це боротьба за більш вигідні умови виробництва та збуту товарів [14, с. 28; 175, с. 278; 5; 25; 45, с. 818; 15, с. 412]; по-четверте – боротьба за привласнення найбільших прибутків [14, с. 28; 45, с. 818]. Перші два підходи дають широке тлумачення даного терміну, не обмежуючи при цьому процес конкуренції між суб'єктами господарювання лише етапом виробництва або збуту товарів/послуг та розкриває сутність конкурентних відносин незалежно від сфери економіки.

М. І. Туган-Барановський конкуренцію у сфері народного господарства визначає як дієве суперництво кількох осіб за досягнення однієї й тієї ж мети [184]. Аналогічної думки притримуються і сучасні вчені, зокрема: Коробов Ю. І. [9, с. 7], Г. Л. Азоев [2, с. 13], Л. М. Качаліна [60, с. 10]. На думку автора дане визначення потребує уточнення. Основна мета діяльності, яку переслідують всі підприємницькі структури є максимізація прибутку. Саме це вченими визначається як головна ціль конкурентної боротьби. Однак, стосовно фірм, які лише розпочинають свою діяльність, максимальне збільшення прибутку відноситься до їх стратегічних цілей, а на поточному етапі важливим є завоювання власної клієнтури; окупність витрат, покладених на започаткування бізнесу; формування належної репутації на ринку. Всі вищевказані цілі підпорядковуються головній меті підприємництва – отриманню максимального прибутку, однак, не співпадають з нею. Саме тому поняття «конкуренція» необхідно визначати як економічне суперництво суб'єктів господарювання за досягнення однієї або взаємопов'язаних цілей.

Найповніше економічну сутність даної категорії розкриває Р. А. Фатхутдінов, визначаючи конкуренцію як процес управління суб'єктом господарювання своїми конкурентними перевагами для досягнення перемоги або інших цілей у боротьбі з конкурентами з метою задоволення об'єктивних та суб'єктивних потреб у межах законодавчого поля [165, с. 9]. Вчений не обмежує спектр цілей даного

економічного суперництва та не ставить вимоги щодо їх ідентичності з конкурентами.

З іншого боку, для конкуренції як процесу економічного суперництва між фірмами обов'язковим є випереджувальний характер. Визначення, яке підтримується багатьма вченими і представляє конкуренцію як суперництво за досягнення однієї і тієї ж мети, не відповідає даній вимозі.

Отже, у результаті дослідження літературних джерел ми прийшли до висновку, що при дещо різних за змістом визначеннях конкуренції сутність цієї економічної категорії різними авторами розуміється у цілому однаково і зводиться до економічного суперництва суб'єктів господарювання за досягнення певної мети у відповідній суспільній сфері.

З огляду на вищезазначене конкуренція – це суперництво суб'єктів господарювання, яке обумовлене протилежністю або суперечністю приватних фінансових інтересів, та має за мету досягнення кращих результатів у певній суспільній сфері.

Стосовно законодавчої термінології зазначимо, що вітчизняне законодавство регламентує процес конкуренції у різних сферах економіки. Основною нормативною базою є Конституція України (стаття 42) [66], Закон України «Про захист прав споживачів» [115], Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» [113], Закон України «Про захист економічної конкуренції» [114]. В останньому законодавчому акті конкуренція визначається як змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку [114].

У вітчизняній банківській системі конкурентні відносини у першу чергу регламентуються Законом України «Про банки і банківську діяльність» (статті 53) [112]. Однак дані економічні відносини розглядаються не з точки зору самої конкурентної боротьби, а з позицій клієнта банку, який і виступає головним

об'єктом банківської конкуренції. Зміст даних відносин розкрито у главі 9 даного закону.

Стосовно термінології поняття «банківська конкуренція» зазначимо, що вона є різновидом конкуренції у ринковій економіці. Саме тому більшість принципових положень, які сформульовані авторами робіт, присвячених конкурентній боротьбі у товарних відносинах, можуть бути перенесені й на дослідження сутності банківської конкуренції.

Вивчаючи існуючі підходи до визначення поняття «банківська конкуренція», на нашу думку, уточнення потребує ідентифікація суб'єктів даних відносин. Так, згідно Закону України «Про банки і банківську діяльність», банківська система України складається з Національного банку України та інших банків, а також філій іноземних банків, що створені і діють на території України відповідно до даного закону. Вона представлена на ринку банківських послуг, на ринку фінансових послуг та фінансовому ринку загалом. Здійснюючи свою діяльність на даних ринках, банки вступають у конкурентні відносини або лише з банками (ринок банківських послуг), або також конкурують з іншими фінансовими установами (ринок фінансових послуг та фінансовий ринок). Ураховуючи стійку тенденцію до універсалізації банків як у європейській так і вітчизняній фінансовій системі, динамічний розвиток фінансових конгломератів вважаємо, що недоцільним є обмеження банківської конкуренції лише суперництвом між банками. При цьому, з метою коректного тлумачення змісту даної категорії, необхідним є чітке зазначення ринку, на якому ми розглядаємо дані економічні відносини. Аналогічного підходу притримується більшість науковців, однак такими вченими як Нікітіним А. В., Бортніковим Г. П., Федорченком А. В., Васюренком О. В. зроблена спроба визначити дану категорію без конкретизації ринку (табл. 1.1).

У даній роботі за основу дефініції досліджуваного поняття приймемо підхід Самойлова Г. О. та Бачалова О. Г. з певними уточненнями. Зокрема науковці, розкриваючи сутність конкуренції на фінансовому ринку, виділяють ринок кредитів, банківських послуг та ринком альтернативних нових послуг-замінників.

Поза увагою залишився ринок депозитів, результати конкурентної боротьби на якому і визначають здатність банків та інших фінансових установ до реалізації фінансових послуг. Отже на нашу думку, банківська конкуренція на фінансовому ринку – це динамічний процес суперництва банків та інших фінансових установ, в процесі якого вони намагаються забезпечити собі міцне положення на відповідних сегментах ринку в залежності від своєї спеціалізації.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «банківська конкуренція»

Підхід до визначення даної категорії	Автор	Визначення
1. суперництво лише між банками	Нікітін А. В., Бортніков Г. П., Федорченко А. В.	Банківська конкуренція – економічне суперництво між банківськими установами за придбання та утримання споживачів на найвигідніших умовах реалізації фінансових продуктів [98, с. 97].
	Коробов Ю. І.	Банківська конкуренція – динамічний процес суперництва суб'єктів банківського ринку, в процесі якого вони намагаються забезпечити собі міцне положення на цьому ринку [69, с. 9].
	Дубовик О. В., Бойко С. М., Вознюк М. А., Гірченко Т. Д.	Конкуренція у банківському секторі – це боротьба між суб'єктами господарювання на ринку, в ході якої створюються відмінні конкурентні переваги власної установи та її продуктів, що зумовлюють залучення найпривабливіших споживчих сегментів [94, с. 171].
2. суперництво між банківськими та небанківськими фінансовими установами	Самойлов Г. О., Бачалов О. Г.	Конкуренція на фінансовому ринку – динамічний процес суперництва комерційних банків, кредитних інститутів та інших фінансових організацій, в процесі якого вони намагаються забезпечити собі міцне положення на ринку кредитів та банківських послуг, а також на альтернативних нових ринках послуг-замінників [126, с. 29].
	Васюренко О. В., Погореленко Н.	Банківська конкуренція – прагнення банків використовувати ресурси контрагентів, що функціонують на одному ринковому сегменті [24, с. 22].

Складено автором.

Специфіка банківської діяльності вносить свої особливості безпосередньо в процес банківської конкуренції, що й відрізняє її від класичної конкуренції між товаровиробниками й додатково підтверджує необхідність та важливість її

виділення в самостійний напрям в економічній науці. У першу чергу до особливостей банківської конкуренції, на яких наголошували в своїх наукових працях Заруба Ю.О. [49, с. 119], Козьменко С.М., Шпиг Ф.І., Волошко І.В. [63, с. 259], Тавасієв А.М., Ребельський М. М. [159], Волощук І.П. [26, с. 27] віднесемо:

1. Об'єктом банківської конкуренції є не товар, а фінансові ресурси.

2. Банківська конкуренція, як і конкуренція між товаровиробниками, проходить у двох формах: конкуренція продавця (здійснення активних операцій) та конкуренція покупця (залучення необхідних обсягів фінансових ресурсів). Дана особливість розкриває складний характер банківського економічного суперництва та одночасно вказує на необхідність розробки ефективної конкурентної політики в двох різних напрямках діяльності банку з метою утримання та поліпшення своїх конкурентних позицій.

3. Відсутність проблеми недоступності каналів збуту, оскільки виробництво та реалізація банківських послуг проводиться у межах банку.

4. Відсутність патентного захисту банківських нововведень. Це безпосередньо впливає на інтенсивність та динамічність банківської конкуренції, виступає дієвим стимулом щодо постійного вдосконалення діяльності банку з метою підвищення якості задоволення потреб клієнтів. Відсутність авторського права банку на захист власних нововведень сприяє вирівнюванню як спектру банківських продуктів так і якості банківських послуг у різних банках, протистоїть монополізації фінансового ринку та, у кінцевому результаті, позитивно впливає на розвиток банківської системи загалом.

5. Банки є багатопрофільними, багатогалузевими, які здійснюють діяльність на багатьох ринках: фінансовому, ринку банківських послуг, праці, устаткування, інформаційному, рекламному та інших. Саме тому банківська конкуренція характеризується широким включенням в економічне суперництво інших небанківських фінансових та нефінансових установ, основна діяльність яких не пов'язана з реалізацією банківських операцій. Деякі суб'єкти банківської конкуренції у розрізі фінансових послуг подані у табл. 1.2. Виділені в таблиці послуги взяті з Закону України «Про банки і банківську діяльність» (стаття 47)

[112], які також наведені у Законі України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» (стаття 4) [121].

Таблиця 1.2

Учасники банківської конкуренції у розрізі фінансових послуг

№ п/п	Назва послуги	Фінансові та нефінансові установи, які здійснюють дані послуги
1.	Залучення коштів юридичних та фізичних осіб	а) банки; б) пенсійні фонди; в) кредитні спілки; г) страхові компанії; д) будівельні компанії; е) торгові компанії.
2.	Розміщення залучених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик	а) банки; б) пенсійні фонди; в) кредитні спілки; г) страхові компанії; д) ломбарди; е) фінансові компанії.
3.	Здійснення переказів та комунальних платежів	а) банки; б) поштові відділення; в) компанії з переказу грошей.
4.	Конвертація валют	а) банки; б) валютні брокери.
5.	Організація купівлі та продажу цінних паперів за дорученням клієнтів	а) банки; б) інститути спільного інвестування; в) довірчі товариства.
6.	Здійснення операцій на ринку цінних паперів від свого імені	а) банки; б) інститути спільного інвестування; в) пенсійні фонди; г) страхові компанії; д) будівельні компанії.
7.	Лізинг	а) банки; б) лізингові компанії.
9.	Придбання права вимоги на виконання зобов'язань у грошовій формі за поставлені товари чи надані послуги, приймаючи на себе ризик виконання таких вимог та прийом платежів	а) банки; б) факторингові компанії.
10.	Довірче управління коштами та цінними паперами за договорами з юридичними та фізичними особами	а) банки; б) довірчі товариства; в) інвестиційні компанії.

Складено автором.

Кожен з учасників банківської конкуренції у процесі реалізації фінансових послуг створює свої конкурентні переваги. Стосовно небанківського фінансового сектору основні їх переваги порівняно з банками полягають у більш гнучкому підході до клієнта, спрощених процедурах проведення певної фінансової операції. Порівняльний аналіз конкурентних переваг суб'єктів банківської конкуренції, враховуючи теперішній стан розвитку вітчизняної фінансової системи, а також нормативно-правові основи діяльності небанківських фінансових установ [116; 117; 121], вказує на визначальні позиції банків (табл. 1.3). По-перше, це пояснюється рівнем розвитку банківського сектору. Банки це єдині фінансові установи в Україні, які мають можливість проводити масштабне фінансування економіки на відміну від небанківського фінансового сектору, який не володіє такою ресурсною базою. Окрім цього банк – це фінансова установа, яка здійснює найширший спектр фінансових послуг. Інші є спеціалізованими установами, які виконують лише обмежене коло фінансових послуг, що залежить від їх правового статусу та наявності ліцензій. Тому на перших етапах розвитку ринкової економіки саме банки відіграють провідну роль на фінансовому ринку.

По-друге, банки виділяються серед інших фінансових установ рівнем захисту інтересів своїх клієнтів, що забезпечується через Фонд гарантування вкладів фізичних осіб. Подібний інститут також створений Національною асоціацією кредитних спілок України, яка розробила «Програму стабілізації і гарантування НАКСУ», в рамках якої відшкодовується 50 тис. грн. в разі кризової ситуації у спілці. Однак дана програма лише вступає у дію, її учасниками станом на 01.01.09 рік є 42 спілки з 806 діючих. Тому на теперішньому етапі розвитку вітчизняних фінансових установ банки, в аспекті захищеності інтересів клієнтів, володіють беззаперечною конкурентною перевагою.

Однак, на кредитному ринку, ринку цінних паперів, трастових та консультативних послуг банки за низкою факторів поступаються небанківському фінансовому сектору. Останні характеризуються гнучкістю цінової політики, індивідуальним підходом до обслуговування клієнтів, спрощеними процедурами надання відповідних послуг, а також вузькою спеціалізацією та професійним

рівнем. До того ж, клієнти все більше зацікавлені в доступності до якісних, високоприбуткових та оперативних фінансових послуг, не прив'язуючись при цьому до установи, яка їх надає.

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика конкурентних переваг банків та інших суб'єктів банківської конкуренції на фінансовому ринку України

Види операцій	Конкурентні переваги банків	Конкурентні переваги небанківських фінансових та нефінансових установ
1	2	3
1. Депозитні операції	- зобов'язання Фонду гарантування вкладів фізичних осіб відшкодувати кошти за їх вкладами, включаючи відсотки; - гарантії держави (у випадку ВАТ «Ощадбанк» та ВАТ «Укресімбанк»); - широкий вибір депозитних програм.	- індивідуальний підхід до формування умов програм щодо заощадження; - високі ставки за вкладами.
2. Кредитні операції		
2.1. комерційне кредитування	- наявність ресурсів для кредитування на значні суми;	- спрощена процедура кредитування: швидке оформлення кредитів, ліберальні умови кредитування; - гнучка цінова політика.
2.2. споживче кредитування	- ризик неплатоспроможності банківських установ є нижчий, ніж інших фінансових та нефінансових установ;	
2.3. іпотечне кредитування	- наявність широкого спектру відлагоджених кредитних програм;	
2.4. сурогати кредиту (лізинг, факторинг, форфейтинг)	- розгалужена мережа банківських установ; - професійний рівень працівників.	
3. Розрахунково-касове обслуговування		
3.1. відкриття та ведення рахунків	- швидкість та надійність завдяки внутрішньобанківським платіжним системам, налагодженим кореспондентським відносинам з іншими банками та СЕП.	не здійснюється жодною небанківською фінансовою установою
3.2. здійснення переказів	- наявність широкого спектру видів грошових переказів (міжнародних та внутрішньобанківських систем переказів).	- приваблива цінова політика національних переказів; - можливість доставки до кожного населеного пункту держави.

Продовження табл. 1.3

1	2	3
3.3. здійснення комунальних платежів	- велика кількість банківських установ та їх зручне місце розташування; - можливість укладання з банком договору на автоматичне проведення даних платежів; - надання даної послуги системою Державного ощадного банку безкоштовно для клієнта.	- безкоштовність операції для клієнта.
4. Інвестиційна діяльність	- наявність значних ресурсів.	- вузька спеціалізація даних установ; - професійний рівень; - диверсифікація вкладень.
5. Трастові послуги	конкурентних переваг немає	- вузька спеціалізація даних установ; - наявність кваліфікованих працівників.

Складено автором.

Окрім зазначених особливостей банківської конкуренції додатково необхідно наголосити на таких:

1. Обмеженість цінової банківської конкуренції, яка є однією з форм конкурентної боротьби на фінансовому ринку. Вона здійснюється шляхом зміни ціни на банківські продукти. Як правило, має місце зниження цін без зміни якості та спектру продуктів. Метою цінової конкуренції є «очищення» ринку від більш слабких конкурентів або проникнення на новий ринок, що вже завойований іншими. Методами такої конкуренції є: знижки заявлених тарифів, продаж послуг більш високої якості за діючими тарифами, надання більшого обсягу послуг за діючими тарифами [159, с. 60].

Обмеженість даної форми банківської конкуренції пов'язана з дією зовнішніх та внутрішніх факторів. По-перше, це регулювання відсоткових ставок з боку національного банку шляхом інструментів облікової політики, зміни ставок рефінансування; по-друге, існування граничного значення відсоткової ставки за активними операціями, яка відповідає вартості залучених ресурсів, нижче якої банк не буде отримувати прибуток.

Зазначимо, що методи цінової конкуренції дають можливість забезпечити банку конкурентну перевагу на певному ринку на короткий період часу, що пояснюється об'єктивною обмеженістю даної форми економічного суперництва.

Методи нецінової банківської конкуренції у першу чергу пов'язані з підвищенням якості існуючих послуг та введенням нових; розробкою індивідуальних підходів щодо реалізації конкретних потреб та побажань клієнтів; проведенням професійних маркетингових досліджень; забезпеченням кращої, ніж у конкурентів, поінформованості про стан та тенденції ринку; постійним підвищенням якості управління банком. Нецінова конкуренція – це шлях до формування конкурентних переваг на перспективу, з метою не лише тимчасового утримання власної позиції на ринку, а й її підвищення.

2. Поряд з фінансовими ресурсами іншим важливим об'єктом банківської конкуренції є клієнт, а саме рівень його довіри до банку. Банківська конкуренція характеризується сильною залежністю від такого психологічного фактору як довіра клієнтів. Це впершу чергу пов'язано з тим, що втрата або різке зниження рівня довіри суб'єктів економічних відносин до певних банків може лавинним ефектом розповсюдитися на всю банківську систему.

3. Основні три банківські операції, які визначені у першій частині статті 47 Закону України «Про банки і банківську діяльність» [112] не мають конкурентоспроможних небанківських замінників.

4. Остання особливість банківської конкуренції пов'язана з високим рівнем соціальної відповідальності банків та безпосереднім зв'язком між фінансовою стійкістю банківської системи та станом економіки країни. Саме тому діяльність банків жорстко контролюється з боку наглядових органів, зокрема центрального банку. В процесі конкурентної боротьби банки намагаються одночасно досягти дві мети: завоювати кращі ринкові позиції та підвищити ефективність діяльності, а також, покращити рівень захисту клієнтів та контрагентів від можливих фінансових втрат. Їх практична реалізація породжує ряд економічних дилем (наприклад, «прибутковість - ліквідність», «фінансова стійкість - ділова активність», «рівень ризику - прибуток»), які кожен банк індивідуально намагається вирішити найприйнятнішим для себе шляхом. Невірно прийняте управлінське рішення може призвести як до банкрутства (у разі нехтування захистом клієнтів) так і до значного зниження прибутковості банку.

Досліджуючи вітчизняний фінансовий ринок, відзначимо, що високий рівень соціальної відповідальності характерний саме банкам. Банкрутство навіть невеликого банку автоматично викликає сумніви та негативні очікування у суспільстві щодо стану вітчизняної банківської системи. Першочергово це пов'язано з минулими історичними подіями 90-х років, нестабільним як політичними так і економічним теперішнім становищем України, а також результатами розгортання фінансової кризи 2008 року.

Стосовно небанківських фінансових установ ситуація суттєво різниться. Вони початково позиціонують себе на ринку як альтернативу банківському сектору, як інститути, діяльність яких характеризується високою ризиковістю та здатністю генерувати значні доходи для своїх клієнтів. Окрім цього у порівнянні з банківською системою небанківський фінансовий сектор знаходиться лише на початковому етапі розвитку, а тому можливість банкрутств даних установ є очікуваною, особливо в нестійких економічних умовах. До того ж головним пріоритетом їх клієнтів є не високий рівень захисту власних інтересів, а можливість значно підвищити власні доходи.

Отже, банківській конкуренції притаманні такі ознаки як динамічність розвитку; чутливість до психологічних факторів; наявність широкого кола конкурентів, діяльність яких виходить за межі ринку банківських послуг; висока залежність від соціально-економічних та суспільно-політичних подій в державі та світі. Щодо останнього зауважимо, що на думку Тищенко О. М., конкуренція в банківській сфері не тільки взаємопов'язана з економікою, а й впливає як на внутрішню, так і на зовнішню політику держави. Це обумовлюється тим, що у розвинутих країнах із ринковою економікою вся приватна фінансово-кредитна сфера тисячами шляхів зрощується зі сферою державних фінансів. Як результат, в цій загальній фінансовій інтеграції виразно вимальовується володарююче і керівне ядро у вигляді банківського, промислового та державного капіталу [161, с. 20].

Оскільки попередні дослідження дозволили обґрунтувати, що інтенсивність конкуренції на вітчизняному фінансовому ринку в першу чергу визначається

діяльністю банків, тому вивчення особливостей сучасного етапу розвитку конкурентних відносин обмежено банківським сектором. Як вітчизняні так і зарубіжні вчені [51, с. 23; 126, с. 47; 68, с. 39; 94, с. 186; 69, с. 136-145], об'єктом дослідження яких виступала банківська конкуренція, відзначають такі особливості.

1. Лібералізація державного регулювання банківської діяльності. Поряд з жорстким контролем в аспекті виконання основних економічних нормативів існують мінімальні обмеження або їх повна відсутність щодо встановлення банком процентних ставок за активними та пасивними операціями, розвитку мережі регіональних підрозділів, характеру використання фінансових ресурсів.

2. Універсалізація банківської діяльності. Так станом на 01.01.09 рік в Україні діє 184 банки і лише кілька з них, згідно критерію закріпленого в Законі України «Про банки і банківську діяльність» (стаття 4) [112], можуть бути віднесені до спеціалізованих, а саме ощадних банків. Зокрема, це ВАТ «Ощадбанк» та ПАТ «ПриватБанк». Однак незважаючи на їх відповідність даному критерію дані банки визначають себе на ринку як універсальні банки, здійснюючи широкий спектр операцій та послуг. Окрім них також відзначимо Український банк реконструкції та розвитку, Державну іпотечну установу та Міжнародний іпотечний банк, які були зареєстровані у 2004 році. Інвестиційних, земельних та розрахункових, кооперативних банків в Україні станом на 01.01.09 р. не існує.

На думку Лазепка В.І., спеціалізовані банки є необхідні Україні для вирішення таких першочергових завдань як реалізація інноваційно-інвестиційної моделі розвитку економіки, підвищення ефективності агропромислового комплексу, надання доступу широким верствам населення до соціальних благ [72]. Однак визначальною ознакою сучасного розвитку банків як в Україні так і в зарубіжних країнах є стала тенденція до універсалізації їх діяльності, що загалом знижує ризиковість банківського бізнесу та його чутливість до змін зовнішнього середовища.

3. Концентрація банківського бізнесу в групі найбільших банків України. Протягом останніх дев'яти років в середньому на 10% діючих банків припадає

більше половини банківських активів та зобов'язань. Стосовно капіталу - значення в 50% групою найбільших банків було перевищено у 2006 році (табл. 1.4). З кожним роком концентрація банківського бізнесу в банках першої групи посилюється. Це пов'язано з розширенням чисельності даної групи, а також з екстенсивними темпами її розвитку. Середні темпи приросту основних показників діяльності банків першої групи (активів, зобов'язань, капіталу), починаючи з 2005 року, значно перевищують відповідні дані загалом по всій банківській системі (рис. 1.1). Щодо результатів 2008 року, то рівень спаду приросту активів та зобов'язань банків I-ої групи співпадає з відповідними показниками, визначеними на рівні всієї банківської системи. Дане зауваження не стосується зміни обсягу власного капіталу, який відзначався позитивною динамікою, що у першу чергу було обумовлено не фізичним його наповненням, а переоцінкою статутних капіталів банків, сформованих у іноземній валюті, за офіційним курсом Національного банку України. Дослідження динаміки основних показників банківської діяльності наочно відображають існуючий тісний зв'язок між результатами діяльності найбільших банків України та вітчизняної банківської системи в цілому.

Таблиця 1.4

Динаміка розвитку банків I-ої групи в Україні

Рік	Кількість найбільших банків, I-а група	Всього банків, що подають звітність НБУ	Частка найбільших банків у:		
			сукупних активах, %	сукупних зобов'язаннях, %	сукупному капіталі, %
2000	8	154	51,6	54,5	37,9
2001	8	152	49,7	53,1	32,7
2002	10	157	53,5	54,1	39,2
2003	10	157	53,7	56,0	38,5
2004	10	160	53,1	55,0	41,6
2005	12	163	57,7	59,1	47,6
2006	15	169	62,2	63,4	53,4
2007	17	173	64,8	65,8	57,2
2008	18	182	68,0	68,7	62,9

Складено та розраховано автором на основі джерел: [131-157].

4. Нерівномірність територіального розподілу банків. Станом на 01.01.09 рік 131 банк з 184 діючих зареєстровані в м. Києві. Як наслідок така ситуація

відображається на неоднорідній регіональній розосередженості кредитних, депозитних ресурсів та інших фінансових інструментів. Це, у свою чергу, ускладнює умови діяльності суб'єктів економічних відносин; формує різний економічний мікроклімат для розвитку підприємництва у регіонах; обмежує їх можливості щодо проведення операцій на фінансовому ринку.

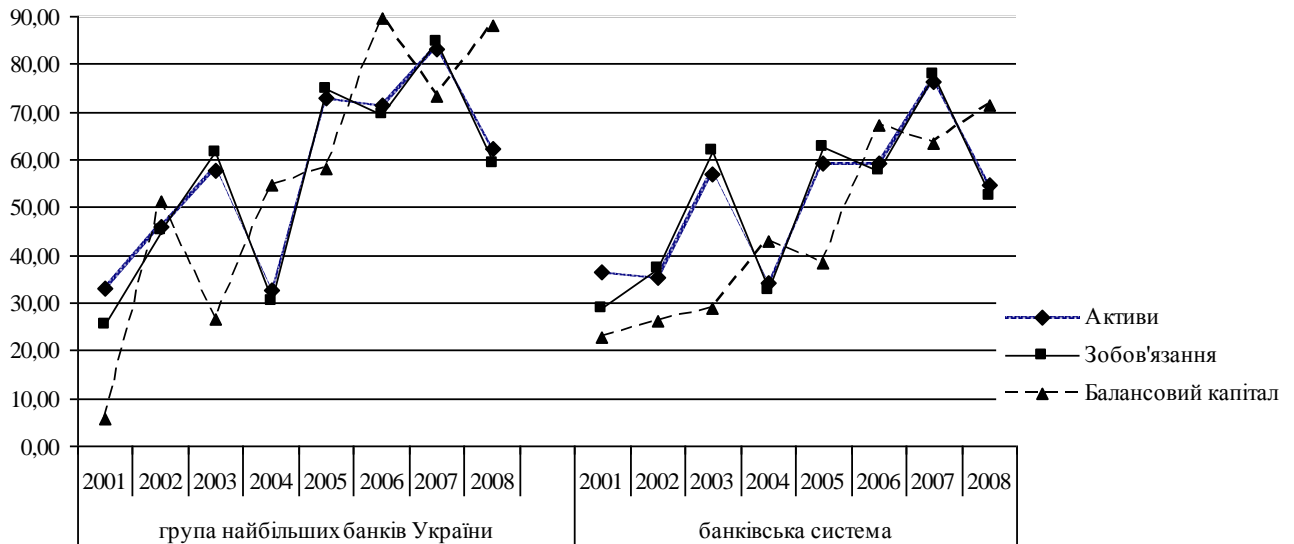


Рис. 1.1. Середні темпи приросту основних показників діяльності банків України, %

Аналогічна ситуація спостерігається і щодо небанківських фінансових установ, а саме зберігається стала тенденція до концентрації переважаючої частки бізнесу в столиці та нерівномірного територіального розподілу їх офісів за регіонами країни. Серед небанківських інститутів виділяються лише кредитні спілки, які у кожному регіоні мають діючі установи – юридичні особи та характеризуються їх достатньо рівним регіональним розташуванням.

4. Впровадження банківських інформаційних технологій. Бурхливий розвиток інформаційних технологій та їх використання безпосередньо у процесі операційної діяльності банку дає можливість знижувати собівартість банківських послуг шляхом скорочення витрат, зокрема на інфраструктуру, персонал; сприяє покращенню якості обслуговування; розширенню спектру банківських послуг та операцій. Процес технічного удосконалення банківської діяльності, як результат, призводить до скорочення банківських регіональних підрозділів. Подібна

тенденція, яка характерна для зарубіжних банківських систем, зокрема європейської, також почала проявлятися і в Україні. Так за період 2005-2008 років кількість банківських філій зменшилася на 129 установ. На нинішньому етапі розвитку вітчизняної банківської системи закриття банківських філій компенсується відкриттям безбалансових відділень, що дає можливість банкам скорочувати витрати при одночасному збереженні доступності банківських послуг для клієнтів. Заміна даних відділень якісним оперативним дистанційним обслуговуванням, високотехнологічними фінансовими продуктами є стратегічною складовою вітчизняного банківського бізнесу.

5. Збільшення присутності іноземного капіталу в банківській системі України. На думку О.І. Барановського, приходу іноземців на український ринок банківських послуг сприяють непередбачено високі темпи зростання попиту на банківські послуги, низька конкуренція, слабкість національних банків, високі темпи інфляції, внаслідок чого останнім часом важко залучати дешеві ресурси [11, с. 15]. Також на думку вченого присутність іноземного капіталу в вітчизняній банківській системі підвищить її цивілізованість, ефективність та ступінь її залученості у глобальне фінансове поле. Позитивний вплив іноземного капіталу у банківській системі України відзначав також академік НАН України В. Геєць, зазначаючи, що на даному етапі він відповідає інтересам розвитку національної фінансової системи, сприяє залученню іноземних інвестицій та розширенню ресурсної бази соціально-економічного розвитку. Водночас, як наголошує вчений, існують досить серйозні фінансові та економічні ризики швидкого зростання частки іноземного банківського капіталу, пов'язані з можливою втратою суверенітету в сфері грошово-кредитної політики, можливим посиленням нестабільності, несподіваними коливаннями ліквідності банків, спекулятивними змінами попиту та пропозиції на грошово-кредитному ринку, можливим відпливом фінансових ресурсів [28].

Присутність іноземного капіталу в українській банківській системі з кожним роком збільшується (табл. 1.5). Частка іноземного капіталу в статутному капіталі банківської системи є основним критерієм значущості впливу іноземців та

відображає рівень їх залученості до процесу прийняття стратегічних рішень у банківському бізнесі. Динаміка даного показника протягом останніх років вказує на посилення впливу іноземного капіталу на вітчизняну банківську систему, досягнувши за результатами 2008 року 36,7% у загальному статутному капіталі системи. Таке стрімке зростання пов'язано з купівлею іноземними банками ряду вітчизняних банків із числа великих та найбільших. Також, відмітимо, що цей показник значно перевищує відповідні значення щодо частки нерезидентів у банківській системі Російської Федерації та Білорусі. Так, у Білорусі на початок 2007 року даний показник склав 7,84%, у Росії – 14,86%, збільшившись до кінця 2007 року до 21% [11, с. 17; 177, с. 19].

Таблиця 1.5

Динаміка частки іноземного капіталу у вітчизняній банківській системі

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Кількість діючих банків, од.	153	152	157	158	160	165	170	175	184
Банки з іноземним капіталом, од.	31	21	20	19	19	23	35	47	53
Банки з 100% іноземним капіталом, од.	7	6	7	7	7	9	13	17	17
Відсоток до загальної кількості:									
- банків з іноземним капіталом, %	20,3	13,8	12,7	12,0	11,9	13,9	20,6	26,9	28,8
- банків з 100% іноземним капіталом, %	4,6	3,9	4,5	4,4	4,4	5,5	7,6	9,7	9,2
Статутний капітал діючих банків, млн. грн.	3666	4576	6003	8116	11605	16111	26372	43133	82454
Статутний капітал банків з іноземним капіталом, млн. грн.	725	946	1046	1152	1630	3602	10023	12922	дані відсутні
Частка іноземного капіталу в статутному капіталі діючих банків, %	13,3	12,5	13,7	11,3	9,6	19,5	27,6	35,0	36,7

Складено автором на основі джерел: [101; 102].

Досвід зарубіжних країн, банківська система яких характеризується високим відсотком іноземного капіталу засвідчує, що негативні прояви мають найсуттєвіший прояв у періоди різких економічних спадів або криз у державі. Стосовно України зазначимо, що дані тенденції почали проявлятися з осені 2007 року. В період підвищеної інфляції, зростання облікової ставки Національного банку України банки з іноземним капіталом отримали беззаперечну ринкову перевагу перед вітчизняними банками щодо залучення дешевих ресурсів від материнських структур. Починаючи з кінця вересня 2008 року, який став початком глибокої економічної кризи, загострився ризик ліквідності вітчизняної банківської системи. За такої ситуації відтік капіталу з банків з іноземним капіталом стане визначальним фактором занепаду банківського сектору та фінансової системи загалом.

6. Глобалізація, яка проникає в усі сфери сучасного життя, найвиразніше проявляється у фінансовій сфері, зокрема у банківській діяльності. Процес інтеграції національного банківського бізнесу в міжнародну фінансову систему розпочався з моменту створення банківської системи та полягав у встановленні кореспондентських відносин із закордонними банками з метою обслуговування зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. Поступово цей процес закріплювався членством вітчизняних банків у міжнародних платіжних системах, запровадженням міжнародних стандартів бухгалтерського обліку, підключенням до електронних брокерських систем, розширенням присутності іноземного капіталу в економіці України, зокрема в банківському секторі. Завдяки глобалізації фінансових ринків вітчизняні банки отримали можливість виходити на світові фінансові ринки з метою як залучення відносно дешевих ресурсів, так і проведення активних операцій, що сприяло розширенню їх фінансових можливостей та формуванню додаткових конкурентних переваг.

Однак, протягом 2007-2008 років проявилися і негативні сторони глобалізаційних процесів для вітчизняного банківського сектору. У результаті розгортання іпотечної кризи у США та поширення її наслідків на інші фінансові ринки значно ускладнився процес виходу банків України на міжнародні ринки

капіталу з метою залучення середньо та довгострокових ресурсів та створення належного фінансового фундаменту для реалізації довгострокових кредитних програм.

Стосовно моделі вітчизняного фінансового ринку, то за всіма ознаками він відноситься до вільної конкуренції. Загалом у фаховій літературі розрізняють чотири види ринку: вільна конкуренція, чиста монополія, монополістична конкуренція, олігополістична конкуренція. Ринок вільної конкуренції передбачає присутність великої кількості фірм, діяльність яких є незалежною. Конкуруючі фірми виробляють однорідну або стандартизовану продукцію, окрім цього зміна обсягів продукції будь-якої організації не впливають на загальну пропозицію, отже, жодна з фірм не може вплинути на ціну, яка формується під впливом попиту та пропозиції. Дана модель ринку також характеризується відсутністю бар'єрів входу та виходу з нього.

Співставляючи дані ознаки з характеристиками фінансового ринку, зазначимо, що станом на 01.01.2009 року на ринку діє 184 банки, кожен з яких пропонує стандартизований перелік послуг: базові банківські операції та інші фінансові послуги. До того ж, зміна обсягу даного виду товару на рівні одного банку не здатна вплинути на його ціну. Отже, приходимо до висновку, що фінансовий ринок є ринком вільної конкуренції. Однак, як відзначають українські вчені, вітчизняний фінансовий ринок також має ознаки олігополістичного ринку [31, с. 8; 158, с. 17]. Дана модель ринку характеризується присутністю невеликої кількості фірм, кожна з яких має свій сегмент, виробляючи всю або майже всю продукцію. Олігополія передбачає бар'єри для входження на ринок; виробництво однорідної продукції; можливість узгодження ринкової політики суб'єктів, а саме у сфері ціноутворення шляхом таємної змови. Причиною останнього є взаємозалежність суб'єктів олігополістичного ринку: будь-яка поведінка фірми впливає на умови діяльності інших, з одночасною зворотною дією на саму фірму.

Стосовно фінансового ринку України олігополія стосується нетрадиційних відносно нових видів фінансових послуг. Зокрема, це стосується карткового бізнесу, який стає конкурентним і прибутковим лише за умови емісії значної

кількості карток, створення розгалуженої мережі банкоматів. Однак, лише найбільші та великі банки володіють необхідними ресурсами для розвитку даного виду бізнесу.

Також відмітимо, що на фінансовому ринку має місце інституціональна конкуренція, тобто конкуренція правил, норм, способів регулювання. Законодавчі норми та обмеження банківського та небанківського фінансового сектору значно різняться [112; 116; 117; 118; 121], що й сприяє створенню відповідних конкурентних переваг для споживача. Як зазначає провідний вітчизняний науковець А.А. Гриценко об'єктом даного виду конкуренції є у першу чергу клієнт, а саме його довіра до фінансової установи та фінансово-кредитної системи вцілому [32, с. 40].

Отже, банківська конкуренція як тип економічних відносин між суб'єктами фінансового ринку є динамічним процесом, який під впливом зовнішніх факторів набуває нових форм та проявів. Суттєвий вплив на якість даних конкурентних відносин здійснюють глобалізаційні процеси та проникнення на вітчизняний ринок іноземних інвесторів, а також стрімкий розвиток небанківського фінансового сектору. Очікуваного стрімкого загострення цінової конкуренції внаслідок посилення ролі іноземного капіталу (в порівнянні з 2000 роком частка іноземного капіталу в статутному капіталі банків на кінець 2008 року збільшилася майже втричі) та зниження вартості банківських продуктів не відбулося. На нашу думку, це спричинено як внутрішніми особливостями організації діяльності у банках з іноземним капіталом так і певними параметрами зовнішнього середовища. Так, визначаючи внутрішньобанківські особливості, які перешкоджали появі суттєвих змін на фінансовому ринку України, а саме в аспекті формування вартості фінансових продуктів, нами були відмічені такі:

1) банки з іноземним капіталом переважно мають вищі кредитні рейтинги у порівнянні з їх безпосередніми вітчизняними конкурентами, що сприяє формуванню більших можливостей для виходу на міжнародні ринки капіталу з метою залучення відносно дешевих та «довгих» ресурсів. Це очікувано

призводить до зниження собівартості продуктів, що реалізуються банками з іноземним капіталом;

2) у зв'язку з суттєво різними підходами щодо ведення банківського бізнесу в Україні та Європі (саме останнє є основним місцем походження іноземних банківських інвестицій) та з метою адаптації основ організації та реалізації банківської діяльності відповідно до стратегічного бачення материнської структури, переважною більшістю банків з іноземним капіталом реалізуються капіталоємні програми щодо зміни внутрішньої організації діяльності установ. Це обумовлює необхідність максимізації прибутку з метою реалізації даних заходів;

3) банки з іноземним капіталом володіють рядом конкурентних переваг, що також пояснює їх стриманість щодо зниження вартості пропонованих продуктів. До них віднесемо: широкий асортимент фінансових продуктів; використання якісних банківських інформаційних технологій; застосування прогресивних підходів щодо організації діяльності як на рівні фронт так і бек-офісу; зважена політика до управління ризиками та приділення належної уваги забезпеченню фінансової стійкості банку (підтвердженням останнього є відсутність банків з іноземним капіталом серед переліку банків з тимчасовою адміністрацією станом на 24.06.2009 р.)

Окрім описаних внутрішніх особливостей організації діяльності банками з іноземним капіталом також зазначимо, що вітчизняний фінансовий ринок та загалом зовнішнє середовище формує сприятливі умови до активної їх діяльності. В першу чергу, це висока рентабельність вітчизняного ринку, а отже банки з іноземним капіталом (як будь-які комерційні установи) не повинні втрачати такі фінансові можливості. По-друге, переважно кредитна орієнтація вітчизняних банків (не зважаючи на проголошену ними універсальність) та поточний процес становлення системи вітчизняних небанківських фінансових установ створюють додаткові можливості для банків з іноземним капіталом щодо розвитку нових ніш фінансового ринку. На успішність даних заходів безсумнівно позитивно впливатиме досвід материнських структур щодо розробки та просування фінансових продуктів.

Наступна особливість зовнішнього середовища - це притаманна вітчизняним суб'єктам економічних відносин схильність до співпраці з іноземними компаніями, зокрема банками, що, на нашу думку, спричинено кризою довіри до влади та вітчизняних економіко-правових та морально-етичних принципів ведення бізнесу.

Отже, на вітчизняному фінансовому ринку на даний момент сформувалися виключно сприятливі умови до динамічного підвищення ринкових позицій банками з іноземним капіталом без використання цінових методів конкуренції. Стосовно небанківських фінансових установ, то їх діяльність також сприяє посиленню нецінової банківської конкуренції. Їх основні конкурентні переваги базуються на спрощенні умов доступу до відповідних фінансових послуг та гнучкому підході до обслуговування клієнтів.

1.2. Сутність поняття «конкурентоспроможність банку» та теоретико-методичні основи її забезпечення

Метою діяльності будь-якого суб'єкта господарювання у ринкових умовах є збут продукції або послуг у запланованих обсягах з метою отримання максимального прибутку. Прибуток є необхідною умовою функціонування фірми на ринку, оскільки створює можливості для підвищення якості продукції, модернізації технологічного процесу виробництва, нарощення бізнесу. Одержання прибутку є також головною метою діяльності комерційного банку. Окрім створення передумов до розширення продуктового ряду, впровадження сучасних інформаційних технологій прибуток банків опосередковано виконує захисну функцію, оскільки виступає базовим джерелом збільшення капіталу фінансової установи, тобто підвищує рівень фінансової стійкості банку на фінансовому ринку.

Досягнення основної мети кожного суб'єкта економічних відносин в умовах динамічного конкурентного середовища, забезпечення стабільно зростаючої фінансової ефективності та сприяння високій оцінці вартості бізнесу ринком є

неможливим без забезпечення високого рівня конкурентоспроможності діяльності суб'єкта господарювання у порівнянні з іншими учасниками відповідного ринку.

Зазначимо, що для характеристики категорії конкурентоспроможності використовуються поняття конкурентоспроможності товару, конкурентної переваги, ефективності діяльності та продуктивності використання ресурсів. Основні підходи науковців подано в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність фірми»

Підхід до визначення даної категорії	Визначення
1	2
1) визначення через поняття «конкурентоспроможність товару»	1. Здатність успішно оперувати на конкурентному ринку в даний період часу шляхом випуску та реалізації конкурентоспроможних товарів та послуг [178, с. 11]. 2. Визначається конкурентоспроможністю продукції фірми, а також сукупністю економічних методів її діяльності, які впливають на результати конкурентної боротьби [25].
2) визначення через поняття «конкурентна перевага»	1. Являє собою відносну характеристику, що віддзеркалює відмінності процесу розвитку даного виробника від виробника-конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами чи послугами конкретної суспільної послуги, так і за ефективністю виробничої діяльності [46, с. 239]. 2. Володіння властивостями, що надають переваги суб'єкту економічного змагання [29, с. 67]. 3. Властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку [166, с. 202]. 4. Узагальнююча оцінка його конкурентних переваг в питаннях формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та досягнутої завдяки цьому ефективності функціонування господарчої системи, які мають місце на момент чи протягом періоду оцінювання [92].
3) тлумачення поняття з позицій рівня ефективності діяльності та продуктивності використання ресурсів	1. Головний критерій ефективності виробництва [95, с. 36]. 2. Результат діяльності суб'єкта господарювання [176, с. 10]. 3. Узагальнена економічна категорія, яка характеризує проектні, виробничі, розподільчі та споживацькі аспекти результатів економічної діяльності [128]. 4. Можливість ефективно управляти власними та залученими ресурсами в умовах конкурентного ринку [1]. 5. Рівень компетенції підприємства відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості [181, с. 676]. 6. Ґрунтується на підвищенні продуктивності у використанні ресурсів [109, с. 257].

Продовження табл. 1.6

1	2
4) тлумачення поняття з точки зору вміння адаптуватися до змін навколишнього середовища	<p>1. Здатність організації продовжувати працювати у вибраній сфері бізнесу, коли макросередовище швидко змінюється, адаптуватися до змін навколишнього середовища, створювати свої конкурентні переваги і на цій основі досягати кращих результатів діяльності, ніж конкуренти [3].</p> <p>2. Здатність до ефективного функціонування на ринку шляхом своєчасної реакції на зміни потреб в даний момент часу в порівнянні з підприємствами-конкурентами [6,с. 21].</p>
5) визначення поняття через потенціал фірми до активної конкурентної боротьби	<p>1. Здатність до досягнення успіху в економічному суперництві [186, с.188].</p> <p>2. Можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку [52].</p> <p>3. Статична характеристика, що відбиває спроможність підприємства витримувати конкуренцію, займаючи певну конкурентну позицію на певному ринку в даний період часу [17, с. 159].</p> <p>4. Властивість, що характеризується певною здатністю, потенціалом даного об'єкта як учасника економічного процесу [123, с. 124].</p> <p>5. Можливість підприємства тривалий час відстоювати власні переважні позиції у галузі завдяки наявності ефективної стратегії, або здатність діяти протягом довготермінового періоду на ринку і отримувати при цьому прибуток, достатній для науково-технічного вдосконалення виробництва, підтримки продукції на високому якісному рівні та стимулювання працівників [33, с. 30].</p> <p>6. Синтетичне властивість фірми, яке характеризується специфічними властивістю теоретично безкінечно довго повноцінно функціонувати у конкурентному середовищі [64, с. 24].</p>

Складено автором.

Головною відмінністю в даних підходах є не розкриття даного поняття через різні терміни, а присвоєння категорії «конкурентоспроможність фірми» або статичної або стратегічної характеристики. Такі вчені як Хруцкий В. Є. [178, с.11], Булах І. В., Надтока Т. Б. [17, с. 159], Єрмолов М.О. [46, с. 239] конкурентоспроможність організації визначають як узагальнюючу категорію, яка характеризує здатність суб'єкта господарювання до успішного функціонування на конкурентному ринку у визначений період часу. На думку Булаха І.В. та Надтоки Т.Б., статичний характер конкурентоспроможності пояснюється високою динамічністю конкурентного середовища, що обумовлює позитивні або негативні зміни внутрішніх та зовнішніх умов діяльності підприємства. Дія цих факторів впливає на конкурентоспроможність підприємства, саме тому дане поняття повинно бути пов'язане з певним періодом часу. На нашу думку, це твердження є вірним лише у випадку сприйняття поняття конкурентоспроможності як

оціночного показника. Безпосередній процес забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності фірми, його підвищення та утримання передбачає гнучкість діяльності установи, здатність швидко адаптуватися до мінливих умов конкурентного середовища. Як відзначає Балабанова Л.В. «конкурентоспроможність – це не показник, рівень якого можна визначити для себе та для конкурентів. Перш за все це філософія роботи в умовах ринку» [6, с. 22].

Також важко погодитися з підходом, який визначає конкурентоспроможність як критерій ефективності виробництва, як результат діяльності суб'єктів господарювання, тобто зводячи дане поняття до прибутку та рентабельності фірми. Як зазначалося вище, мета будь-якого суб'єкта економічних відносин в умовах ринку безпосередньо або опосередковано зводиться до отримання прибутку та його максимізації. Прибутковість діяльності є необхідною, а не достатньою умовою конкурентоспроможності. Прибуток створює передумови для подальшого розвитку бізнесу, але довготривала успішність фірми на ринку, перш за все, визначається якістю обраної стратегії щодо забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства на відповідному ринку. Як вірно уточнюють провідні вітчизняні науковці Пахомов Ю. М., Лук'яненко Д. Г., Губський Б. В., що, як правило, конкурентоспроможним є підприємство, яке довгий час може залишатися прибутковим [105, с. 17].

Незважаючи на існування різних підходів до визначення сутності даного поняття, виділимо певний базис.

1. Конкурентоспроможність підприємства – це порівняльна характеристика, що оцінюється шляхом порівняння найбільш суттєвих аспектів діяльності підприємств.
2. Економічна сутність поняття «конкурентоспроможність фірми» має комплексний характер, що й спричиняє наявність такого різноманіття підходів щодо визначення даної категорії. Додатковим підтвердженням комплексності даного поняття є факт неможливості його повного вивчення, обмежуючись лише дослідженням окремих сторін діяльності

підприємств. Необхідним є розгляд всіх напрямів їх діяльності – ресурсного потенціалу та його достатності, ефективності використання власного та позичкового капіталу підприємства, якості операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, маркетингової активності фірми, професійного рівня працівників та управлінського персоналу.

Однак окрім названих ознак конкурентоспроможності, їй як економічній категорії притаманні ще такі характеристики:

1. Поняття конкурентоспроможності необхідно розглядати окремо для різних об'єктів: країни, фірми, товарів та послуг.

2. Стратегічний характер. Ринкова економіка вимагає від підприємницьких структур використання стратегічного планування з метою утримання та підвищення власних ринкових позицій. Розробка довгострокової конкурентної стратегії є однією з основних вимог у процесі побудови конкурентоспроможного бізнесу. Однак у нестабільних умовах розвитку ринкової економіки України лише незначна кількість підприємств притримуються певної стратегії свого розвитку. Переважна більшість з них зосереджують свою увагу на оперативному реагуванні на поточні короткострокові проблеми, що у результаті негативно відображається на їх майбутніх ринкових позиціях та конкурентоспроможності загалом.

3. Прогностичний характер. С.І. Савчук зазначає, що конкурентоспроможність характеризує певну здатність, потенціал суб'єкта господарювання. Конкурентоспроможність кожної фірми проявляється у ході економічного суперництва, результати якого є відображенням її відповідних потенційних можливостей. Саме тому, висновок про те, що певний об'єкт у порівнянні з конкурентами буде більш конкурентоспроможним, оскільки він вже є більш конкурентоспроможним, наприклад, тому що йому належить більша частка ринку, є некоректним та неінформативним [123, с. 129]. Дана ознака обов'язково повинна враховуватися при виборі методів оцінки конкурентоспроможності суб'єкта економічних відносин – показники, які характеризують досягнуті у конкурентній боротьбі результати, лише зумовлюють більш високий рівень конкурентоспроможності. Однак, безпосередньо оцінка конкурентоспроможності

повинна передбачати прогноз результатів участі досліджуваного суб'єкта в конкурентному суперництві, базуючись на поточних досягнутих позиціях та під впливом зовнішніх факторів.

4. Забезпечення конкурентоспроможності безпосередньо базується на створенні конкурентних переваг. Однак кожна конкурентна перевага, що формується суб'єктом ринку в процесі конкурентного суперництва обов'язково повинна бути підкріплена платоспроможним клієнтським попитом на неї, інакше вона стає лише формальною відмінністю даного підприємства від його конкурента і не впливає ні на рівень конкурентоспроможності товару, ні на потенційні ринкові позиції фірми. Тому, ще однією важливою характеристикою конкурентоспроможності фірми є її орієнтація на концепцію маркетингу.

5. Маркетингова орієнтація. Як зазначає Балабанова Л.В. та Кривенко А.В. ефективна робота підприємства залежить перш за все від правильності виявлення потреб споживачів та їх своєчасне задоволення у порівнянні з основними конкурентами. Тому переорієнтація діяльності фірми на маркетинг, своєчасна реакція на зміни потреб та запитів споживачів на даний момент часу в порівнянні з підприємствами-конкурентами сприяє забезпеченню бажаного рівня конкурентоспроможності [6, с. 22].

Розкриваючи сутність поняття конкурентоспроможності банку вчені спираються на відповідні існуючі дослідження у сфері товарного виробництва, враховуючи при цьому особливості конкурентного суперництва на фінансовому ринку. Єдине розуміння даної категорії відсутнє. Вчені конкурентоспроможність банку визначають так:

На думку Шпиґа Ф. та Волошка І. конкурентоспроможність банку – це можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного банківського ринку [183, с. 58]. Одночасно вчені зауважують, що показник прибутковості не є основним, а тим більше єдиним критерієм оцінки конкурентоспроможності, тому що він характеризує рівень ефективності, досягнутий організацією за певний період у минулому [63, с. 267]. Тобто, враховуючи прогностичний характер категорії

«конкурентоспроможність фірми» невірним є ототожнення досліджуваного поняття з прибутковістю діяльності банку. Підтвердимо хибність даного підходу на підставі аналізу прибутковості банків у розрізі чотирьох груп. Для дослідження прибутковості діяльності банку були обрані найуживаніші показники, а саме прибутковість власного капіталу банку (ROE) та прибутковість активів (ROA) (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Показники прибутковості діяльності банків України в розрізі груп

Номер групи банків	Прибутковість капіталу у розрізі років (%):							Прибутковість активів у розрізі років (%):						
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
I-а група	8,09	14,31	14,2	17,43	12,3	12,14	6,51	0,93	0,71	0,82	1,02	1,33	1,24	0,78
II-а група	7,78	12,05	12,49	17,35	9,74	7,23	8,02	0,91	0,85	1,07	1,11	1,07	0,82	1,01
III-я група	9,39	15,25	15,83	22,22	7,13	6,01	3,24	1,83	1,41	1,40	1,48	1,11	0,88	0,53
IV-а група	2,75	2,16	3,29	1,84	3,81	4,43	3,7	0,85	0,47	0,69	0,35	0,88	0,86	0,69
по банківській системі вцілому	6,86	10,19	10,84	13,44	9,76	9,51	6,12	1,07	0,83	0,94	1,01	1,22	1,20	0,79
абсолютне відхилення максимальних значень від показників банків I-ої групи	1,3	0,94	1,63	4,79	x	x	1,51	0,9	0,7	0,58	0,46	x	x	0,23

Розраховано автором на основі джерел: [42; 131-138; 140-147; 169-174].

У результаті дослідження було з'ясовано, що протягом 2002-2005 років найбільші банки України не були беззаперечними лідерами системи в термінах прибутковості капіталу та активів. Дана позиція належала банкам III-ої групи, до того ж їх показники ефективності використання власного капіталу та загальних активів перевищували встановлені для них оптимальні значення ($ROA \geq 1\%$; $ROE \geq 5\%$). Розрив прибутковості банків III-ої та I-ої груп мав зростаючу тенденцію протягом даного періоду, змінюючись у діапазоні від 0,5 до 4,8%. Найбільший розрив між показниками ROE (4,8%) окреслених груп банків спостерігався за результатами діяльності 2005 року. Стосовно прибутковості

активів, то варто відмітити, що даний показник також характеризувався зростаючою тенденцією протягом 2003-2005 років, як в розрізі груп банків (окрім IV-ої групи), так і по банківській системі в цілому. Відхилення максимальних значень показника ROA від показників банків I-ої групи мало спадаючу тенденцію. Лише починаючи з 2006 року лідером в аспекті прибутковості виступають банки першої групи.

За результати діяльності банків протягом 2008 року спостерігається зниження досліджуваних показників за всіма групами, окрім другої. Девальваційні процеси гривні та різкий економічний спад у країні, починаючи з другої половини 2008 року спричиняли зниження банківських доходів, а отже, і показників прибутковості. Очікувано найбільше зниження мало місце серед найбільших банків України. Це пов'язано з високою активністю даних банків на ринку кредитів, зокрема довгострокового кредитування в іноземній валюті.

Причиною високої прибутковості середніх банків є, по-перше, їх зосередженість на реалізації високоприбуткових операцій, переважаюча частка яких належить кредитним операціям, як правило, короткострокового характеру. По-друге, це пасивна діяльність щодо формування системи регіональних представництв.

Проаналізувавши якісну сторону даного питання, а саме рівень досягнення банками оптимальних значень ROE та ROA з'ясовано, що в цілому по банківській системі частка установ, що досягли зазначених оптимальних значень станом на 01.01.2009 року знаходиться в межах 30% (табл. 1.8). Тобто, якість використання власного капіталу та активів у розрізі банків України є досить низька.

За якістю управління прибутковістю банківської діяльності позитивно виділяються банки першої та другої групи. Це пояснюється як їх вищими ринковими позиціями, а отже, більшими можливостями щодо нарощування прибутку, так і вищим рівнем менеджменту. За результатами 2008 року значно знизився процент найбільших банків, які досягли оптимального значення прибутковості активів та капіталу (на 19% та 8% відповідно). Щодо банків II-ої групи, то їх відсоток протягом 2008 року зріс. Це було спричинено фактом

значного перевищення темпів приросту чистого прибутку над активами та капіталом даної групи банківських установ. Так, якщо за результатами 2008 року абсолютний обсяг активів та капіталу банків II-ої групи збільшився на 50% та 60% відповідно, то чистий прибуток – на 84%. Це пояснюється більш стриманою кредитною діяльністю даних банків, обмежуючись середньо та короткостроковим кредитуванням. Окрім цього, суттєва частка торговельного доходу, яка склала близько 50% чистого процентного доходу, вказує на вагому частку спекулятивних операцій у даних банках.

Таблиця 1.8

**Рівень досягнення оптимальних значень показників прибутковості
в розрізі груп банків**

Номер групи банків	Частка банків, що досягли оптимального значення ROA, %							Частка банків, що досягли оптимального значення ROE, %						
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
I-а група	20,0	20,0	40,0	41,7	66,7	41,2	22,2	10,0	20,0	30,0	41,7	53,3	47,1	38,9
II-а група	33,3	35,7	50,0	29,4	47,4	41,2	50,0	33,3	50,0	28,6	29,4	47,4	41,2	50,0
III-я група	50,0	47,1	38,7	51,5	56,0	32,4	12,5	32,4	32,4	32,4	33,3	28,0	17,7	29,2
IV-а група	32,7	43,4	51,4	39,2	41,8	30,5	30,8	10,9	9,1	7,6	10,2	5,5	6,7	25,8
по банківській системі вцілому	35,7	42,0	48,1	42,9	46,8	33,5	29,7	17,2	18,5	16,3	19,6	17,8	15,6	30,2

Розраховано автором.

Отже, припущення про можливість визначення конкурентоспроможності банку як характеристики його фінансової ефективності є хибним. За результатами проведеного дослідження було з'ясовано, що показники прибутковості, які відображають ефективність діяльності банку, не є основним проявом високого рівня конкурентоспроможності банку. Підтвердженням цьому є факт тривалої прибутковості банків третьої групи (протягом 2002-2005 років), однак, це не призвело до суттєвого підвищення їх конкурентоспроможності у 2006-2008 роках. В першу чергу про це свідчить частка ринку, що завойована банками даної групи. Так, станом на 01.01.2003 р. частка сукупних банківських активів, яка належала третій групі банків складала 17,8%, а на початок 2009 року – 7,3%. До того ж,

враховуючи прогнозний характер даної категорії, поточна прибутковість банку ще не вказує на майбутню ефективність його діяльності.

Заруба Ю. І. у науковій статті, яка датується 2001 роком визначає конкурентоспроможність банку як комплексну, інтегровану характеристику його діяльності, яка відображаючи ступінь успішності функціонування банку на конкурентному ринку в ході збереження й розширення його ринкових позицій, передбачає здатність ефективно використовувати ресурси й отримувати за умов помірною ризику прибуток у розмірі не нижчому за відповідний показник конкурентів [49, с. 121]. Вчений означає певні вимоги до обсягу прибутку, що у даному випадку виступає критерієм визначення конкурентоспроможності банку. З цим міркуванням важко погодитися, враховуючи неефективність та недоцільність використання абсолютного показника прибутку в якості бази для порівняння ринкових позицій або рівня конкурентоспроможності кількох різних, як за якісними, так і кількісними ознаками банків. Однак, цим же вченим у його основній науковій роботі 2003 року подається інше визначення даної категорії [50, с. 21]. На думку вченого, конкурентоспроможність банку відображає успішність його функціонування в процесі набуття, отримання та розширення ринкових позицій, що передбачає здатність банківської установи забезпечувати відповідність власних послуг запитам споживачів та протистояти негативному впливу зовнішнього середовища. У даному підході Заруба Ю. І. зауважує на необхідності маркетингової орієнтації діяльності банку, що уможливить створення послуг відповідно до потреб клієнтів. Також автор зауважує на обов'язковості гнучкості діяльності банку та швидкій адаптації до змін зовнішніх факторів. Однак, поняття конкурентоспроможності, як і категорія «конкуренція», мають ознаку лідерства або випередження, що не відображено у даному підході.

Узагальнене бачення економічної сутності поняття «конкурентоспроможність банку» запропоновано Романенко Л.Ф. Автор визначає дану категорію як здатність витримувати конкуренцію з іншими банківськими установами та суб'єктами господарювання, які задовольняють наявні потреби на споживчому

цільовому ринку [122]. Даний підхід є поверхневим і не розкриває сутності даного економічного терміну.

Одне з найширших тлумачень даного поняття подано Гірченко Т. Д. [30, с. 123]. Автор розкриває категорію «конкурентоспроможність банку» через опис її основних проявів, а саме: складна ринкова характеристика банку; здатність банку діяти на рівні з присутніми на ринку аналогічними конкуруючими суб'єктами; вигідність його позицій за кількісними та якісними показниками; потенціал банку для досягнення його конкурентних переваг на ринку банківських послуг; ступінь привабливості банку для реальних і потенційних клієнтів; швидкість подолання банком негативних непередбачуваних факторів, що можуть призвести до фінансових втрат.

Зауважимо, що Гірченко Т. Д. розкриває економічний зміст даного терміну в розрізі різних суб'єктів конкурентних відносин: по-перше, з позицій клієнта; по-друге, з позицій самого банку; по-третє, з точки зору конкурентів.

Серед різних визначень поняття конкурентоспроможності банку вирізняється підхід Фоміна І., який визначає її як засіб досягнення економічних цілей, узагальненим проявом яких є зростання економічних ресурсів відносно авансованих коштів [176, с. 8]. Автором конкурентоспроможність тлумачиться як певні результати фінансової установи, зафіксовані на певний момент часу, які враховують маркетингову активність (частку банку на ринку), а також досягнуті фінансові результати. Однак, як зазначалося вище, однією з фундаментальних вимог та одночасно характеристикою конкурентоспроможності установи, зокрема банку, є її стратегічний, прогностичний характер. Наділяючи категорію «конкурентоспроможність» статичністю, тобто прив'язуючи її до конкретного моменту часу, дане поняття трансформується в інше, а саме ринкову позицію. Даний термін також є комплексною характеристикою, відображаючи ефективність діяльності суб'єкта за різними аспектами, однак, не є динамічною ознакою, оскільки визначає місце суб'єкта на ринку у визначений момент часу.

Важливе доповнення існуючих підходів щодо дефініції конкурентоспроможності банку внесли Лютий І. та Юрчук О. Вчені підняли

питання важливості належного рівня фінансової стійкості банку та додали це до переліку критеріїв конкурентоспроможності банку. Автори визначають дану категорію як готовність ефективно надавати конкурентні фінансові послуги, забезпечувати високу фінансову стійкість і динамічно розвиватися, враховуючи загальноекономічне і соціально-політичне становище держави та протидіючи різноманітним зовнішнім та внутрішнім ризикам [91, с. 22].

На думку автора, дане визначення найповніше розкриває економічну сутність досліджуваної категорії і саме воно буде прийняте за основу в даній науковій роботі з певними уточненнями. Будемо визначати дану категорію не як готовність, а як потенціал банку до ефективної реалізації конкурентних фінансових послуг, забезпечення високої фінансової стійкості у довгостроковій перспективі, динамічного нарощування ринкових позицій на фінансовому ринку, враховуючи загальноекономічне і соціально-політичне становище держави та протидіючи різноманітним зовнішнім та внутрішнім ризикам.

Враховуючи визначальне місце фінансової стійкості у системі забезпечення стабільності банку, банківської системи та фінансової системи загалом, більш ґрунтовно дослідимо зв'язок між фінансовою стійкістю банку та його конкурентоспроможністю.

Зауважимо, що поняття «стійкість» використовується у різних галузях науки. Так, фізика стійкість системи визначає як її властивість повертатися в рівноважний або близький до нього стан після виходу з нього в результаті певного збурення. Шовгенов Т. М. зауважує, що стійкість соціально-економічної системи значно відрізняється від технічної, фізичної стійкості [182]. Головною характеристикою стійкої економічної системи є, на його думку, не здатність перебувати в найближчому околі рівноважного стану, а її спроможність ефективно використовувати, автономно видозмінювати ресурси свого розвитку та неперервно нарощувати показники власної позитивної зміни.

Щодо поняття «фінансова стійкість банку», то незважаючи на велике різноманіття підходів щодо тлумачення даної категорії, суттєвих відмінностей у розумінні даної категорії не виявлено. Так, провідний російський вчений

Ларіонова І. В. визначає банківську систему як стабільну, якщо вона здатна протистояти зовнішньому та внутрішньому впливу, забезпечувати стійку рівновагу та надійність протягом певного часу [73, с. 34-36]. Шелудько Н. визначає фінансову стійкість банку як динамічну інтегральну характеристику спроможності банку як системи трансформування ресурсів та ризиків повноцінно виконувати свої функції, витримуючи вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [180, с. 43]. Малахова О. Л. розкриває зміст даної категорії як стан усієї сукупності фінансових відносин комерційного банку, що забезпечує його безперервне функціонування та розвиток [93]. Характеристиками такого стану, на думку Малахової О. Л., є збалансованість фінансових ресурсів, достатня ліквідність активів та наявність необхідних резервів.

Отже, основна відмінність підходів полягає у розкритті сутності даного поняття у різних часових межах, а саме, або з прив'язкою до конкретного проміжку часу, або наділяючи його довгостроковим характером. На думку автора, це не може визначатись як суперечність, оскільки процес забезпечення банком безперервної діяльності та розвитку безумовно передбачає здатність банківської установи ефективно долати несприятливі зміни внутрішніх та зовнішніх факторів, зберігаючи при цьому відносну незмінність показників фінансового стану.

Інше важливе питання стосується визначення ключового внутрішнього фактору, який тісно корелює з рівнем фінансової стійкості банку. Спираючись на авторитетну думку провідних вітчизняних вчених (А. М. Герасимовича, М. Д. Алексеєнка [4, с. 555], І. М. Парасій-Вергуненко [104, с. 185]), а також існуючий методичний апарат оцінки фінансової стійкості банку, вважаємо, що саме капітал банку (балансовий, регулятивний, економічний) є основою забезпечення фінансової стійкості банківської установи. Це обґрунтовується функціями, які виконує банківський капітал, а саме: знижує ризик банкрутства банку; забезпечує установу необхідним обсягом ресурсів для її створення, організації та функціонування на фінансовому ринку; сприяє формуванню довіри до банку з боку клієнтів, партнерів та інших суб'єктів ринку. Капітал як

фундамент банківської діяльності визначає та впливає на стан основних фінансових показників банку:

- вітчизняне банківське законодавство накладає обмеження на обсяг активних операцій та рівень їх ризику, відповідно до обсягу капіталу (економічні нормативи Н2 та Н3);
- між банківським капіталом та фінансовою ефективністю банку існує пряма залежність. Підтвердженням цьому є як вище зазначене, так і дослідження провідного вітчизняного вченого Г. Карчевої [59, с. 16];
- капітал є одним із визначальних внутрішніх факторів, що впливають на рівень ліквідності банку.

Зауважимо, що кожен з описаних аспектів також впливає на рівень фінансової стійкості банківської установи.

Досліджуючи фінансову стійкість у взаємозв'язку з конкурентоспроможністю банку нами враховувалося, що остання є категорією, яка характеризує потенціал банку до ефективної діяльності та передбачає комплексне управління банком. Забезпечення конкурентоспроможності банку, на відміну від фінансової стійкості, не обмежується лише управлінням фінансовою діяльністю, а також включає організаційний менеджмент, діяльність у сфері маркетингу, технологічне забезпечення операційної діяльності та інше. Однак зауважимо, що фінансова діяльність є основою функціонування банку, ефективність та стабільність якого залежить від рівня фінансової стійкості та безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність. Фінансова стійкість зумовлює якість та ефективність фінансової діяльності банку, а отже перебуває в тісному кореляційному зв'язку з конкурентоспроможністю. Саме належний рівень фінансової стійкості сприяє налагодженню стабільної довгострокової діяльності банку та формуванню можливостей динамічного розвитку у майбутньому. Розглядаючи фінансову стійкість та конкурентоспроможність у кількісному аспекті, тобто як інтегральні оціночні показники, на думку автора, немає потреби у додаткових дослідженнях, щоб стверджувати, що вони перебувають у прямій залежності. Це пояснюється змістом процесу забезпечення фінансової стійкості

банку, яким передбачено оптимізацію діяльності банку за критеріями «ризик – прибутковість – платоспроможність - ліквідність», з суттєвим акцентом на останніх двох. Це, в результаті, призводить до підвищення не лише стійкості фінансового стану банку по відношенню до ендо- та екзогенних чинників, але й надійності установи для клієнтів та партнерів. Попередньо нами було обґрунтовано, що висока прибутковість не є визначальним фактором конкурентоспроможності банку на відміну від його здатності забезпечувати стабільну позитивну динаміку фінансових показників протягом довгострокових періодів. Наочно місце процесу забезпечення фінансової стійкості у системі управління конкурентоспроможністю банку представлено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Фінансова стійкість у системі управління конкурентоспроможністю банку

Розроблено автором.

Інше питання, яке потребує наукового уточнення – це місце процесу управління конкурентоспроможністю у загальній системі банківського менеджменту. Банківський менеджмент – це наука про надійні та ефективні

системи управління всіма процесами та відносинами, які характеризують діяльність банку [111, с. 6]. Концепція управління розкривається через систему функцій, а саме: планування, аналіз, організація, регулювання, мотивація та контроль. На думку провідного вітчизняного вченого Примостки Л. О. саме планування діяльності є центральною ланкою всього процесу управління та головною функцією менеджменту [111, с.7]. Зауважимо, що ринкова економіка та притаманна їй динамічність висунула додаткові вимоги до якості планування, а саме наділила його стратегічним характером, визначаючи це як обов'язкову умову ефективного управління. У 1970-х роках відбулося зміщення акцентів з стратегічного планування у площину стратегічного менеджменту. Так, 1973 рік вважається початком регулярного теоретичного дослідження та практичного впровадження стратегічного управління [181, с. 20].

У сучасних умовах високо конкурентних та нестабільних ринків, які піддаються постійному впливу глобальних чинників, саме стратегічний менеджмент є основою забезпечення ефективного функціонування суб'єктів господарювання. Досліджуючи місце процесу управління конкурентоспроможністю банку в загальній системі банківського менеджменту, нами виділено поточне управління банківською діяльністю, головна мета якого – реалізація попередньо затвердженого стратегічного плану з правом внесення коректив відповідно до поточних потреб та можливостей зовнішнього середовища, а також внутрішніх ресурсів банку. Даний рівень є елементом системи управління конкурентоспроможністю банку, який об'єднує етап стратегічного планування з процесом оцінки досягнень банку в порівнянні з конкурентами. Незважаючи на функціональну близькість стратегічного банківського менеджменту та системи управління конкурентоспроможністю, останнє є структурним елементом загальної системи управління банком (рис. 1.3). Це обґрунтовується масштабністю цілей, які переслідуються даними процесами. Так, однією з пріоритетних стратегічних цілей сучасного банку є максимізація ринкової вартості бізнесу. Щодо управління конкурентоспроможністю, то його мета – це формування потенційних можливостей банку до ефективної

конкурентної боротьби. Тобто конкурентоспроможність банку є передумовою досягнення стратегічної мети, а тому є підсистемою стратегічного банківського менеджменту.

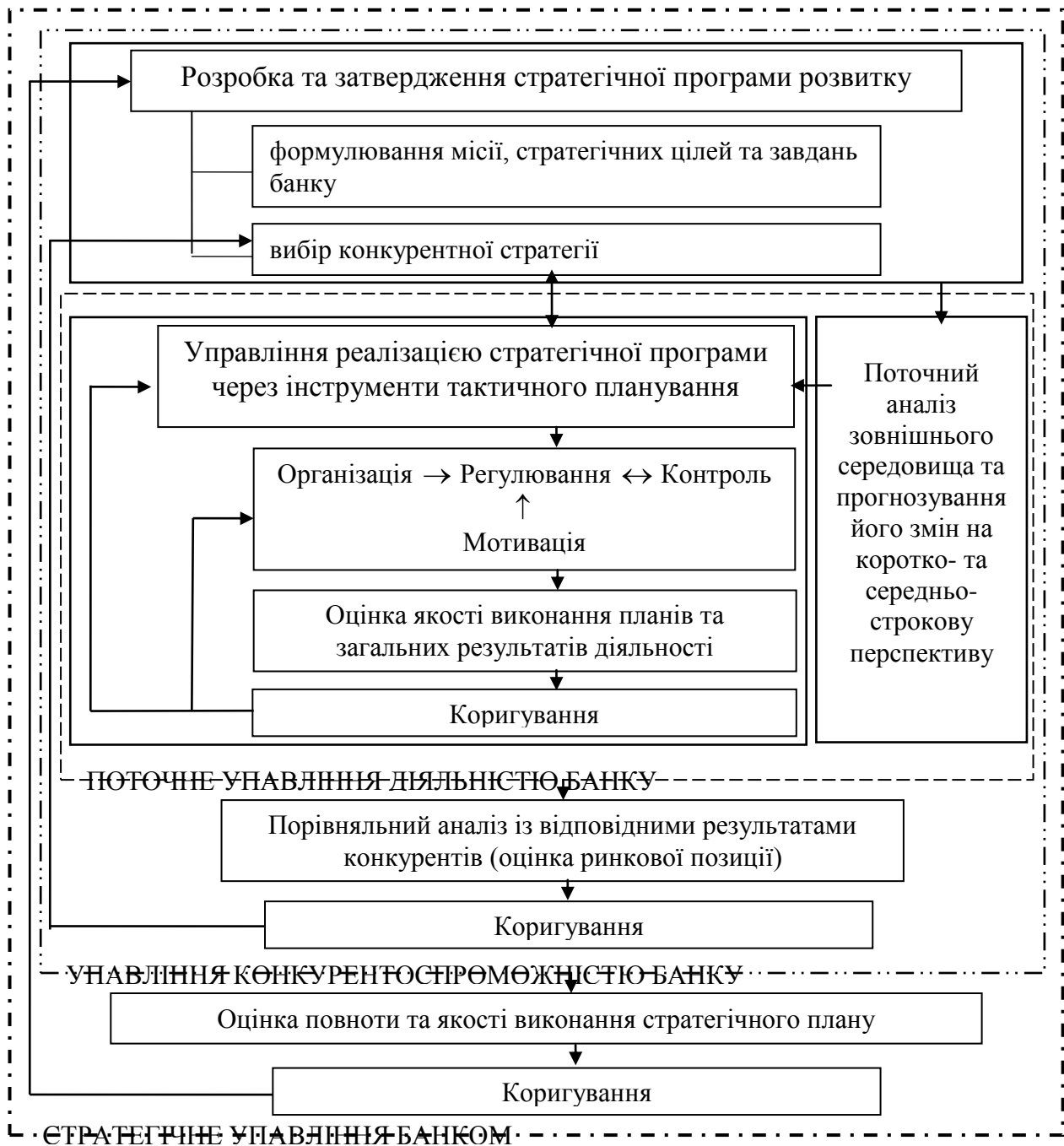


Рис. 1.3. Місце процесу управління конкурентоспроможністю у загальній системі управління банківською установою

Розроблено автором.

Звертаючись до практичної сторони забезпечення банком власної конкурентоспроможності зазначимо, обов'язковою умовою у даному аспекті є вибір, формулювання та успішна реалізація конкурентної стратегії банку. Без

розробленої стратегії діяльність банку може залишатися успішною та ефективною лише за умови виключної сприятливості ринку, пасивності інших учасників та незмінності конкурентного середовища.

Стратегічне планування є необхідним для вироблення єдиної програми дій з метою досягнення максимальних результатів. У процесі банківської діяльності керівництвом установи ставляться низка завдань, які стосуються різних аспектів функціонування банку. За відсутності їх комплексного аналізу на предмет їх поєднаності та несуперечливості, ієрархічної залежності та підпорядкованості головній меті, можливим є зниження якості виконання поставлених планів або повна неспроможність їх реалізації. Як зазначає Дребот Н. П., за відсутності планування перебіг подій може зміститися в русло випадковості [44, с. 177].

Стратегія – це інструмент менеджера для виконання певних завдань, як стратегічних, так і фінансових [8, с. 139]. Вона є основою конкурентної поведінки на ринку та описує схему формування стійких конкурентних переваг [2, с. 35].

При розробці стратегії та формуванні стратегічних завдань необхідним є врахування внутрішніх можливостей банку, а саме масштабів банку, рівня його капіталізації, поточної ринкової позиції, рівня продуктової спеціалізації, сучасність інформаційних технологій, що використовуються, та інше. Окрім факторів внутрішнього середовища мають братися до уваги й зовнішні чинники впливу на умови діяльності банку, а саме: інтенсивність банківської конкуренції, стандарти діяльності, ємність ринку, законодавче поле, рівень регулювання банківської діяльності, рівень розвитку інфраструктури фінансового ринку, розвиненість небанківського фінансового сектору та інші.

Вченими Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В. запропоновано три підходи до моделювання стратегічного планування розвитку банку, які базуються на врахуванні ринкових переваг; орієнтації на підтримання конкурентоспроможності; на створенні позитивного іміджу банківської установи [63].

Основне завдання стратегічного управління – це формування стійкої конкурентної переваги. Основоположником концепції конкурентних переваг є

професор економіки М. Портер. На його думку конкурентна перевага виникає як результат виявлення та використання унікальних, відмінних від конкурентів, способів конкуренції, які можуть утримуватися певний період часу [109, с. 495]. Конкурентні переваги набувають різних форм, однак у першу чергу повинні бути зорієнтовані на клієнта, на більш якісне задоволення його потреб (безпосереднє або опосередковане). Вчені Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В. до основних джерел банківських конкурентних переваг, враховуючи сучасні тенденції розвитку ринку фінансових послуг, відносять: достатність капіталу, якість активів, персонал, інформаційне супроводження, фінансові інновації, технологічний рівень та нематеріальні активи [63, с. 288].

На думку М. Портера існує два основних джерела формування конкурентних переваг: маркетинг та витрати. На їх основі вченим були сформульовані три альтернативні конкурентні стратегії: стратегія лідерства у витратах, стратегія диференціації, стратегія концентрації або фокусування. Зауважимо, що дані наукові дослідження розроблялися для умов товарного виробництва, тому існують певні особливості у контексті їх впровадження у практичну діяльність банків, що відображено у таблиці 1.9.

Зауважимо, що вчені Азоєв Г. Л., Челєнков О. П. [1, с. 142-148], Забелін П. В., Моїсєєва Н. К [48] до основних трьох добавляють ще ряд стратегій, а саме: стратегію інновацій та стратегію оперативного реагування на потреби ринку. Переносячи дані стратегії, які були розроблені для товарного ринку, на фінансовий ринок, зазначимо, що інноваційна компонента присутня у кожній з основних конкурентних стратегій. Це проявляється, по-перше, у необхідності використання сучасних банківських інформаційних технологій незалежно від обраної стратегії, яка диктується вимогами сучасного фінансового ринку. По-друге, інноваційна стратегія за своєю суттю є стратегією диференціації, яка передбачає створення нових, унікальних банківських продуктів, або наділення старих особливими характеристиками.

Особливості впровадження конкурентних стратегій у практичну діяльність банків (за М. Портером)

Стратегія	Умови досягнення найбільшого ефекту від впровадження даних стратегій	Можливі небезпеки від впровадження даних стратегій
1) лідерство у витратах	<ul style="list-style-type: none"> - роздрібний банківський ринок; - впровадження технологічних інновацій; - в умовах загального зниження прибутковості бізнесу; - можливість її тривалого підтримання лише за умови великих масштабів діяльності. 	<ul style="list-style-type: none"> - ослаблення майбутньої здатності відповідних продуктів генерувати прибуток; - можливість зниження цінності банківських продуктів для клієнтів; - при застосуванні даної стратегії в межах невеликої території (місто, регіон) може призвести до монополії; - неможливість використання для всіх клієнтів груп.
2) стратегія диференціації	<ul style="list-style-type: none"> - орієнтація на корпоративних та VIP-клієнтів; - прийнятна для банків, які володіють необхідним запасом ресурсів для її реалізації; - створює стійку конкурентну перевагу; - необхідність постійного вдосконалення; - необхідність врахування клієнтських запитів в територіальному та галузевому розрізах. 	<ul style="list-style-type: none"> - може легко бути скопійована конкурентами; - втрата унікальності продукту в результаті зміни цінностей клієнтів.
3) стратегія фокусування	<ul style="list-style-type: none"> - розробляється лише для певного сегменту ринку; - може бути використана як універсальними так і спеціалізованими банками; - при правильній реалізації є дієвою для малих та середніх банків. 	<ul style="list-style-type: none"> - зміна цінностей клієнтів; - можливість проникнення на даний сегмент вузькоспеціалізованої установи та завоювання нею даної ніші.

Складено автором з використанням джерел: [49; 8].

Стосовно формування здатності оперативного реагування на потреби ринку, то це є основною умовою успішного функціонування на нестабільних, динамічних ринках, особливо це стосується фінансового сектору. З метою підвищення власної конкурентоспроможності, банку необхідно забезпечити високу гнучкість своєї діяльності. У першу чергу це стосується системи

підтримки банківських продуктів, щоб забезпечити легкість переходу з одного продукту на інший, більш рентабельний, з вищим рівнем клієнтського попиту.

Зазначимо, що виходячи з особливостей банківського бізнесу, останні дві конкурентні стратегії безпосередньо або опосередковано включаються у кожен з трьох основних стратегій досягнення стійких конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності банку.

Вітчизняні вчені Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В. акцентують увагу ще на одній стратегії формування та підтримки конкурентних переваг, яка направлена на забезпечення найкращої вартості. Її суть розкривається шляхом пропозиції споживачам більш реальної цінності через поєднання низьких витрат і диференціації якості. Мета даної стратегії полягає у формуванні нижчих витрат та цін у порівнянні з продукцією конкурентів при збереженні аналогічних властивостей та якостей [63, с. 283].

Отже, у результаті проведеного дослідження з'ясовано, що основою забезпечення, утримання та підвищення конкурентоспроможності банку є розробка та закріплення стійкої конкурентної переваги. У загальному вигляді процес забезпечення конкурентоспроможності банку представимо суб'єктно-об'єктною моделлю (рис. 1.4). Об'єктом у даних відносинах виступає потреба, яка виникає у клієнтів щодо певних фінансових продуктів відповідної якості. Суб'єктом є «виробник» даної продукції, тобто певна фінансово-кредитна установа, зокрема банк, який характеризується визначеною ринковою позицією та внутрішнім потенціалом щодо ефективної діяльності на фінансовому ринку.

Під конкурентним середовищем розуміємо систему зовнішніх факторів, які впливають на вибір конкурентної стратегії банку, а саме: особливості державного регулювання учасників даного ринку, модель ринку (вільна, монополістична, олігополістична конкуренція), інтенсивність конкуренції, конкурентна сила споживачів та інші.

Як зазначалося вище, конкурентна перевага перебуває у центрі стратегічного планування банку; її досягненню підпорядковані численні аспекти діяльності банку, розвиток та вдосконалення яких вноситься до стратегічної програми банку.

Конкурентна перевага тлумачиться В. Карлоффом як об'єкт всіх стратегій в області бізнесу [57].



Рис. 1.4. Суб'єктно-об'єктна модель процесу забезпечення конкурентоспроможності банку на фінансовому ринку

Розроблено автором.

Процесу введення конкурентної переваги у безпосередню діяльність банку передують кілька етапів. По-перше, це організація маркетингових досліджень ринку на предмет виявлення спектру незадоволених специфічних потреб споживачів у сфері фінансових послуг. По-друге, означення якісних та кількісних характеристик конкурентної переваги, щодо реалізації якої банк є спроможним, тобто, має у своєму розпорядженні відповідні грошові та кадрові ресурси. Зауважимо, що на процес вибору конкурентної переваги також впливає сукупність зовнішніх чинників, які представляють опис середовища банку, подають інформацію щодо рівня розвитку небанківського фінансового сектору, спектру існуючих фінансових інструментів, визначають інтенсивність конкурентної боротьби на фінансовому ринку, означають позиції безпосередніх конкурентів, стандарти діяльності, законодавче поле та інше.

Наступний етап передбачає вибір інструментів практичної реалізації попередньо означеної конкурентної переваги, а саме пошук та розробку стратегічних підходів з метою досягнення запланованого ефекту від впровадження переваги. Заключним моментом є супроводження практичної реалізації конкурентної переваги для підвищення її якості, сили та попиту з боку потенційних клієнтів. Останній етап досягається за рахунок високого рівня розвиненості каналів доставки банківських продуктів, належного технічного та технологічного забезпечення операційної діяльності банку, кадрового потенціалу.

Досліджуючи особливості забезпечення конкурентоспроможності у розрізі великих (I-а, II-а групи) та середніх (III-я, IV-а групи) банків з'ясовано, що на фоні переважаючої більшості спільних рис, існує ряд суттєвих відмінностей, які варто враховувати для отримання найкращих результатів.

Говорячи про спільні риси ми маємо на увазі ключові фактори конкурентоспроможності банку, а саме:

- 1) впровадження стратегічного планування у банку;
- 2) розробка стійких та перспективних конкурентних переваг;
- 3) забезпечення належного рівня фінансової стійкості банку, зокрема – формування достатнього обсягу капіталу;
- 4) впровадження якісної системи ризик-менеджменту, яка базувалася б на активному використанні можливостей сучасних інформаційних технологій;
- 5) забезпечення високої гнучкості діяльності, що є можливим лише за умови належного виконання пунктів 3 та 4;
- 6) забезпечення динамічного розвитку банку та стабільної фінансової ефективності.

Ураховуючи факт розгортання кризи у вітчизняному фінансовому секторі, даний перелік факторів варто доповнити наступними:

- 1) при формуванні ресурсної бази банк повинен в першу чергу орієнтуватися на внутрішній грошовий ринок, розвиваючи довгострокові відносини з клієнтами;

- 2) пріоритетом банку має бути забезпечення довгострокового ефективного функціонування на ринку, а не спрямування всієї діяльності на максимальне підвищення рентабельності бізнесу в поточному періоді;
- 3) у своїй діяльності схилитися до збалансованого методу управління активами та пасивами, тобто не допускати великих розривів ліквідності;
- 4) наявність програми дій в умовах різкого погіршення кон'юнктури ринку.

Останнє особливо стосується великих системних банків, оскільки як засвідчує зарубіжний та вітчизняний досвід саме найбільші банки традиційно виявляються значно менш стійкими до кризових явищ, ніж середні та малі.

Щодо особливостей процесу забезпечення конкурентоспроможності банками різних груп зауважимо, що різниця в їх підходах розкривається на етапі розробки та практичної реалізації конкурентної переваги. Це пов'язано з необхідністю врахування внутрішніх характеристик банку, а саме: кількісних параметрів основних його фінансових показників, розміру, кадрового потенціалу, клієнтської групи та спектру їх специфічних потреб та запитів, рівня менеджменту.

Особливості вибору та практичної реалізації конкурентних переваг висвітлено попередньо на прикладі трьох альтернативних конкурентних стратегій, розроблених М. Портером. Узагальнюючи вищеописане зазначимо, що великим банкам, спираючись на їх фінансові можливості та, як правило, широке клієнтське коло, доцільно орієнтуватися на капіталоємні заходи, направлені на вирішення даної установи серед її безпосередніх конкурентів. Головний аспект повинен бути зроблений на удосконалення існуючих та розробку нових продуктів у розрізі клієнтських груп, а також підвищення рівня технічного та технологічного забезпечення різних сфер банківської діяльності (операційної, процесу планування та управління, організації аналітичної роботи).

У випадку середніх та малих банків основною сферою їх конкурентних переваг є налагодження особливих відносин з клієнтами. Однак, як зазначалося

попередньо, першочергово є важливим правильно вибрати нішу ринку. Саме від цього в подальшому залежить успіх та загалом конкурентоспроможність такого банку.

Отже, у процесі пошуку ефективних шляхів практичного впровадження конкурентних переваг банк повинен виходити з результатів кореляції власного фінансового потенціалу та стану зовнішнього середовища.

Зазначимо, що суттєвий вплив на характер управлінських рішень банку здійснюють фактори зовнішнього середовища. Так, зокрема, екзогенні чинники впливають на ринкові позиції банку на фінансовому ринку, виступають вагомим фактором при розробці та реалізації стратегічної програми розвитку, виокремленні перспективних конкурентних переваг. Врахування зовнішніх факторів, тобто оцінка рівня їх впливу на результат прийняття управлінських рішень, є складним процесом з огляду на безліч причин і, зокрема, враховуючи неоднозначність впливу одних і тих же чинників. Так, процеси, які мають місце в банківській системі України, а саме, лібералізація банківського бізнесу, активне проникнення іноземного капіталу, з одного боку, сприяють суттєвим зрушенням у діяльності вітчизняних банків. У першу чергу це пояснюється помітним підвищенням прозорості їх діяльності, що є результатом високої зацікавленості вітчизняних банків у залученні портфельних та стратегічних інвесторів, в отриманні довгострокових ресурсів для забезпечення своєї діяльності. Також, вітчизняні банки все більше уваги приділяють організації належного корпоративного управління та внутрішнього контролю, що, як засвідчує зарубіжний досвід, є запорукою стабільного та успішного функціонування на довгострокову перспективу. З іншого боку, на фоні закордонного підходу до ведення банківського бізнесу, що має місце у банках з іноземним капіталом, більш чітко проявляються слабкості вітчизняних банків.

На вітчизняному фінансовому ринку найбільш серйозне економічне протистояння має місце між вітчизняними банками та банками з іноземним капіталом. Зазначимо, що згідно Закону України «Про банки і банківську діяльність» (стаття 2) банком з іноземним капіталом визначається банк, у якому

частка капіталу, що належить хоча б одному іноземному інвестору, становить не менше 10%.

Аналіз основних показників, які характеризують ефективність та стабільність діяльності банків у розрізі вітчизняних та з іноземним капіталом, вказує на стрімке зміцнення ринкових позицій банками з іноземним капіталом. Дослідження проводилося у межах банків I-ої групи, що склалася станом на 01.01.2009 рік. Вивчалися показники прибутковості капіталу, прибутковості активів, ринкові позиції банків за кредитами та коштами клієнтів за період 2001-2008 роки. На підставі результатів аналізу, які наведені у додатку А, прийшли до таких висновків:

1. Беззаперечним лідером за всіма показниками залишається Приватбанк.

2. За показниками ефективності діяльності (ROA, ROE) вітчизняні банки протягом усіх аналізованих років демонструють кращі результати. Так, станом на початок 2008 року середня прибутковість капіталу вітчизняних банків I-ої групи склала 11,6% проти 7,87% банків з іноземним капіталом. Аналогічна ситуація стосовно прибутковості активів: 1,2% - вітчизняні банки; 0,72% - банки з іноземним капіталом. В умовах фінансово-економічної нестабільності значення досліджуваних показників майже зрівнялися (дод. А).

3. Лідерство вітчизняних банків також спостерігається у частці ринку коштів клієнтів, що завойована ними. Причиною цьому можуть бути ширші можливості банків з іноземним капіталом, зокрема залучення ресурсів від материнських структур. Однак навіть при цьому вітчизняні банки щороку втрачають свої позиції на даному сегменті ринку.

4. Стосовно ринкової позиції банків за кредитами, то має місце випередження банків з іноземним капіталом. Урівноваження часток двох груп банків було досягнуто за результатами 2005 року і в подальшому утримувалося їх стабільне зростання з боку банків з іноземним капіталом. Описані результати подані на рис. 1.5.

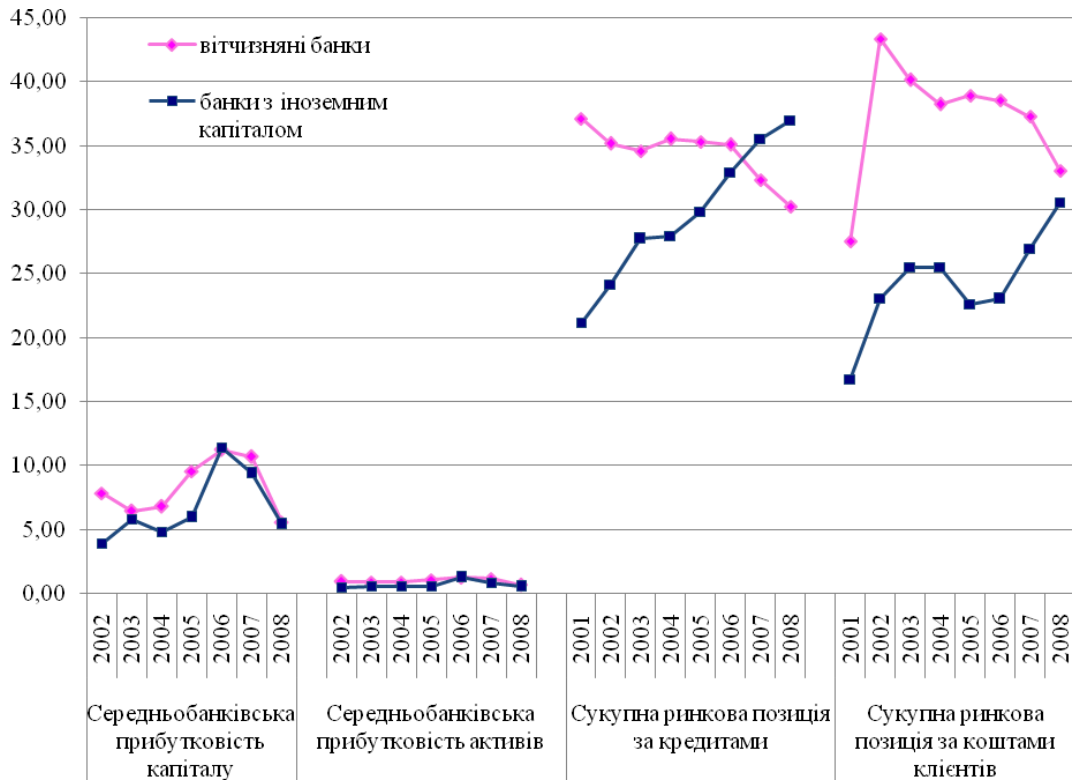


Рис. 1.5. Динаміка основних показників банків I-ої групи у розрізі вітчизняних та з іноземним капіталом, %

Аналіз динаміки ринкової позиції банків першої групи за кредитами та коштами клієнтів наведено у табл. 1.10. Досліджувався період 2005-2008 роки, оскільки стрімкий підйом діяльності банків з іноземним капіталом припадає саме на 2005 рік.

У результаті було з'ясовано: найвищими показниками зміни (більше 1%) характеризуються банки з іноземним капіталом та державний банк Ощадбанк. Найшвидшими темпами втрачають свої позиції приватні вітчизняні банки, а саме Промінвестбанк, Приватбанк. Досягнуті позиції банків з іноземним капіталом не є остаточними. Підтвердженням цьому є офіційне оприлюднення стратегічних планів на ринку України певними банками, зроблене в січні 2006 року на Третньому українському інвестиційному форумі «Політика процвітання». Так, стратегією Укрсиббанку є збільшення частки на ринку до 10% до квітня 2009 року, ВТБ - входження до числа п'яти найбільших банків України.

Динаміка ринкової позиції банків I-ої групи за кредитами та коштами клієнтів

Назва банку Рік	Ринкова позиція за кредитами, %		Абсолютне відхилення, %	Назва банку Рік	Ринкова позиція за коштами клієнтів, %		Абсолютне відхилення, %
	2008	2005			2008	2005	
Приватбанк	9,81	11,31	-1,50	Приватбанк	13,07	11,54	1,53
Райфайзен банк Аваль	7,38	8,95	-1,57	ОТП банк	6,49	2,35	4,14
Укрсиббанк	6,80	5,53	1,27	Райфайзен банк Аваль	6,24	6,29	-0,05
Укрсоцбанк	5,89	5,1	0,79	Альфа-банк	4,38	0,54	3,84
Укрексімбанк	5,17	5,2	-0,03	Укрексімбанк	4,25	3,5	0,75
Ощадбанк	4,70	1,4	3,30	Ощадбанк	3,94	5,63	-1,69
ОТП банк	4,21	4,23	-0,02	Укрсиббанк	3,86	3,76	0,10
Альфа-банк	3,78	1,09	2,69	Промінвестбанк	3,44	8,79	-5,35
ВТБ банк	3,36	0,22	3,14	Надра	3,38	2,32	1,06
Надра	3,29	3,02	0,27	Укрсоцбанк	3,27	5,68	-2,41
Промінвестбанк	3,25	7,95	-4,70	Фінанси та кредит	2,36	2,15	0,21
Форум	2,27	1,67	0,60	Укрпромбанк	2,34	2,18	0,16
Фінанси та кредит	2,12	2,25	-0,13	Брокбізнесбанк	1,96	2,31	-0,35
ПУМБ	2,08	1,33	0,75	Форум	1,80	1,56	0,24
Кредитпромбанк	1,96	1,28	0,68	Кредитпромбанк	1,76	1,19	0,57
Укрпромбанк	1,69	2,61	-0,92	ПУМБ	1,71	1,62	0,09
Брокбізнесбанк	1,44	1,98	-0,54	ВТБ банк	1,16	0,13	1,03

Складено автором на підставі додатку А.

Отже, враховуючи результати дослідження ринкових часток банків першої групи та вступ України до СОТ, що створює передумови до відкриття філій іноземних банків на території України, зауважимо, що з одного боку, стрімко зростаючий іноземний капітал у банківському секторі України та їх високі показники діяльності будуть виступати стимулюючим фактором для вітчизняних банків, а з іншого – на даному етапі розвитку виступають серйозною загрозою ринковим позиціям вітчизняних банків.

Основні причини, які додатково підсилюють позиції та рівень конкурентоспроможності банків з іноземним капіталом розкриваються через наявні проблеми у вітчизняній банківській системі:

1. Нестійка ресурсна база вітчизняних банків, яка не відповідає сучасним вимогам економіки у довгостроковому фінансуванні.

2. Низька капіталізація. Це у результаті призводить до неспроможності належного покриття банківських ризиків, забезпечення надійного захисту інтересів клієнтів, а отже, зниження фінансової стійкості банку та підвищення ризику банкрутства. А як зазначалося вище, фінансова стійкість є одним з базових критеріїв конкурентоспроможності банку на фінансовому ринку.

На думку провідного російського вченого, віце-президента Асоціації регіональних банків «Росія» Хандруєва О. А. дані проблеми належать до списку недоліків вітчизняної банківської системи, що поступово долаються шляхом залучення портфельних та стратегічних інвесторів, появи можливостей залучати ресурси на більш вигідних умовах та довші терміни [177, с. 22].

3. Основною проблемою відставання вітчизняних банків від банків з іноземним капіталом вчений визначає низьку ефективність бізнесу та організації бізнес-процесів. Саме сучасні підходи до ведення бізнесу, які базуються на активному впровадженні інформаційних систем, сприяють створенню банківських продуктів з вищим рівнем задоволення клієнтських потреб та ведуть до розширення ринкових позицій банків. Для вирішення даної проблеми необхідним є капіталовкладення вітчизняних банків у розробку інформаційних технологій, які були б адекватні вимогам сучасного фінансового ринку. Однак, на даному етапі, це під силу лише найбільшим банкам. Малі, середні та часом великі банки не володіють необхідними ресурсами для проведення даних інвестицій. Автоматизовані системи, які використовуються більшістю банків застарілі і не забезпечують установу здатністю швидко адаптуватися до нових умов конкурентної боротьби. Окрім неспроможності прийняти значні капітальні витрати, вітчизняні банки не до кінця усвідомлюють роль даних технологій для якісного формування стратегії власного розвитку, тобто побудови

конкурентоспроможного бізнесу. Підтвердженням цьому є результати опитування, яке проводилося в 2006 році Асоціацією російських банків щодо з'ясування, які управлінські технології банки планують впроваджувати протягом наступних двох років. Отримані результати такі: на перше місце банки поставили програмні продукти для реалізації задач фінансового планування, у тому числі планування в розрізі банківських продуктів; друге місце зайняли задачі ризик-менеджменту та підготовки різної звітності; на третьому місці виявилася задача автоматизації управлінського обліку та звітності, в тому числі в аналітичному розрізі за банківськими продуктами. З великим відривом від трійки лідерів, четверте та п'яте місце зайняли інструменти прогнозування та стратегічного управління та планування [53, с. 25]. З високою ймовірністю можна стверджувати, що аналогічні результати мали б місце і в Україні.

Тобто, однією з головних проблем вітчизняних банків (за певним виключенням) є незацікавленість у стратегічному підході до ведення бізнесу. В більшості випадків банки працюють на поточний результат, зсилаючись на нестабільність вітчизняного ринку, а отже, неможливість його прогнозування. Підтвердженням є дані аналізу, подані в додатку А та на рис. 1.5. Вітчизняні банки першої групи суттєво перевищують банки з іноземним капіталом за базовими показниками ефективності, при одночасній втраті своїх позицій і на ринку кредитів і на ринку депозитів.

Поряд з існуючими проблемами вітчизняної банківської системи, має місце динамічний розвиток роздрібного ринку банківських послуг. На думку Хандрюєва О. А. «рітейловий профіль» банківської системи є одним з граней її зрілості. Стрімкий розвиток даного сегменту фінансового ринку передбачає перехід на обслуговування масових клієнтів, появу масових продуктів, масових технологій, тобто стандартизацію банківської справи [177, с. 20]. А там, де є стандартизація, з'являються стандарти якості, що веде до підвищення інтенсивності конкурентної боротьби, формування клієнтоорієнтовного бізнесу.

Отже, загалом, банківська система України характеризується динамічним розвитком, поступовим вирішенням проблеми фінансової стійкості, активним

вдосконаленням фінансових продуктів та розширенням продуктивних рядів, здатністю протистояти нестабільному економічному та політичному становищу держави. Однак, необхідним є вдосконалення діяльності саме вітчизняних банків, підвищення ефективності їх бізнес-процесів та продовження руху в сторону прозорості та відкритості банківського бізнесу.

Зауважимо, що в умовах розгортання фінансової кризи якість подолання її наслідків кожним окремих банком безпосередньо буде залежати від рівня його конкурентоспроможності, зокрема здатності оперативно реагувати на зміни зовнішніх факторів, швидко змінювати пріоритети своєї діяльності.

1.3. Особливості забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку

Сучасна банківська діяльність не обмежується окремими галузями чи регіонами. У широкому розумінні регіон – це певна територія, що характеризується цілісністю та взаємопов'язаністю її структурних елементів. Існують різні підходи до тлумачення даної категорії. Згідно чинного законодавства, а саме Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів» регіон визначається як територіальна одиниця, а саме ототожнюється з областю, тобто тлумачиться як суб'єкт системи адміністративно-територіального устрою [120]. Аналогічний підхід використовується Державним комітетом статистики України при формуванні статистичної інформації в регіональному (обласному) розрізі. У науковій літературі, присвяченій дослідженню теорії регіонального розвитку, питання визначення меж регіонів є одним з центральних. Так, Брітченко І. Г. у науковій праці «Формування та функціонування регіонального банківського ринкознавства» розглядає регіон як ринок, який враховує банківські механізми у процесах суспільного відтворення та заснований на регіональній природі формування капіталу банківської системи [16, с. 10]. Є. Куклінські, досліджуючи концепцію регіонального розвитку з точки зору економіки знань та

інновацій, визначає регіон як острів інновацій та духу підприємництва в більш широкому контексті просторової мережі [27, с. 7]. В економічній літературі також фігурує поняття соціально-економічних районів [65, с. 227] або програмних регіонів [189], які територіально виходять за межі адміністративно-територіальних одиниць. Як зазначає Голікова Т. В., межі адміністративно-територіальних одиниць поділяють територію не тільки однорідних районів, а також вузлових соціально-економічних районів, тобто об'єктивно існуючих ареалів з центрами, що збирають та розподіляють ресурси або інші потоки [65, с. 225]. На думку Г. Річардсона програмні регіони, що створені на базі вузлових районів кількох адміністративних регіонів є ідеалом для планової діяльності [189].

Дана наукова робота має за мету дослідження регіональних особливостей управління конкурентоспроможністю банку, проводячи аналіз на підставі офіційної статистичної загальноекономічної та фінансової інформації. Саме тому поняття «регіон» у даній роботі визначається як адміністративно-відокремлена територія України з певними природно-географічними, економіко-географічними, демографічними та геополітичними особливостями, набутою економічною структурою, під впливом яких перебуває і банківська діяльність. Дане тлумачення регіону дає можливість, по-перше, без додаткових корегувань оперувати вищезгаданими статистичними даними, а по-друге, уможлиблює виконання важливої функції у сфері фінансово-кредитної системи – регулювання, нагляд та контроль за діяльністю банків через систему регіональних управлінь Національного банку України. Щодо поняття «регіональний ринок» зауважимо, що дана форма територіальної організації сфери обігу знаходить своє відображення як предмет дослідження у численних наукових працях, які присвячені вивченню проблем та перспектив розвитку різних сфер народного господарства. В залежності від галузі економіки, що досліджується, даний термін, означуючи економічні відносини між суб'єктами ринку, також набуває специфічних галузевих характеристик та чіткої географічної прив'язки до певної території. Найбільш універсальне тлумачення поняття «регіональний ринок», на думку автора, визначено у Положенні Антимонопольного комітету України «Про

складання та ведення переліку суб'єктів природних монополій», а саме: регіональний ринок – це товарний ринок, територіальні (географічні) межі якого охоплюють територію одного регіону або його частини [119]. Зауважимо, що «товарний ринок» у Законі України «Про захист економічної конкуренції» визначається як сфера обороту товару (взаємозамінних товарів), на який протягом певного часу і в межах певної території є попит і пропозиція [114]. Саме дане визначення регіонального ринку буде прийняте за основу в дисертаційній роботі, при цьому уточнимо природу товару, з приводу якого виникають економічні відносини між суб'єктами ринку, та які виступають об'єктом нашого дослідження. Оскільки дана наукова робота присвячена вивченню теоретико-методичних та практичних основ забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку, тому товаром виступають фінансові активи. Отже, регіональний ринок – це сфера прояву економічних відносин між суб'єктами ринку з приводу обігу фінансових активів, географічні межі якого (ринку) охоплюють територію одного регіону.

Банківська система на регіональному ринку представлена самостійними банками та регіональними банківськими підрозділами, тобто філіями, відділеннями та представництвами банків.

Згідно із статтею 2 Закону України «Про банки і банківську діяльність» філія банку — це відокремлений структурний підрозділ банку, що не має статусу юридичної особи і здійснює банківську діяльність від імені банку. Перелік операцій, які здійснює філія, визначається банком, при формуванні якого банк повинен враховувати: широту власної банківської ліцензії; рівень технічних можливостей філії здійснювати певні операції; допустимість здійснення певних операцій філією. Стосовно останнього зауважимо, що відповідно до вимог чинних законодавчих актів України та нормативно-правових актів Національного банку України філія не може здійснювати певні операції, зокрема такі: ведення кореспондентських відносин з іншими банками, бути повноцінним учасником міжбанківського кредитного та валютного ринків.

Філії банку діють на ринку від імені банку на підставі внутрішньобанківського положення про філію. Відділення банків є інструментом наближення банківських продуктів до потенційних клієнтів, їх головна мета – підвищення якості обслуговування. Відділення, аналогічно як і філія, не є юридичною особою. Даний структурний підрозділ не має власного балансу, його операції, залежно від його підпорядкованості, відображаються на балансі банку або філії.

Представництво банку – територіально відокремлений підрозділ банку, що не здійснює банківську діяльність. Його призначення – дослідження ринку на предмет доцільності та можливості розгортання діяльності банку на даній території.

Досліджуючи розвиток банківської конкуренції на фінансовому ринку України було з'ясовано, що в більшості регіонів країни економічне суперництво розгортається між регіональними банками та територіальними підрозділами найбільших та великих банків, або лише між філіями та відділеннями різних банків. Станом на 01.01.2009р. 114 з 184 діючих банків зареєстровані в м. Києві, що складає 62,0% від загальної кількості функціонуючих банків. П'ять областей, а саме Дніпропетровська, Донецька, Харківська, Одеська та Львівська також виділяються за кількістю діючих самостійних банків. У середньому в кожному з регіонів зареєстровано по 10 банків. Загалом у названих областях зосереджено 27,7% всіх діючих банків. У дев'яти областях кількість діючих банків-юридичних осіб не перевищує 3 установи, їх частка в банківській системі складає 10,3%. В інших регіонах, а саме в 11 областях України, включаючи Київську область без врахування столиці, банківський сектор протягом останніх семи років (окрім Чернівецької області) представлений лише банківськими філіями та відділеннями. Отже, в 20-ти з 25-ти регіонів України конкурентна боротьба між банківськими установами відбувається на рівні банківських територіальних структурних підрозділів та певних регіональних банків.

Проводячи дане дослідження в контексті вивчення процесу забезпечення конкурентоспроможності банку зазначимо, що вона безпосередньо залежить від успішності всіх територіальних підрозділів банку. Під поняттям «успішність»

розуміємо ефективність банку в різних аспектах його діяльності: у фінансовій, маркетинговій сферах; володіння високим рівнем менеджменту; належне технічне та технологічне забезпечення процесу банківської діяльності; гнучкість діяльності та інше.

Отже, банку для забезпечення та підтримання власної конкурентоспроможності необхідним є забезпечення конкурентоспроможної діяльності даної установи на регіональних ринках.

Дослідимо рівень рівнозначності понять «конкурентоспроможність банку» та «конкурентоспроможність банку на регіональному ринку». З цією метою означимо фактори, які безпосередньо визначають зміст даних термінів.

Спираючись на проведені дослідження економічної сутності поняття «конкурентоспроможність банку», зауважимо, що оскільки даний термін характеризує здатність суб'єкта до суперництва, тому недоцільним є використання показників, які характеризують результати конкурентної боротьби в якості факторів конкурентоспроможності. До них повинні бути віднесені лише ті чинники, які сприяють формуванню потенційних можливостей суб'єкта до виграшу в економічному суперництві. У випадку банку до таких факторів віднесемо: стратегічна програма розвитку; конкурентні переваги; фінансова стійкість; рівень менеджменту; імідж та репутація; прибутковість та рентабельність діяльності.

Зауважимо, що дані фактори виставлені у порядку зниження їх пріоритетності для даної категорії. На нашу думку, саме ці чинники є визначальними при забезпеченні конкурентоспроможності банку, підвищенні його конкурентних позицій на національному або міжнародному (у випадку міжнародного банку) фінансовому ринку.

Конкурентоспроможність банку на регіональному ринку та заходи щодо її забезпечення та підвищення направлені на покращання потенційних позицій банку на фінансовому ринку країни в межах певних територіальних одиниць. Саме тому розгляд даної категорії, розкриття її економічної сутності, варто проводити у розрізі регіональних банків та банків, які представлені в області

філіями та відділеннями. Виділення регіональних банків в окрему групу пов'язано з притаманними їм особливостями.

Зазначимо, що регіональний банк – це банк, який здійснює свою діяльність на території однієї області. Це, як правило, малі та середні банки. На думку банківських аналітиків, практиків та вчених визначальними факторами, які сприяють успішності даних банків на фінансовому ринку, їх конкурентоспроможності по відношенню до інших банків є:

1. На думку Световцевої Т. А. та Казаренкової Н. П. такими чинниками виступають: використання інструментів банківського маркетингу; здійснення моніторингу власного фінансового стану та відслідковування фінансової стійкості основних конкурентів, їх ринкових позицій [127, с. 60].
2. Переверзев В. вважає, що вдала маркетингова політика, використання індивідуального підходу до клієнтів, при одночасному забезпеченні фінансової стійкості банку сприятиме високій конкурентоспроможності регіональних банків [106, с. 52].
3. Українські вчені Беленький П. Ю. та Другов О. О. до таких факторів відносять тісні зв'язки з клієнтами та індивідуальний підхід [12, с. 32].
4. Могильницька М. П. наголошує на важливості налагодження належного менеджменту діяльності регіонального банку [97, с. 200].
5. Філіповський О. В. означає такі елементи: гнучка та оперативна система управління, здатність швидко реагувати на будь-які зміни та потреби клієнтів, незалежна цінова політика [168, с. 171].

Узагальнюючи наукові думки щодо основних рушійних сил забезпечення ефективності діяльності регіонального банку, його спроможності витримувати конкурентну боротьбу, утримувати та підвищувати власну конкурентну позицію, віднесемо: розробку та впровадження стратегії розвитку; ефективну маркетингову політику та високий рівень менеджменту; використання індивідуального підходу в обслуговуванні клієнтів; здатність швидко реагувати на зміни умов діяльності; поточну та потенційну фінансову стійкість та фінансову ефективність банку.

Отже, конкурентоспроможність банку, який здійснює свою діяльність на всій території країни, та регіонального банку є аналогічними категоріями. Однак, суттєва відмінність у масштабах діяльності даних банків впливає і на сутність самих факторів. Етапи процесу забезпечення конкурентоспроможності банку є аналогічними для великих, системних і регіональних банків. Різниця проявляється під час реалізації заходів щодо завоювання відповідних позицій на ринку, зокрема в аспекті формування конкурентних переваг банку. Як засвідчує практика, головна перевага регіональних банків це індивідуальний підхід до вирішення проблем клієнта, гнучкість цінової політики, участь та сприяння у розвитку бізнесу партнера, оперативність ухвалення рішень, знання проблематики регіону та його мешканців. Тобто малі та середні банки здатні забезпечити такою якістю обслуговування власних клієнтів, яка у великих банків доступна лише VIP-особам.

Зауважимо, що на даному етапі розвитку вітчизняної банківської системи активний процес побудови регіональної мережі банківських підрозділів характерний практично кожному діючому банку. Тому, поняття «регіональний банк» стає досить умовним. Даний термін у більшій мірі характеризує частку ринку, що завойована даним банком, аніж його територіальну приналежність. Сучасний банківський бізнес не є точковим, він багатомережевий та розгалужений. Однак, звичайно існує суттєва різниця в якісних та кількісних характеристиках регіональних мереж, що формуються великими банками та середніми і малими. Основною ознакою політики розвитку регіональної мережі великих банків є її агресивність: банк, як правило, представлений у кожному регіоні країни, де окрім філії/філій функціонує також система безбалансових відділень. Що стосується регіональних банків, то процес розширення географії діяльності відбувається через відкриття безбалансових відділень, які переважно розміщуються в обласних центрах. З огляду на дані особливості зазначимо, що забезпечення конкурентоспроможності на регіональному ринку набуває актуальності для всіх банківських установ України, що пов'язано з активністю процесів банківської регіональної експансії на сучасному етапі розвитку

банківської системи. Однак, зауважимо, що залежність ринкових позицій банку на фінансовому ринку від ефективності представлення його в регіонах визначається рівнем розвиненості регіональної інфраструктури банку. Так, для найбільших та великих банків України діяльність територіальних підрозділів, а точніше їх результати, суттєво впливають на поточні ринкові позиції банку та його потенціал до конкурентної боротьби у майбутньому. Тобто, конкурентоспроможність такого банку визначається також рівнем його конкурентоспроможності у регіонах представлення.

З метою з'ясування сутності поняття «конкурентоспроможність банку на регіональному ринку» та дослідження його взаємопов'язаності з терміном «конкурентоспроможність банку», означимо систему факторів, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності банківської установи у регіонах. До них віднесемо: розвиненість мережі регіональних представництв відповідно до економічного потенціалу регіону та його потреб у фінансових продуктах; рівень менеджменту; врахування регіональних особливостей; якість кадрів; якість обслуговування; місце розташування територіальних підрозділів; спектр операцій та послуг, їх конкурентні переваги; імідж та репутація банку; фінансова стійкість банку; наявність стратегічної програми розвитку банку.

Кожен з названих чинників по-різному впливає на конкурентні позиції банку в певному регіоні. Зауважимо, що конкурентна позиція банку є похідною від його конкурентних переваг та відображає здатність банківської установи до їх реалізації. Конкурентна позиція означає місце банку на ринку, яке може бути ним досягнуте у результаті конкурентної боротьби, враховуючи внутрішні можливості банківської установи (зокрема якість сформованих конкурентних переваг) та умови зовнішнього середовища.

Щодо чинників конкурентоспроможності банківської установи у регіонах, то серед них виділяються фактори прямого та опосередкованого впливу; об'єктивні та суб'єктивні критерії (рис. 1.6). Також зазначимо, що певні чинники, а саме їх якість, залежать від дій та рішень, прийнятих на рівні головного офісу, інші – від регіональних філій, а деякі є характеристикою всієї системи банку.

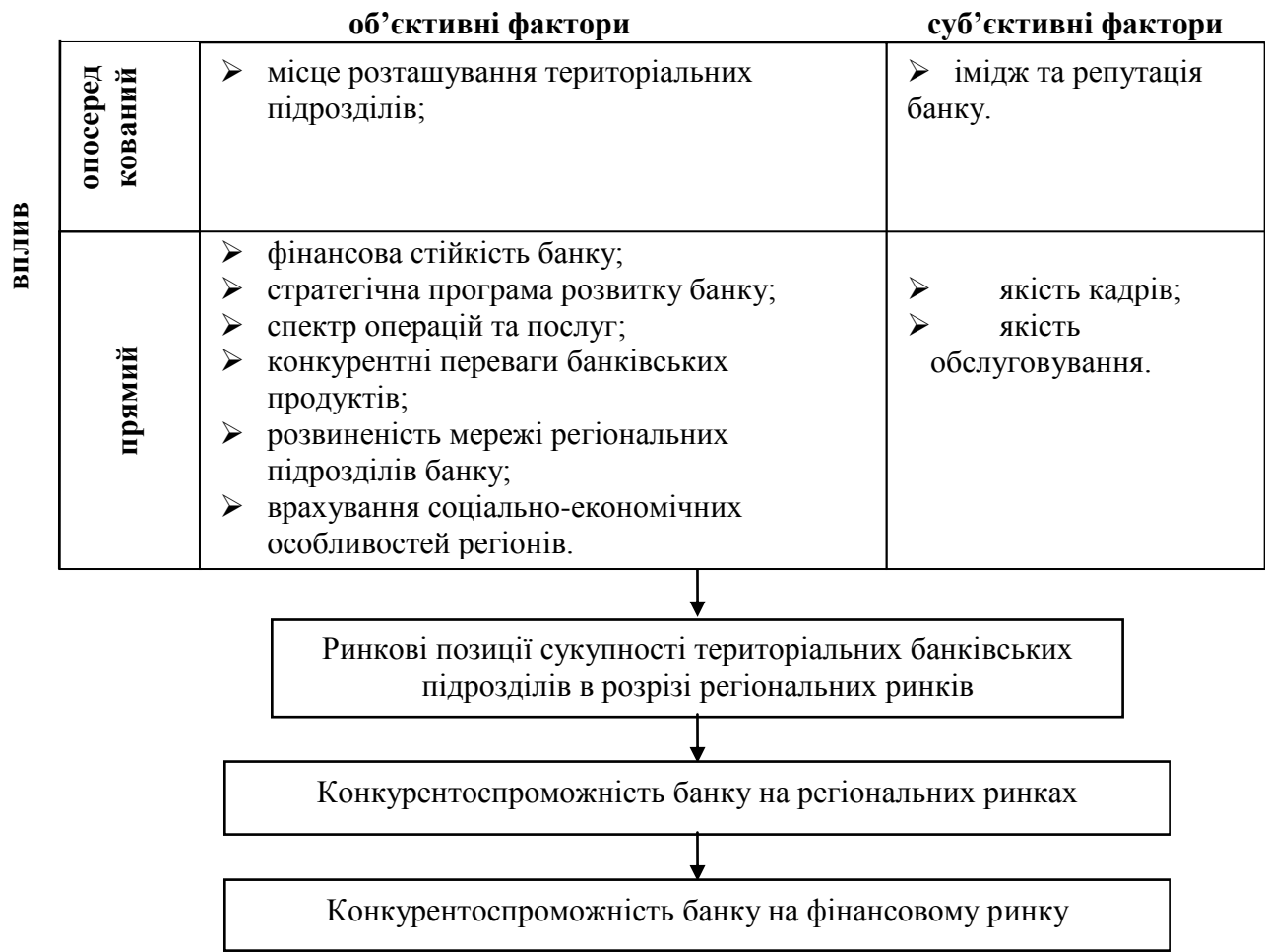


Рис. 1.6. Фактори конкурентоспроможності банку на регіональному ринку та їх вплив на конкурентоспроможність банку на фінансовому ринку

Розроблено автором.

Так, саме від рішення головного офісу залежить спектр операцій та послуг, що надаються регіональними представництвами банку. Аналогічне стосується рівня розгалуженості мережі регіональних філій. Однак, якість кадрів, якість обслуговування, вибір місця розташування відділень банку є прямим відображення ефективності філій на регіональних ринках, рівнем їх обізнаності щодо потреб регіону у фінансових продуктах.

Такі категорії як імідж та репутація є характеристиками банку як системи його структурних підрозділів різних рівнів. Імідж відображає «народний» рейтинг банку, відносячись до психологічних, суб'єктивних факторів; він характеризує рівень потенційної довіри клієнта до банку. До того ж, представлення про імідж банку формується у клієнта незалежно від наявності фактичних його відносин з

банківською установою. На регіональному ринку імідж використовується як дієвий фактор впливу на клієнта, а саме на його рішення щодо вибору банку.

Репутація банку є відображенням якості його фактичних відносин з клієнтами. На репутацію банку безпосередньо впливає діяльність регіональних підрозділів, що, у свою чергу, відображається на іміджу банківської установи. Обидві ці категорії впливають на регіональні ринкові позиції банку та його конкурентоспроможність як на регіональному ринку, так і на внутрішньому фінансовому ринку, а у випадку міжнародного банку – на світових фінансових ринках.

Зауважимо, що ряд факторів, а саме фінансова стійкість банку, конкурентні переваги фінансових послуг та наявність стратегічної програми розвитку банку є зовнішніми чинниками впливу на поточні та потенційні ринкові позиції регіональних підрозділів. Управлінські рішення та заходи щодо них приймаються головним офісом банку. На регіональному ринку вони є фундаментом для подальшої діяльності банку в особі регіональних філій та відділень. Так, територіальні банківські підрозділи можуть лише сприяти підвищенню фінансової стійкості банку шляхом максимізації прибутку, як основного з джерел збільшення капіталу. Стосовно стратегії розвитку банку, то дана політика розробляється на рівні головного офісу і є обов'язковою до виконання всіма його структурними підрозділами.

Загалом серед виділених факторів (рис. 1.6), на нашу думку, найбільш суттєвими для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності банку на регіональному ринку є: якість кадрів, якість обслуговування, спектр операцій та послуг, розвиненість мережі регіональних представництв. Їх виокремлення обґрунтовується можливостями територіальних підрозділів самостійно приймати рішення щодо управління ними. Стосовно спектру фінансових продуктів – його коригування можливе лише за умови децентралізованої моделі управління регіональною мережею.

Під якістю кадрів розуміється: рівень професійної кваліфікації працівників банку; етичність у спілкуванні з клієнтами; загальна обізнаність щодо основних

напрямів діяльності банку, зокрема, щодо змін у спектрі операцій та послуг, які розробляються та пропонуються на ринок системою даного банку (навіть якщо дана послуга не надається у даному структурному підрозділі); здатність надати якісну консультаційну допомогу. Суттєвість даного фактору також обумовлюється даними статистики, яка засвідчує, що неефективне використання потенціалу працівників, а також їх недостатня кваліфікація є переважною причиною зниження операційної ефективності банку [162, с. 56]. Регіональні підрозділи, у першу чергу, є представниками банку, основна задача яких – максимально якісно реалізувати політику банку в різних територіальних одиницях. Головна роль у цьому відводиться працівникам. У кожному з регіональних підрозділів банківські працівники зобов'язані надавати максимальну допомогу клієнту, сприяючи підвищенню комфортності відносин клієнта з банком, що розкривається через можливість клієнта отримати як мінімум вичерпну інформацію щодо сутності певної фінансової послуги та умов її надання.

В умовах підвищення інтенсивності конкурентної боротьби на фінансовому ринку банки намагаються розробити нові схеми реалізації запитів клієнтів, нові технологічні рішення. Працівники банку в свою чергу повинні бути готові роз'яснити дані елементи потенційним клієнтам, безпомилково реалізувати та запропонувати нові вигідні для клієнта послуги. Також важливим є відображення працівниками банку корпоративного духу та стилю фінансової установи. Це сприяє зміцненню іміджу банку на регіональних ринках.

Якість обслуговування, як і якість кадрів, є комплексною характеристикою, яка включає в себе: якість кадрів, спектр послуг та їх конкурентні переваги, цінову політику, швидкість обслуговування, рівень технічного та технологічного забезпечення банківської діяльності. Стосовно спектру послуг, то, як було зазначено попередньо, це залежить від рішення головного офісу та широти його банківської ліцензії. Основні конкурентні переваги банківських продуктів також розробляються головним банком. При умові використання децентралізованої моделі управління регіональною мережею банківських підрозділів, можливим є

доповнення початкового переліку конкурентних переваг фінансових продуктів регіональними філіями даного банку. Зокрема, ефективним є врахування регіональних особливостей: виробничої спеціалізації регіону, розвиненості банківського та небанківського фінансового сектору в даній області, рівня життя населення, інвестиційного клімату регіону, рівня розвитку підприємництва, демографічних особливостей та інше.

Цінова політика банку є основою формування цінових переваг. Однак у повній мірі використовувати ціновий інструмент є можливим лише за децентралізованого управління філіями банку. В умовах централізованої політики керівники регіональних установ отримують право зміни затверджених тарифів лише у визначених межах, що практично повністю нівелює силу даного ринкового інструменту. В сучасних умовах серед банків України домінує модель централізованого управління мережею філій, а тому цінові методи конкурентної боротьби є дуже обмеженими і безпосередньо залежать від встановлених головним банком лімітів щодо коливання ціни на фінансові послуги у регіональних підрозділах. У цьому аспекті виділяються регіональні банки, цінова політика яких є незалежною. Поєднуючи силу цінового інструменту, як методу конкуренції, з індивідуальним підходом до клієнтів, малі та середні банки здатні створювати стійкі конкурентні переваги та підвищувати власну конкурентоспроможність, навіть при обмеженому спектрі операцій та послуг.

Швидкість надання послуг та рівень технічного забезпечення банку є взаємопов'язаними характеристиками. Технічні можливості територіальних підрозділів враховуються ще на етапі прийняття рішення про їх відкриття, тим самим визначаючи порогові вимоги до якості надання фінансових послуг. Стосовно технологічного забезпечення банківського процесу, то, як зазначалося у попередньому параграфі даної роботи, банківські інформаційні технології, які використовуються переважною більшістю банків України, не відповідають сучасним вимогам фінансового ринку і належать до основних проблем вітчизняної банківської системи, а точніше вітчизняних банків. Капіталовкладення, яких потребують сучасні банківські інформаційні технології,

доступні лише найбільшим банкам України. Однак, їх використання сприятиме створенню стійкої конкурентної переваги банку на регіональному ринку, що повинно виступати стимулом для банків щодо їх впровадження у практику. Особливо це стосується програмних продуктів, які б давали змогу прогнозувати певні аспекти діяльності територіальних підрозділів, враховуючи регіональні особливості. Наприклад, прогнозування попиту на конкретні банківські продукти, беручи до уваги рівень життя населення регіону, його демографічні особливості (кількість економічно активного населення), рівень розвитку підприємництва та інше.

Стосовно розвитку банківської регіональної мережі зазначимо, що даний процес повинен одночасно узгоджуватися зі стратегічною політикою банку та обов'язково враховувати особливості регіону. Як вірно зазначають Беленький П. Ю., Мікула Н. А., Матвеев Є. Е. конкурентоспроможність суб'єкта господарювання все більше залежить не лише від підприємливості власників і продуктивності працівників, але також від ефективності функціонування територіальних суспільно-господарських систем і їх здатності до формування сучасних дієвих структур, які результативно використовують наявну в регіоні сукупність факторів виробництва [13, с. 213]. Тобто врахування конкурентного середовища, що складається на певному ринку, формування адекватної регіональної політики по відношенню до економічних, суспільних, політичних, демографічних особливостей регіону сприяє підвищенню, по-перше, гнучкості діяльності банку, по-друге, якості задоволення фінансових потреб певної територіальної одиниці. Це позитивно впливає на умови та ефективність функціонування регіональних підприємницьких структур; відображається у високій оцінці діяльності банку з боку безпосередніх та потенційних клієнтів та, як результат, підвищує його конкурентоспроможність на регіональному ринку.

Також формування ефективної регіональної мережі банку безпосередньо залежить від вирішення питання достатності банківських територіальних підрозділів (філій та відділень) та їх економічної та фінансової доцільності на

певній території. Розв'язання даної проблеми потребує врахування як переваг так і недоліків банківських філій та відділень (табл. 1.11).

Таблиця 1. 11

**Переваги та недоліки відкриття банківських філій та відділень
з точки зору банку**

Переваги	Недоліки
Філії	
Повноцінний та якісний сервіс.	Тривалий строк відкриття та окупності.
Надійність, що зумовлена жорсткими вимогами до приміщення, обладнання, рівня безпеки та кваліфікації менеджерів філій.	Потреба в значних капіталовкладеннях на початковому етапі.
Зростання масштабів і диверсифікація діяльності, насамперед за рахунок активних операцій та продажу ритейлових послуг.	Створення філій не завжди відповідає потребам ринку конкретного регіону, що призводить до їх збиткової діяльності.
База для подальшого розвитку регіональної мережі	Складність управління і контролю.
Отримання конкурентних переваг за рахунок збільшення своєї частки на національному фінансовому ринку.	
Відділення	
Розширення банківської експансії.	Перекладання відповідальності за дії відділення на ініціатора його відкриття – головний офіс або філію.
Підвищення доступності до послуг даного банку.	Висока залежність фінансових результатів діяльності від місця розташування.

Джерело: [8, с. 89]

Отже, у процесі розвитку регіональної мережі філій банк повинен, з одного боку, враховувати її високу капіталоемність, пропорційно зростаючу складність ефективного управління та контролю за даною системою. А з іншої сторони, розвиток філіалів – це регіональна запорука успіху банківського бізнесу, що при умові продовження успішної територіальної банківської експансії проявляється у підвищенні конкурентоспроможності банку на фінансовому ринку країни.

У результаті дослідження факторів конкурентоспроможності банку на регіональному та національному рівнях, приходимо до висновку про взаємопов'язаність та взаємодоповнюваність даних понять. Вони співвідносяться як часткове та загальне і не є тотожними характеристиками банку. Додатковим підтвердженням цьому є мінливість значущості сформованих конкурентних переваг банку в розрізі регіонів його представлення, що спричиняється не лише різним рівнем конкурентного тиску в межах окремих регіональних ринків, а й диференціацією соціально-економічних умов даних територіальних одиниць. Це обґрунтовує необхідність введення поняття «конкурентоспроможність банку на регіональному ринку», що створить підґрунтя до більш глибокого розуміння категорії «конкурентоспроможність банку», її взаємозалежність з діяльністю регіональних мереж та з якісними і кількісними характеристиками розвитку регіонів країни загалом. Дане доповнення теорії конкурентоспроможності відобразиться на підвищенні якості формування та планування регіональної політики банку.

Перш, ніж дати визначення поняттю «конкурентоспроможність банку на регіональному ринку» дослідимо підходи щодо дефініції терміну «конкурентоспроможність регіону». Так, Ярош А. конкурентоспроможність в аспекті регіонального розвитку визначає як готовність до використання внутрішніх і зовнішніх обставин, що змінюються, для покращання становища регіону у міжрегіональному суперництві. Конкурентоспроможність регіону означає переважне створення таких структурних комбінацій, які уможливають оптимальне використання ресурсів та їх комерціалізацію [186, с. 188]. Провідні вітчизняні вчені Беленький П. Ю., Мікула Н. А., Матвеев Є. Е. означають дану категорію як здатність досягти й підтримувати високі темпи економічного зростання [13, с. 213].

С.І. Савчук, досліджуючи особливості оцінки та аналізу конкурентоспроможності виробника на регіональних ринках, тлумачив даний термін як ступінь відповідності системі потреб, стану даного ринку, можливостей ефективного виробництва і реалізації всієї (або основної частини) номенклатури

продукції, що випускається підприємством, цілей і задач його функціонування [124].

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 регіональні особливості ринку, забезпечуючи при цьому високі темпи розвитку. Головна мета процесу забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку – це покращення його становища в економічному суперництві на фінансовому ринку країни.

Взаємопов'язаність досліджуваних понять, а саме конкурентоспроможності банку на національному та регіональному ринках, подано на рисунку 1.7. Як зазначалося вище, на конкурентоспроможність банку впливають поточні результати діяльності установи, що виступають в якості відображення її потенційних можливостей, створюючи підґрунтя для конкурентної спроможності фінансової установи у майбутньому. Досягнуті результати знаходять своє вираження у ринковій позиції банку, що є кількісною характеристикою ефективності банківської діяльності на різних сегментах фінансового ринку в порівнянні з конкурентами. Даний оціночний показник розраховується як частка основних фінансових показників банку (активів, кредитного портфеля, зобов'язань, коштів клієнтів, капіталу, прибутку та інших) у загальнобанківських результатах.

Ринкова позиція як проміжний індикатор конкурентоспроможності безпосередньо залежить від вищеописаних факторів конкурентоспроможності банку та, на думку автора, може бути представлена функцією за даними параметрами:

$$R = \varphi(X_1, X_2, \dots, X_n), \quad (1.1)$$

де R - ринкова позиція банку на фінансовому ринку;

X_1, X_2, \dots, X_n – фактори конкурентоспроможності банку.

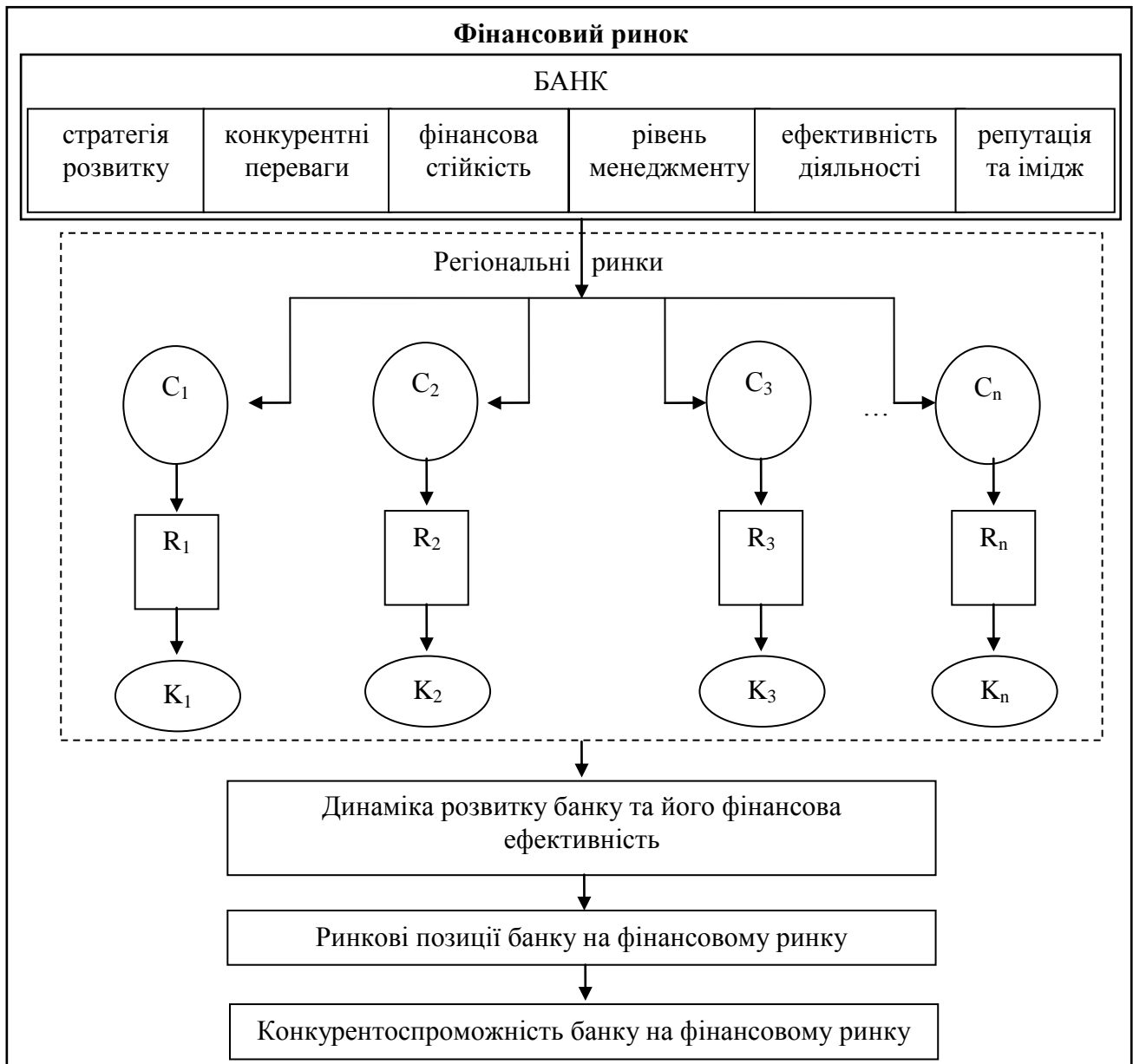


Рис. 1.7. Регіональна компонента у контексті забезпечення конкурентоспроможності банку на фінансовому ринку

Розроблено автором.

C_i – банківські регіональні структурні одиниці (філії та/або відділення); R_i – ринкові позиції відповідних банківських регіональних структурних одиниць; K_i – конкурентоспроможність банку на регіональному ринку.

Зауважимо, що окрім вищеписаних факторів, які безпосередньо впливають на ефективність та конкурентоспроможність банку, ринкова позиція банку також суттєво залежить від рівня конкурентного тиску. Так, за умови відсутності у регіоні системних банків невеликі банківські установи або їх регіональні

представництва володіють беззаперечними можливостями щодо завоювання вагомих часток ринку, підвищуючи тим самим свої ринкові позиції у регіоні. Однак, при цьому дані результати не матимуть належного впливу на їх позиції на фінансовому ринку країни. Тобто, ринкова позиція банку як функція не володіє властивістю адитивності, а отже, не може бути представлена як сума ринкових позицій банківських регіональних представництв.

Стосовно конкурентоспроможності банку, як зазначалося попередньо, дана категорія володіє стратегічним та прогностичним характером, визначаючи здатність банку успішно витримувати конкурентну боротьбу в довгостроковому періоді. Тому для кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності банку, зокрема на регіональному ринку, необхідним є аналіз динаміки досягнутих ринкових позицій банку та на їх підставі прогнозування майбутніх результатів банківської установи. При цьому обов'язковим є врахування системи ендогенних факторів, які вносять корективи у процес реалізації конкурентної стратегії банку. В загальному вигляді конкурентоспроможність банку, на думку автора, доцільно представити такою функцією:

$$K = f(\varphi_1(X_1, \dots, X_n), \varphi_2(X_1, \dots, X_n), \dots, \varphi_n(X_1, \dots, X_n), T, \Omega), \quad (1.2)$$

де K_A – конкурентоспроможність банку на фінансовому ринку країни; $\varphi_i(X_1, \dots, X_n)$ - ринкові позиції банку в i -му регіоні; T – часова компонента; Ω – система ендогенних факторів.

Отже, спираючись на попередньо проведені дослідження, вважаємо за доцільне визначити конкурентоспроможність банку на регіональному ринку як здатність регіональних структурних одиниць банківської установи до стабільного підвищення ринкових позицій у довгостроковій перспективі на регіональних ринках, орієнтуючись у своїй діяльності на стратегічну програму банку та якісне виконання поставлених тактичних завдань, враховуючи соціально-економічні особливості регіону. Введене поняття повністю відповідає критеріям, що висувуються до конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, а саме: стратегічний та прогностичний характер; необхідність формування стійких

конкурентних переваг та маркетингова орієнтація бізнесу. Маркетингова спрямованість діяльності регіональних структурних підрозділів найбільш яскраво проявляється у процесі вироблення індивідуальних підходів до завоювання позицій у різних клієнтських сегментах, а також в умовах коректування якісних та/або кількісних характеристик продуктового ряду до соціально-економічних особливостей регіону. Останнє можливе лише за умови повної або часткової децентралізації процесу управління регіональною банківською мережею.

Висновки до розділу 1

Проведене дослідження сучасних особливостей банківської конкуренції на фінансовому ринку України дозволяє зробити висновок про суттєве підвищення її інтенсивності, що по-перше, спричинено активним проникненням іноземного капіталу у вітчизняний банківський сектор та стрімким посиленням їх ролі та місця на фінансовому ринку. По-друге, активізацією діяльності небанківських фінансових установ.

На даному етапі розвитку фінансової системи найдієвішими методами ведення конкурентної боротьби є нецінові інструменти, зокрема використання інноваційних підходів до створення та реалізації фінансових продуктів. Саме цим у більшій мірі пояснюється динамічні темпи завоювання ринку банківських послуг банками з іноземним капіталом.

Теоретичний аналіз сутності поняття «конкурентоспроможність банку» виявив існування принципово різних підходів до визначення даної категорії. У процесі дослідження було виділено ряд фундаментальних ознак поняття «конкурентоспроможність», до яких віднесено: стратегічний та прогностичний характер, базування на конкурентних перевагах та маркетинговій орієнтації бізнесу. Необхідність їх одночасного дотримання у процесі забезпечення конкурентоспроможної діяльності, вносить корективи до розуміння сутності факторів, які безпосередньо впливають на даний процес. Зокрема, недоцільним є

орієнтація на показники, які характеризують поточні результати конкурентної боротьби, як на рушійні сили конкурентоспроможності банку.

Автором розкрито зв'язок між фінансовою стійкістю банку та його конкурентоспроможністю. Визначено місце процесу забезпечення фінансової стійкості у системі управління конкурентоспроможністю банку: основою конкурентоспроможності банку є стабільна ефективна діяльність, яка, зокрема, є результатом якісної системи фінансового менеджменту в банку та обґрунтованих підходів щодо управління фінансовою стійкістю.

Розглянуто місце системи управління конкурентоспроможністю банку в загальній системі управління. Доведено, що незважаючи на функціональну близькість даних процесів, кожен з яких передбачає комплексне управління діяльністю банку, забезпечення конкурентоспроможності є підсистемою стратегічного банківського менеджменту. Це обґрунтовується різномірністю цілей, які переслідуються даними процесами. У випадку стратегічного менеджменту – це максимізація ринкової вартості бізнесу; щодо управління конкурентоспроможністю банку – це формування потенційних можливостей до стабільної результативної конкурентної боротьби у майбутньому.

У процесі дослідження проблеми забезпечення, утримання та підвищення конкурентоспроможності банку було розкрито її взаємозалежність з потенційними результатами діяльності регіональних структурних підрозділів та рівнем соціально-економічного розвитку регіонів країни. Означено фактори, що впливають на потенціал банку до результативної конкурентної боротьби у регіонах та конкурентоспроможність банку на фінансовому ринку країни. Обґрунтовано необхідність введення поняття конкурентоспроможності банку на регіональному ринку, досягнуто чіткого розмежування понять «конкурентоспроможність банку» та «конкурентоспроможність банку на регіональному ринку». Дане доповнення теоретичних положень сприятиме підвищенню вагомості регіонального аспекту банківської діяльності та розширенню теоретико-методичного інструментарію щодо управління конкурентоспроможністю банку.

Результати досліджень, викладені в даному розділі, обговорювалися на науково-практичних конференціях, серед яких: Міжнародна науково-практична конференція «Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю» (м. Черкаси, 2005) [74], Міжнародна науково-практична конференція «Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика» (м. Суми, 2006) [77]; Всеукраїнська науково-практична конференція «Розвиток фінансово-кредитної системи України: здобутки, проблеми, перспективи» (м. Львів, 2006) [75]; II-а Міжнародна науково-практична конференція (м. Суми, 2007 р.) [87]. За матеріалами дослідження опубліковано 4 наукові статті у фахових виданнях, а саме: в праці [80] розкрито сутність категорії «конкурентоспроможність банку» та особливості її формування в умовах динамічних фінансових ринків. У роботі [86] автором увага зосереджувалася на дослідженні суперечливих аспектів в розкритті економічної сутності поняття «конкурентоспроможність банку». Зокрема, проводився аналіз на предмет можливості ототожнення даної категорії з фінансовою ефективністю банківської установи. У праці [88] розкрито зміст поняття «конкурентоспроможність банку на регіональному ринку», означено теоретико-методичні основи забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональних ринках. У праці [82] розкрито сутність та особливості діяльності небанківських фінансових установ, проаналізовано вплив їх діяльності на активізацію конкуренції на вітчизняному фінансовому ринку. У роботі [90] розкрито особливості банківської конкуренції у сучасних умовах, визначено зміст категорії «конкурентоспроможність банку на регіональному ринку».

РОЗДІЛ 2.

РОЗВИТОК НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКУ

2.1. Методичний підхід до дослідження зовнішнього середовища банку як передумова успішної реалізації банківської регіональної політики

Характерною ознакою сучасного розвитку економіки України є високий рівень соціально-економічної диференціації регіонів. Це обумовлено низкою причин, а саме: нерівномірним територіальним розподілом природно-ресурсного потенціалу та продуктивних сил; різним ступенем адаптації окремих регіонів до функціонування в умовах конкуренції; низьким рівнем використання переваг територіального поділу праці та спеціалізації регіонального виробництва. Даний процес здійснює вплив також і на фінансовий сектор економіки, що проявляється у неоднорідності регіональної розосередженості фінансових установ, зокрема банківських інститутів. Стрімкий розвиток фінансового ринку не сприяв міжрегіональній інтеграції, оскільки сформувалася стала тенденція до концентрації фінансового капіталу в столиці та регіонах, в яких зосереджена основна частина грошового обороту країни. Як результат це спричиняє диспропорції у русі грошових потоків, впливає на соціальне та економічне становище регіонів.

Факт високої диференціації соціально-економічного розвитку регіонів України обов'язково повинен бути врахований при формуванні регіональної політики банку з метою забезпечення його конкурентоспроможності. Як зазначалося у першому розділі роботи, рівень конкурентоспроможності банку безпосередньо залежить від ефективності його регіональної політики. Особливої актуальності дане питання набуває у випадку системних банків, які володіють розгалуженою системою регіональних підрозділів, а отже, на етапі розробки регіональної політики виникає об'єктивна потреба у врахуванні особливостей (соціальних, економічних, фінансових) різних територіальних одиниць. Процес побудови та

розвитку мережі регіональних банківських підрозділів підпорядковується багатьом завданням, однак стратегічною ціллю є збільшення прибутку за рахунок зростання обсягів та обороту залучених ресурсів. Тактичні ж цілі полягають в збільшенні частки ринку; досягненні визначеного рівня ефективності; поліпшенні структури балансу банку; виконанні планових показників [70, с. 55]. Успішна реалізація даних планів у результаті визначає регіональну політику банку як ефективну. Однак, з метою підвищення можливостей структурних підрозділів банку до належної реалізації як тактичних, так і стратегічних цілей, необхідним є попередній аналіз зовнішнього середовища на предмет виявлення потенційних умов діяльності банку на певній території.

На важливості процесу діагностики на етапі формування стратегічного завдання наголошував у своїй праці Генрі Мінцберг [187]. Виділяючи сім кроків процесу прийняття стратегічного рішення, а саме: ідентифікація, діагностика, пошук, формування, перегляд, вибір, вченим виділено діагностику (оцінку) як самий важливий етап.

Існують різні підходи щодо дослідження зовнішнього середовища, зокрема найвідоміша методика якісного аналізу SWOT, яка дає змогу оцінити сильні та слабкі сторони діяльності банку, потенційні можливості та ризики. Логічним продовженням SWOT-аналізу є методика SPACE, в якій увага зосереджена на фінансових аспектах діяльності. Представником методики, яка спрямована на мінімізацію негативного впливу макроекономічних чинників і використання сприятливої кон'юнктури ринку, є PEST-аналіз. Він передбачає діагностику середовища за чотирма аспектами: політика, економіка, суспільство, технологія. Сферою застосування даних підходів є процес стратегічного планування, а точніше оцінка та аналіз інформації щодо особливостей та перспектив розвитку банку у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем на етапі розробки стратегічного плану. Об'єктом такого дослідження, як правило, є геополітична та соціально-економічна системи держави, рівень її технічного прогресу, оминаючи при цьому регіональний аспект.

До регіональних підрозділів банку стратегічна програма розвитку доноситься через інструменти тактичного планування, тобто систему тактичних планів, які формуються відповідно до стратегічних завдань банківської установи. Передумовою ефективності тактичного планування є врахування соціально-економічних, політичних, науково-технічних характеристик не лише країни вцілому (що здійснюється на етапі стратегічного планування), а й кожного окремого регіону, в якому банк планує або вже здійснює діяльність. На думку автора, важливим є використання диференційованого підходу до формулювання тактичних планів, а саме у розрізі регіональних ринків, виходячи з особливостей розвитку областей країни. При цьому актуальним питанням є якість діагностики зовнішнього середовища банку в регіонах країни на предмет фінансової можливості та доцільності розширення банківського бізнесу в областях. Даний аналіз має передбачати комплексне дослідження як особливостей існуючого фінансового ринку, так і соціально-економічних аспектів розвитку регіонів. Метою оцінки стану розвитку фінансової сфери регіону є визначення рівня конкурентного тиску; означення кола потенційних конкурентів; співставлення власних конкурентних переваг із представленими на даному ринку. Тобто, ціллю є означення місця банку в особі його територіальних підрозділів на даному регіональному ринку. Щодо діагностики регіону як територіальної одиниці з притаманними їй економіко-географічними, демографічними, геополітичними та соціальними особливостями, у даному випадку банк має за мету оцінку економічного потенціалу області та співставлення його з власними можливостями задоволення потреб економіки регіону у фінансових продуктах. Результати даного аналізу обов'язково повинні бути кількісно відображені у тактичних планах, що доносяться до регіональних підрозділів банку, а також враховані у процесі реалізації цінової та маркетингової політики банківської установи на регіональних ринках. Це сприятиме підвищенню економічної та фінансової обґрунтованості тактичного планування банку, зростанню ефективності регіональної політики банківської установи та її діяльності у регіонах країни загалом.

У даній роботі запропоновано підхід щодо дослідження зовнішнього середовища банку в регіоні з метою формування обґрунтованої регіональної політики. Увага зосереджена на методиці діагностування рівня сприятливості певного регіону для розгортання банківського бізнесу в межах даної територіальної одиниці. Автором виділено два напрями: по-перше, оцінка рівня насиченості регіону банківськими установами та фінансовими продуктами. По-друге, дослідження кореляційного впливу соціально-економічних факторів регіону на розвиток банківського сектору в межах досліджуваної області. Як зазначалося вище, врахування рівня значущості основних соціально-економічних характеристик регіону матиме позитивний вплив на якість планування та організації діяльності банку.

Проведення дослідження згідно зазначених напрямів дає опис стану розвитку регіону з точки зору доцільності банківського бізнесу на даній території.

Розкриємо зміст авторського підходу. З метою оцінки рівня потенційної інтенсивності банківської конкуренції, тобто дослідження регіону на предмет його насиченості банківськими інститутами, що безпосередньо впливає на силу економічного суперництва, було введено відповідний показник. У загальному вигляді він є співвідношенням між кількістю банків (юридичних осіб та філій), що діють у межах даної області, та певною кількісною характеристикою регіону.

Зазначимо, що на територіальну розосередженість банків впливає низка факторів, серед яких можна виділити такі як розмір території, чисельність населення регіону, обсяг внутрішнього регіонального продукту, обсяг доходів населення, кількість діючих суб'єктів господарювання, інвестиційний рейтинг регіону, рівень розвитку фінансових установ на даній території, рівень диверсифікації виробництва у регіоні.

На нашу думку, серед даного спектру факторів варто виділити чисельність населення регіону. Саме даний показник у співвідношенні з кількістю діючих банківських установ буде визначати рівень насиченості конкретної території досліджуваними фінансово-кредитними інститутами, а також вказуватиме на рівень потенційної інтенсивності конкурентної боротьби між ними. Інші зазначені

фактори також здійснюють вплив на кількість діючих банків в межах певного регіону, однак, не відображають рівень об'єктивної регіональної насиченості ними.

Виходячи з цього, показник насиченості регіону банківськими установами можна отримати як співвідношення між часткою банків, що діють у даному регіоні та долею населення України, яке проживає у межах даної територіальної одиниці.

Введений показник, у залежності від порядку його розрахунку, характеризує насиченість регіону банками-юридичними особами або банківськими філіями, що забезпечує інформацією стосовно можливого (потенційного) рівня інтенсивності банківської конкурентної боротьби на певній території:

$$K_j^B = \frac{B_j}{\sum_{j=1}^N B_j} \div \frac{H_j}{\sum_{j=1}^N H_j}; \quad (2.1)$$

$$K_j^\Phi = \frac{\Phi_j}{\sum_{j=1}^N \Phi_j} \div \frac{H_j}{\sum_{j=1}^N H_j}. \quad (2.2)$$

де K_j^B , K_j^Φ відповідно показник насиченості регіону банками-юридичними особами та банківськими філіями; B_j - кількість діючих банків-юридичних осіб у j -му регіоні; Φ_j - кількість діючих банківських філій у j -му регіоні; H_j - чисельність населення j -го регіону; N – кількість регіонів країни.

Чим більша кількісна присутність банківських інститутів у певному регіоні, тим потенційно інтенсивнішою є конкурентна боротьба між ними. Ми визначаємо інтенсивність даного економічного суперництва як потенційну, оскільки на його силу окрім кількості учасників суттєво впливає їх якісний склад. Так, наприклад, конкурентна боротьба, яка породжена діяльністю кількох великих банків матиме значно сильніший прояв, аніж у випадку аналогічної кількості середніх або малих банківських установ, які з високою ймовірністю діятимуть у різних нішах ринку або клієнтських сегментах.

Еталонним значенням даних показників є одиниця. Введений показник буде рівний одиниці, якщо частка банків/банківських філій у j -му регіоні буде

дорівнювати частці населення в даному регіоні. Якщо всі значення показника дорівнюватимуть одиниці, то матиме місце рівномірний розподіл банків за регіонами країни, а отже, будуть сформовані передумови до вирівнювання інтенсивності банківської конкуренції у розрізі територіальних одиниць. За таких умов фактор насиченості ринку повністю нівелюється як один з критеріїв прийняття рішення щодо розвитку системи регіональних представництв. Однак дана ситуація є економічно можливою лише за умови однорідності регіонів країни як за рівнем економічного розвитку так і галузевою структурою економіки, що в дійсності є неможливим. Підтвердженням цьому є думка Г. Г. Фетісова, який вважає, що кредитні організації, зокрема банківські установи, не можуть розподілятися за регіонами пропорційно чисельності населення та об'єму внутрішнього регіонального продукту, що пов'язано з неможливістю уникнення об'єктивних факторів територіальної диференціації умов функціонування банківського капіталу [167, с. 23].

Виходячи з попередніх роздумів, змісту введеного показника та емпіричних даних наведених у табл. 2.1 та додатку Б введемо умови щодо досліджуваного показника, які є однаковими для K_j^B та K_j^P (у загальному вигляді позначимо даний показник K_j):

- 1) $K_j > 1$ - високий рівень насиченості j -го регіону банківськими установами;
- 2) $\overline{K}_j < K_j \leq 1$ - середній рівень насиченості j -го регіону банківськими установами;
- 3) $0.5\overline{K}_j < K_j \leq \overline{K}_j$ - незначний рівень насиченості j -го регіону банківськими установами;
- 4) $K_j \leq 0.5\overline{K}_j$ - низький рівень насиченості j -го регіону банківськими установами.

В якості критеріїв ранжування регіонів країни на групи обрано еталонне значення та середньорегіональне значення показника насиченості. Останнє

визначається як середньоарифметичне показників K_j^b або K_j^p , розрахованих у розрізі регіонів держави за результатами року.

Таблиця 2.1

Значення показника насиченості регіонів України банками-юридичними особами*

(коефіцієнт)

Назва регіону	Рік	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Автономна республіка Крим		0,90	0,52	0,51	0,64	0,59	0,43	0,42	0,34	0,25
Волинська		0,61	0,90	0,87	0,58	0,56	0,55	0,53	0,52	0,48
Дніпропетровська		1,04	0,98	1,13	1,04	1,01	0,91	1,04	1,10	1,03
Донецька		0,59	0,52	0,58	0,71	0,69	0,62	0,60	0,59	0,61
Закарпатська		0,25	0,25	0,24	0,24	0,23	0,23	0,22	0,22	0,20
Запорізька		0,97	0,82	0,80	0,64	0,62	0,46	0,44	0,29	0,41
Івано-Франківська		0,44	0,45	0,44	0,43	0,21	0,21	0,20	0,19	0,18
Київ та Київська обл.		5,69	5,99	5,86	5,68	5,87	6,22	6,13	6,28	6,31
Луганська		0,25	0,25	0,24	0,25	0,24	0,24	0,23	0,23	0,21
Львівська		0,47	0,60	0,59	0,58	0,57	0,55	0,53	0,52	0,49
Одеська		1,16	1,15	1,12	1,25	1,21	1,19	1,14	1,12	1,04
Полтавська		0,58	0,58	0,57	0,57	0,56	0,37	0,36	0,35	0,49
Сумська		0,00	0,00	0,00	0,24	0,24	0,23	0,45	0,45	0,42
Тернопільська		0,28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Харківська		1,31	1,30	1,27	1,27	1,23	1,21	1,17	1,05	0,98
Херсонська		0,26	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Чернівецька		0,34	0,34	0,33	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Чернігівська		0,76	0,76	0,75	0,75	0,74	0,73	0,71	0,71	0,67
Середньорегіональне значення, розраховане для 25 територіальних одиниць		0,64	0,62	0,61	0,61	0,58	0,57	0,57	0,56	0,55

Примітка: 1) жирним шрифтом виділено максимальне та мінімальне значення даного показника у розрізі років;

2) області, для яких протягом всього аналізованого періоду даний показник дорівнює нулю, були вилучені з таблиці.

Розраховано автором на основі джерел: [7; 34; 179].

Зазначимо, що введений показник також характеризує економічну активність регіону, його рівень розвитку: чим вищим є значення даного показника (більшим за одиницю), тим економічно привабливішим є даний регіон для різних підприємницьких структур, що позитивно впливатиме на попит на банківські продукти. Це дає підстави зробити припущення про існування кореляційного зв'язку між значеннями введеного показника та дохідністю банку або його

підрозділів, які здійснюють свою діяльність на даній території. Отже, даний показник може використовуватися банківськими установами у якості додаткового критерію при прийнятті рішення щодо розширення регіональної мережі підрозділів. Однак, звичайно необхідним є також врахування усіх вищеописаних факторів, а не лише показника насиченості.

Розрахунок показника насиченості банків-юридичних осіб у розрізі регіонів України протягом 2000-2008 років засвідчує, що відносна пропорційність між кількістю банківських установ та чисельністю населення зберігається лише в трьох областях, а саме Дніпропетровській, Одеській та Харківській (табл. 2.1). Також зазначимо, що дані регіони протягом аналізованих років входили в першу п'ятірку інвестиційно привабливих регіонів України. Найвищий рівень насиченості спостерігається у Київській області – показник за станом на 01.01.2009 р. становить 6,31. Областей з низьким рівнем насиченості банками станом на 01.01.09р. нараховується 14 одиниць. Також середньорегіональне значення показника насиченості має сталу тенденцію до спадання, при одночасному підвищенні його максимального значення, що вказує на зростання рівня неоднорідності регіональної розосередженості банківських інститутів.

Підтвердженням факту підвищення рівня неоднорідності розвитку регіональної інфраструктури банківської системи є зростаюча тенденція показника варіаційного розмаху, який представляє собою різницю між максимальним та мінімальним значеннями показника регіональної насиченості банківськими установами (табл. 2.2). Саме цей статистичний показник (варіаційний розмах) характеризує рівень однорідності регіонального розвитку вітчизняної банківської системи. Чим вище значення варіаційного розмаху, тобто чим більше воно віддаляється від нуля, тим менш однорідною є існуюча регіональна структура досліджуваної банківської системи і навпаки.

Зауважимо, що в якості мінімального значення показника насиченості обирали найменше, однак відмінне від нуля значення за відповідний часовий період.

Як засвідчують результати аналізу, зведені в табл. 2.2, зі збільшенням кількості діючих банків рівень однорідності їх регіональної розосередженості знижується.

Таблиця 2.2

**Динаміка варіаційного розмаху показника насиченості регіонів
банками-юридичними особами**

(коефіцієнт)

Рік дослідження	Максимальне значення	Мінімальне значення	Варіаційний розмах (max – min)
01.01.01	5,69	0,25	5,44
01.01.02	5,99	0,25	5,74
01.01.03	5,86	0,24	5,62
01.01.04	5,68	0,24	5,44
01.01.05	5,87	0,21	5,66
01.01.06	6,22	0,21	6,01
01.01.07	6,13	0,20	5,93
01.01.08	6,28	0,19	6,09
01.01.09	6,31	0,18	6,13

Розраховано автором на основі таблиці 2.1.

З метою уникнення необґрунтованого шкалування регіонів країни за ознакою їх насиченості банківськими інститутами відповідно до територіального розподілу населення країни, автором було зроблено акцент на рівень економічного розвитку регіонів та досліджено показник за аналогічним алгоритмом визначення, однак, як основний фактор обиралась не чисельність населення, а обсяг валового регіонального продукту. У випадку тісного кореляційного зв'язку між промисловим розвитком регіонів та інтенсивністю банківських процесів мали бути одержані такі результати: області з вищим рівнем економічного розвитку, що можна кількісно представити як їх долю у формуванні валового внутрішнього продукту держави, характеризуються вищим рівнем насиченості банківськими установами, зокрема юридичними особами, і навпаки. Однак отримані результати вказують на відсутність тісного взаємозв'язку між рівнем розвиненості економіки регіону та банківської інфраструктури. Підтвердженням цьому є зокрема такі дані (табл. 2.3): показник насиченості Дніпропетровської області банками-юридичними особами складає 0,8, Львівської – 0,7, Донецької – 0,4. При цьому в останньому формується 13% валового внутрішнього продукту держави, у Дніпропетровському регіоні – 10%, Львівському – 4% (дані щодо розподілу валового внутрішнього продукту в розрізі регіонів зазначені за станом на 01.01.2008 р. [22]). Це є додатковим доказом існуючих диспропорцій у територіальному розвитку вітчизняної банківської

системи, причини якої не зводяться лише до диференціації регіонів за рівнем економічного розвитку.

Таблиця 2.3

Значення показника насиченості регіонів України банками-юридичними особами*

(коефіцієнт)

Назва регіону	Рік	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Автономна Республіка Крим		1,324	0,716	0,701	0,862	0,712	0,518	0,486	0,479
Волинська		0,816	1,251	1,255	0,887	0,864	0,827	0,838	0,818
Дніпропетровська		0,817	0,806	0,937	0,877	0,862	0,723	0,800	0,810
Донецька		0,467	0,419	0,463	0,565	0,520	0,467	0,445	0,447
Закарпатська		0,417	0,431	0,405	0,388	0,407	0,404	0,393	0,392
Запорізька		0,710	0,752	0,754	0,612	0,566	0,407	0,390	0,373
Івано-Франківська		0,575	0,614	0,576	0,562	0,295	0,281	0,285	0,296
Київ та Київська обл.		3,271	2,676	2,630	2,483	2,621	2,840	2,813	2,693
Луганська		0,280	0,322	0,304	0,313	0,294	0,275	0,267	0,255
Львівська		0,613	0,820	0,759	0,738	0,771	0,788	0,749	0,736
Одеська		1,140	1,132	1,086	1,217	1,267	1,304	1,293	1,244
Полтавська		0,471	0,541	0,500	0,528	0,463	0,299	0,290	0,290
Сумська		0,000	0,000	0,000	0,323	0,344	0,337	0,673	0,667
Тернопільська		0,484	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Харківська		1,300	1,374	1,323	1,287	1,261	1,269	1,207	1,033
Херсонська		0,382	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Чернівецька		0,682	0,643	0,610	0,613	0,000	0,000	0,000	0,000
Чернігівська		0,875	1,037	1,018	1,021	1,047	1,065	1,079	1,071
Середньорегіональне значення, розраховане для 25 територіальних одиниць		0,585	0,541	0,533	0,531	0,492	0,472	0,480	0,464

*Примітка: 1) жирним шрифтом виділено максимальне та мінімальне значення даного показника в розрізі років;

2) області, для яких протягом всього аналізованого періоду даний показник дорівнює нулю, були вилучені з таблиці.

Розраховано автором на основі джерел: [7; 22; 34].

Про відсутність тісного зв'язку між економічним розвитком області та розвитком банківської системи у регіоні зазначала Г. Карчева [58, с. 9]. За допомогою побудови моделі промислового розвитку регіонів та її кореляційно-регресійного аналізу вченою було доведено, що саме соціальні фактори регіону, а не рівень їх промислового розвитку в більшій мірі впливають на інтенсивність розвитку банківського сектору в областях держави. У роботі [58] Г. Карчева досліджувала динаміку обсягів банківських активів у взаємозв'язку з соціально-

економічними факторами регіонів, однак її висновки, спираючись на власні отримані результати, можуть бути перенесені і щодо процесу відкриття банків та формування банківської інфраструктури у регіонах держави.

Вищезазначене підтверджує дієвість введених показників (формули (2.1) та (2.2)) щодо відображення рівня насиченості регіону банківськими інститутами, однорідності територіального розвитку вітчизняної банківської системи.

Крім банків-юридичних осіб, суттєвий вплив на розвиток банківської системи, зокрема її представлення у регіонах, має процес утворення регіональної мережі банків, який у різних регіонах відбувається з різною інтенсивністю.

У процесі розрахунку та аналізу показника насиченості регіону банківськими філіями, були отримані такі результати (цифровий матеріал подано у додатку Б):

1. Найбільші значення даного показника належать саме тим областям, які мають середній або низький рівень соціально-економічного розвитку, а також переважно не мають жодного банку-юридичної особи. Останній факт є закономірним оскільки відсутність власного діючого банку робить ринок даного регіону більш привабливим для інших фінансово-кредитних установ, зокрема інших банків. Це пояснюється вищими ринковими можливостями для інших банків розширити власну географію, зайняти нову нішу ринку.

2. Не існує жодного регіону, де б за даних умов розрахунку вищеописаний показник прямував до нуля.

3. Коефіцієнт варіаційного розмаху, який відображає рівень однорідності регіональної інфраструктури банківської системи, вказує на відносне вирівнювання територіальної розосередженості банківських установ, що досягається шляхом активного розширення банківської присутності у різних регіонах через відкриття відповідних структурних підрозділів, зокрема філій (рис. 2.1).

Логічним завершенням аналізу регіональної розосередженості банківських установ є розрахунок показника загальної насиченості регіону банками. Оскільки в процесі розрахунку показників K_j^B та K_j^P були зафіксовані суттєві різниці у кінцевих результатах дослідження, це обґрунтовує необхідність перегляду

підходу до розрахунку показника загальної насиченості регіону банківськими установами. Також відмітимо, що досліджуючи питання концентрації банківських установ на певних територіях, важливим є не лише їх кількісне вираження, а й якісні характеристики представлення банківської системи у межах певного регіону. Під якісними ознаками маємо на увазі наявність банків-юридичних осіб. Зауважимо, що кожен банк має свої індивідуальні особливості, пов'язані з організаційною структурою, кадровою політикою, методами керівництва.

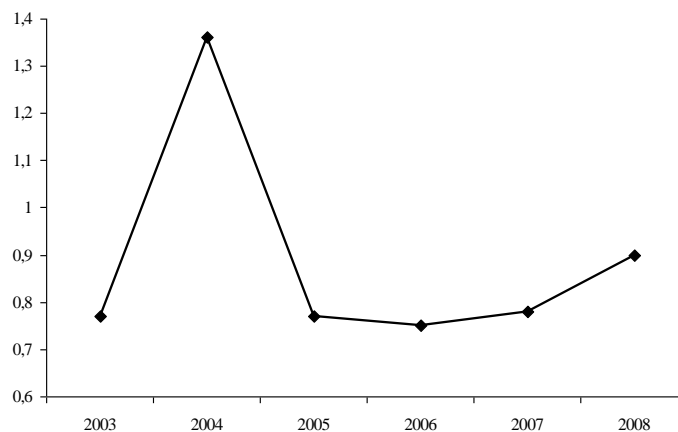


Рис. 2.1. Динаміка варіаційного розмаху показника насиченості регіонів України банківськими філіями

Побудовано автором на основі додатку Б.

Завдяки поширенню централізованої моделі управління мережею філій спостерігається загальносистемна уніфікація банківської діяльності на всіх регіональних ринках. Як наслідок, процес планування діяльності регіональних підрозділів банківських установ відбувається без належного врахування специфіки регіону, що є виключено у випадку регіонального банку. Окрім цього в діяльності банківських філій часом спостерігається посилення відцентрованих тенденцій, що може спричинятися або професійним рівнем керівництва регіональних підрозділів банку, його намаганням посилити позиції банківської установи завдяки використанню недооцінених можливостей регіонального ринку; або іншому баченню місця банку на ринку регіону; або протизаконними діями з метою власного збагачення. Саме тому діяльність банку в регіоні не може бути замінена в повній мірі філією, навіть враховуючи низку їх спільних рис, які були описані у попередньому розділі даної роботи. Також зауважимо, що у процесі

розвитку регіональної мережі структурних підрозділів банк повинен враховувати факт присутності банків-юридичних осіб у даному регіоні, оскільки це суттєво впливає на його потенційні можливості щодо завоювання означених ринкових позицій та його конкурентоспроможність на регіональному ринку. Це обґрунтовується тим фактом, що процес відкриття банку в певному регіоні передбачає відповідну підтримку з боку бізнес-структур, органів місцевого самоврядування та наявність певного клієнтського кола. Тому вхідні бар'єри на такі регіональні ринки для інших банків будуть завжди вищі, аніж у регіони без власних діючих банків. Спираючись на дані роздуми нами запропоновано такий алгоритм розрахунку показника загальної насиченості регіону банківськими інститутами:

$$K_j^{zag} = 2K_j^B + K_j^\Phi, \quad (2.3)$$

де K_j^B - показник насиченості j-го регіону банками-юридичними особами;

K_j^Φ - показник насиченості j-го регіону банківськими філіями.

Було вирішено подвоїти показник K_j^B тим самим підсиливши його значимість у порівнянні з показником насиченості регіону банківськими філіями.

Даний підхід дасть змогу не лише визначити відносний рівень насиченості території банківськими інститутами, а й відобразити рівень потенційного конкурентного тиску в даному регіоні. Для з'ясування фактичного рівня інтенсивності конкурентної боротьби необхідним є безпосередній аналіз банків, які діють на даній території, дослідження їх ринкових часток, конкурентних переваг та інше.

Стосовно бази для порівняння введеного показника нами вибрано середньорегіональне значення показника загальної насиченості (\bar{K}_j^{zag}), яке визначається як середньоарифметичне значення показників K_j^{zag} , розрахованих у розрізі регіонів держави за результатами року. Введемо такі умови щодо досліджуваного показника:

1) $K_j^{zag} > \bar{K}_j^{zag}$ - високий рівень насиченості j-го регіону банківськими установами;

2) $0,5\bar{K}_j^{zag} < K_j^{zag} \leq \bar{K}_j^{zag}$ - середній рівень насиченості j-го регіону банківськими установами;

3) $K_j^{zag} \leq 0,5\bar{K}_j^{zag}$ - низький рівень насиченості j-го регіону банківськими установами.

Результати розрахунку показника загальної насиченості регіону банківськими інститутами за станом на 1 січня 2009 року наведені в таблиці 2.4, які додатково підтверджують факт гіпертрофованої концентрації банківських установ в Київській області, а саме місті Києві. Розмах між максимальним та мінімальним значеннями даного показника протягом досліджуваних років має зростаючу тенденцію (додаток В). Дані розрахунки підтверджують факт суттєвих територіальних диспропорцій у територіальному розвитку вітчизняної банківської системи, які з кожним роком лише підсилюються.

Таблиця 2.4

Значення показника загальної насиченості регіонів України банківськими установами за станом на 01.01.2009р.

(коефіцієнт)

Назва регіону	K_j^{zag}	Назва регіону	K_j^{zag}
Київ та Київська обл.	13,64	Миколаївська	1,54
Одеська	3,11	Івано-Франківська	1,42
Дніпропетровська	2,87	Закарпатська	1,41
Харківська	2,60	Луганська	1,40
Чернігівська	2,45	Черкаська	1,28
Полтавська	2,30	Херсонська	1,20
Донецька	2,15	Кіровоградська	1,15
Сумська	2,13	Тернопільська	1,11
Львівська	1,98	Чернівецька	1,04
Автономна Республіка Крим	1,80	Хмельницька	1,01
Волинська	1,67	Житомирська	0,91
Запорізька	1,66	Вінницька	0,78
Середньорегіональне значення	2,14	Рівненська	0,76
		Варіаційний розмах	12,88

Розраховано автором на основі табл 2.1 та дод. Б.

Стосовно Київського регіону, то він за всіма введеними показниками (окрім показника насиченості регіону банківськими філіями) одноосібно утворює групу надмірної концентрації банківськими установами.

Зауважимо, що введені показники (K_j^B , K_j^Φ , K_j^{zag}) характеризується легкістю обрахунку та загальнодоступністю вхідних даних. Як зазначалося вище, використання даного показника на етапі розробки регіональної політики банку підвищить її обґрунтованість та ефективність. Він забезпечить відповідальних менеджерів інформацією щодо рівня розвитку фінансового сектору в межах певного регіону; насиченості території банківськими установами; сили потенційного конкурентного тиску, що склався на регіональному ринку між банками, а також економічної активності регіону та його привабливості для підприємницьких структур, зокрема фінансових.

Враховання значення даного показника підвищить якість тактичного планування результатів діяльності банку в регіонах. Наприклад, низьке значення показника насиченості банками вказує на значно нижчі вимоги щодо входження та закріплення банківської установи на даному ринку, тобто у даному випадку досягнення запланованих позицій відбуватиметься за менших зусиль та витрат. У першу чергу маємо на увазі витрати на рекламу, матеріали презентаційного характеру, які відіграють важливу роль на етапі формування власної клієнтської бази.

Зауважимо, що існує також методика Національного банку України щодо ранжування регіонів за ознакою концентрації банківських послуг у розрізі регіонів країни. При цьому враховуються такі фактори: кількість банків (юридичних осіб та філій), обсяг загальних активів, чистих активів, резервів, кредитного портфеля, зобов'язань, коштів суб'єктів господарювання, вкладів фізичних осіб, балансового капіталу, регулятивного капіталу та результату поточного року банків регіонів, а також значення рентабельності їх активів та капіталу. Тобто проводиться детальний опис результатів фінансової діяльності банків регіонів. Ключовим серед зазначених показників є абсолютний обсяг чистих активів, сформованих банківськими установами у розрізі регіонів.

Відповідно до його значення проводиться розподіл регіонів України за рівнем концентрації банківських послуг. На думку автора, суттєвим недоліком даного підходу є неврахування соціально-економічних умов регіонів, а також відсутність кількісного вираження досліджуваної ознаки в якості відносного коефіцієнта. Останнє, на думку дисертанта, розширило б сферу використання даної методики Національного банку України. В існуючій формі вона лише інформує зацікавлених суб'єктів щодо приналежності певну регіону країни до відповідної групи за критерієм концентрації банківських послуг. Наділення ж даної ознаки кількісною характеристикою забезпечило би банки II-го рівня можливостями щодо її використання у процесі планування та реалізації регіональної політики, зокрема для проведення порівняльного аналізу зовнішнього середовища банку на предмет вибору ним певного регіонального ринку з метою розширення власного бізнесу. Зауважимо, що вказані недоліки були враховані при розробці авторського підходу, а введені показники можуть бути використанні при прийнятті управлінських рішень у процесі реалізації регіональної політики банку.

Поряд з аналізом регіональної насиченості банківськими установами доцільним є також оцінка територіальної розосередженості банківських активів (у першу чергу кредитів) та зобов'язань. У випадку дистанційного проведення даного аналізу доцільно використати офіційні дані щодо обсягів наданих активних та пасивних операцій банками у розрізі регіонів України, що публікуються у Бюлетені Національного банку України (даний аналіз нами проведено, результати якого подані нижче). Це забезпечить можливість оцінки фактичних обсягів задоволених потреб клієнтів у кредитах та депозитах. Його якість можна суттєво підвищити у випадку відкриття банком у регіоні власного представництва. Доповнивши попередні результати аналізу інформацією щодо діючих у регіоні кредитних та депозитних програм, цінкових та нецінових характеристик інших банківських продуктів буде отримане комплексне представлення щодо якісних та кількісних ознак фінансових продуктів, які пропонуються банками регіону. Результати аналізу доцільно використовувати на етапі планування та коректування продуктового ряду, який буде запропонований

банком у регіоні, а також у процесі затвердження реалістичних тактичних та оперативних планів.

У результаті аналізу регіональної розосередженості кредитних та депозитних ресурсів банків було з'ясовано, що існує висока концентрація банківської діяльності у кількох регіонах (додаток Д). Підтвердженням цьому є результати розрахунку часток кредитів та депозитів, що надані та акумульовані банками в розрізі регіонів. Результати аналізу засвідчують, що у Київській, Дніпропетровській та Донецькій областях зосереджено більше 51% як кредитних ресурсів так і коштів на рахунках клієнтів банків. Так, станом на 01.01.2002 р. у межах вищевказаних регіонів частка заборгованості за кредитами, наданими банками в економіку відповідних областей складала 64%, зоставшись практично незмінною на початок 2009 року (63%), враховуючи при цьому обмеження з наступним призупиненням кредитної діяльності банків України починаючи з жовтня 2008 року. Найменші частки належать Кіровоградській, Чернівецькій та Тернопільській областям. Ці області характеризуються відсутністю власного діючого банку, однак одночасно високим рівнем насиченості банківських філій. Незначна частка кредитів у даних регіонах зокрема пов'язана з тим, що дані області відносяться до найменш чисельних. Однак вплив кредитів на економіку даних регіонів, що визначається як співвідношення між загальним обсягом наданих кредитів в економіку та обсягом валового регіонального продукту, має сталий позитивний характер, що вказує на економічну ефективність кредитних операцій діючих банківських установ у даних регіонах.

Стосовно коштів на рахунках клієнтів спостерігається обернена ситуація: станом на 01.01.2009 р. їх концентрація у порівнянні з 2001 роком у Київській, Дніпропетровській та Донецькій областях підвищилася на 6%, склавши 60,44%. Найменші обсяги депозитних ресурсів акумульовані банками Закарпатської, Кіровоградської та Чернівецької областей. При цьому абсолютні обсяги депозитів, що зосереджені в банківських установах даних регіонів, значно поступаються відповідним обсягам наданих кредитів, що вказує на недостатність

тимчасово вільних коштів на регіональному ринку для забезпечення повного попиту на кредитні ресурси.

Результати даного аналізу розкривають додаткову інформацію щодо стану фінансової сфери регіону, а саме: рівень відповідності між обсягами акумульованих ресурсів банками регіонів та задоволенням потреб клієнтів у кредитних продуктах; динаміку заощаджень тимчасово вільних коштів домогосподарств та нефінансових корпорацій регіону. Останнє дає можливість означити рівень добробуту населення та розвиненість підприємництва в області.

Інший важливий аспект – це врахування соціально-економічних характеристик регіону в процесі реалізації регіональної політики банку, а саме як на етапі розвитку регіональної мережі філій та відділень, так і при формуванні тактичних планів діяльності регіональних підрозділів банку. В даному параграфі зупинимось на визначенні та оцінці факторів зовнішнього середовища банку в регіоні у контексті їх впливу на регіональну розосередженість банківських інститутів. Досліджуючи проблему існуючих диспропорцій у територіальному розвитку вітчизняної банківської системи Г. Карчева зазначила, що територіальна концентрація банківської системи залежить від соціально-економічного розвитку регіону, чисельності населення, рівня розвитку ринкової та транспортної інфраструктури, мережі зв'язку [58, с. 7]. Враховуючи авторитетну думку Г. Карчевої у роботі представлена система соціально-економічних факторів регіону, які, на думку автора є визначальними у процесі розвитку банківської інфраструктури в регіоні (рис. 2.2).

Ці фактори різнобічно характеризують рівень соціально-економічного розвитку регіону. Так, між чисельністю населення регіону та кількістю банків існує прямий зв'язок: чим більш густозаселений регіон, тим вища його потреба в банківських продуктах та банках загалом.

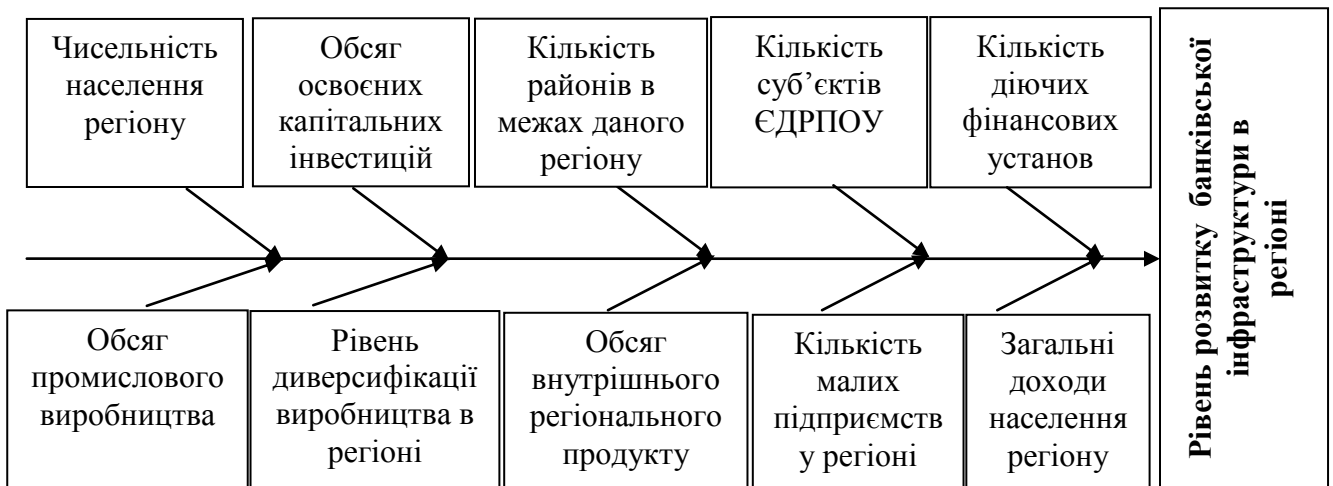


Рис. 2.2. Соціально-економічні фактори розвитку банківської інфраструктури у регіоні

Розроблено автором.

Райони в межах певного регіону є додатковими територіальними одиницями для розвитку регіональної мережі банком шляхом відкриття нових банківських відділень, розширення географії бізнесу та частки ринку.

Доходи населення, які окрім заробітної плати включають доходи від власності, соціальні допомоги, прибуток та змішаний дохід, інші поточні трансферти, стимулюють формування попиту на фінансові активи та послуги фінансового характеру. При цьому існує пряма залежність між обсягом наявних доходів населення та попитом на нетрадиційні фінансові послуги банківських установ. І навпаки: низькі доходи населення обмежують їх відносини з банківськими інститутами спектром базових операцій з превалюванням розрахунково-касових послуг. Це можна спостерігати протягом II-ої половини 2008-2009 років, тобто періоду фінансово-економічної кризи, яка спричинила різкий спад реальних доходів населення України. В аспекті досліджуваного питання доходи населення відображають рівень їх добробуту, а отже потенційний попит серед домогосподарств на фінансові продукти та банківські установи як їх продуцентів.

Валовий регіональний продукт як головний індикатор економічного розвитку регіону кількісно відображає обсяг виробництва товарів та послуг за певний період та визначає місце області в економіці держави. Даний показник

характеризує рівень розвитку матеріального та нематеріального виробництва в регіоні, ділову активність суб'єктів господарювання та означає економічне середовище банку в області.

Обсяг освоєних капітальних інвестицій впливає на технологічну якість виробничої сфери регіону, що є передумовою позитивної динаміки валового регіонального продукту, покращення рівня економічного розвитку регіону та підвищення сприятливості середовища області для розвитку банківської інфраструктури.

Такі показники як кількість суб'єктів ЄДРПОУ, а також кількість малих підприємств характеризують спектр потенційних клієнтів банку та рівень розвитку підприємництва у конкретному регіоні.

Кількість діючих фінансових установ характеризує рівень розвитку комерційної інфраструктури в регіоні, а також як було описано вище, впливає на формування відповідного рівня конкурентного тиску та ринкових вхідних бар'єрів. Це має беззаперечний вплив на інтенсивність розвитку банківської інфраструктури в регіоні.

Рівень диверсифікації виробництва в регіоні впливає на галузеву концентрацію банківських активів та зобов'язань, а отже корелює з рівнем ризику банківської діяльності в регіоні.

Обсяг промислового виробництва характеризує рівень розвитку промисловості в регіоні, що має безпосередній вплив на динаміку економічного розвитку області.

Отже, на думку дисертанта, описані зовнішні фактори визначають рівень сприятливості соціально-економічного середовища банку в регіоні; впливають на потенційні можливості банківських установ щодо забезпечення конкурентоспроможного функціонування на регіональному ринку. Саме тому вони є обов'язковими до врахування в процесі реалізації регіональної політики банку.

З метою оцінки рівня дотримання даних рекомендацій банками України при прийнятті управлінських рішень щодо їх відкриття проведено кореляційно-

регресійний аналіз рівня впливу соціально-економічних характеристик регіону на процеси розвитку банківської інфраструктури в регіоні. Дане дослідження уможлиблюється тим фактом, що відкриття банку або філії є в першу чергу результатом управлінського рішення керівництва, а не наслідком ринкового попиту на дану установу, оскільки даний процес вимагає великих капіталовкладень.

Аналіз значимості факторів, які впливають на розвиток банківської інфраструктури в регіоні, проводилося в два етапи: дослідження в аспекті відкриття банків-юридичних осіб та регіональних банківських філій. Такий розподіл пояснюється відмінністю визначальних факторів, які стимулюють дані процеси. Так, досліджуючи рівень впливу соціально-економічних факторів на процес відкриття банків-юридичних осіб, були виділені такі параметри: чисельність населення регіону, обсяг освоєних капітальних інвестицій, обсяг внутрішнього регіонального продукту, кількість суб'єктів ЄДРПОУ, доходи населення, кількість малих підприємств у регіоні, кількість районів в області та кількість діючих фінансових установ. Щодо останнього, то серед діючих на вітчизняному фінансовому ринку установ для дослідження обрано страхові компанії та кредитні спілки. Даний вибір обґрунтовується відносно високим рівнем їх розвитку в порівнянні з іншими небанківськими фінансовими установами. Зауважимо, що кількість банківських установ не враховується оскільки даний фактор є головним у досліджуваній регресійній залежності.

У процесі аналізу факторів щодо їх впливу на процес створення банків-юридичних осіб у розрізі регіонів за допомогою кореляційно-регресійного методу було з'ясовано:

1) по-перше, існує тісний зв'язок між виділеними вище факторами та процесом регіональної розосередженості банків-юридичних осіб, на що вказує високе значення коефіцієнта кореляції, що складає 0,99;

2) по-друге, критерій Фішера для кожного досліджуваного року перевищував табличне значення, що вказує на адекватність даної моделі емпіричним даним і може використовуватися для аналізу.

3) по-третє, Т-статистика, яка використовується для визначення значимості кожного фактора для результативного показника, окреслила фактор «кількість районів в межах певного регіону» як несуттєвий. Це є очікуваним результатом оскільки даний показник, як було зазначено вище, впливає на процес формування регіональної банківської мережі, однак не створює жодних додаткових економічних підґрунть для відкриття банку-юридичної особи. Саме тому він був вилучений з процесу факторного аналізу регіональної розосередженості банків-юридичних осіб.

Джерелом інформації для проведення кореляційно-регресійного аналізу залежності між територіальною розосередженістю банків та соціально-економічними характеристиками регіону проводилося за щорічними статистичними даними, що надаються Державним комітетом статистики України [23; 43; 56; 62; 103], Державною комісією з регулювання ринків фінансових послуг України [54; 55] та Національним банком України [36-41]. Дослідження проводилося в динаміці за 2002-2008 роки на підставі статистичної інформації, поданої у регіональному розрізі. Останнє забезпечувало виконання вимоги регресійного аналізу щодо наявності статистичної вибірки за досліджуваними параметрами. У результаті були отримані такі регресійні рівняння:

$$Y_{2002} = -0,012X_1 - 0,004X_2 + 0,002X_3 + 0,001X_6 + 2,770; R = 0.990.$$

$$Y_{2003} = -0,001X_1 - 0,001X_2 + 0,001X_3 - 0,001X_5 + 0,001X_6 + 2,349; R = 0.992.$$

$$Y_{2004} = -0,015X_1 + 0,002X_2 + 0,001X_3 + 0,001X_6 + 0,095X_7 + 2,728; R = 0.990.$$

$$Y_{2005} = -0,014X_1 + 0,005X_2 + 0,001X_5 - 0,021X_7 + 4,580; R = 0.992.$$

$$Y_{2006} = -0,019X_1 + 0,001X_2 + 0,001X_5 + 0,001X_6 + 0,067X_7 + 2,959; R = 0.988.$$

$$Y_{2007} = 0,002X_1 + 0,374X_7 - 1,980; R = 0.998.$$

$$Y_{2008} = -0,019X_6 + 0,436X_7 + 0,007; R = 0.998.$$

де X_1 – чисельність населення регіону; X_2 – обсяг освоєних капітальних інвестицій в регіоні; X_3 – обсяг валового регіонального продукту; X_4 – кількість суб'єктів ЄДРПОУ, зареєстрованих в регіоні; X_5 – загальні доходи населення регіону; X_6 – кількість малих підприємств у регіоні; X_7 – кількість діючих у регіоні небанківських фінансових установ. Зауважимо, що вплив останнього параметра

досліджувався лише за 2004-2008 роки. Це спричинено відсутністю необхідних статистичних даних за 2002-2003 роки.

Побудована кореляційно-регресійна модель виділяє два найсуттєвіших фактора – це чисельність населення регіону та кількість діючих у регіонів небанківських фінансових установ. Перший має негативний вплив, що пов'язано з демографічною ситуацією в Україні (починаючи з 1991 року приріст населення має від'ємне значення, яке щорічно зростає). Рівень розвитку комерційної інфраструктури в регіоні, який характеризується кількістю діючих фінансових установ, є визначальним фактором досліджуваної залежності.

Вплив обсягу валового регіонального продукту на процес регіональної розосередженості банків-юридичних осіб має мізерний вплив та повністю нівелюється в умовах 2005-2008 років. Тобто, істинність попередніх зауважень щодо відсутності тісного зв'язку між економічним розвитком регіону та процесом розвитку банківської інфраструктури підтверджується результатами кореляційно-регресійного аналізу. Незначний вплив обсягів доходів населення, на думку автора, пояснюється високою часткою тіньової економіки України; незацікавленістю роботодавців щодо розкриття достовірної інформації про фонд оплати з метою мінімізації податкового навантаження; свідомим протиправним приховуванням реальних доходів громадянами України. Дана ситуація робить неможливим дослідження істинного впливу показника «загальні доходи населення регіону», використовуючи офіційну інформацію.

Для повноти аналізу також необхідним є дослідження впливу зовнішніх факторів на процес відкриття банківських філій в регіонах.

Ініціатором відкриття банківських філій є керівний апарат банку відповідно до попередньо сформованої стратегії розвитку на певний визначений період. З огляду на це основний фактор, що сприяє інтенсивності відкриття банківських філій – це динаміка прибутку банківської установи.

З іншого боку, існує ціла низка зовнішніх факторів, які впливають на географію даного процесу. До них віднесено: чисельність населення регіону; обсяг внутрішнього регіонального продукту; загальні доходи населення; кількість

суб'єктів ЄДРПОУ; кількість діючих фінансових установ, враховуючи банки-юридичні особи; кількість районів у межах області.

Логіка проведення кореляційно-регресійного аналізу залежності між регіональною розосередженістю банківських філій та соціально-економічними характеристиками регіону; та його інформаційне забезпечення є аналогічним до процедури дослідження впливу зовнішніх факторів на процес відкриття банків-юридичних осіб у регіонах країни.

У результаті були отримані такі регресійні рівняння:

$$Y_{2003}=0,006X_1-0,386X_2+0,002X_3-0,001X_4+0,001X_5-1,496X_6+15,959; R=0,985.$$

$$Y_{2004}=0,018X_1-0,027X_2+0,001X_3-0,001X_4+0,001X_5-0,265X_6+16,628; R=0,930.$$

$$Y_{2005}=0,011X_1-0,412X_2-0,001X_3+0,002X_4-0,073X_6+16,022; R=0,971.$$

$$Y_{2006}=0,026X_1-0,453X_2-0,001X_4+0,047X_6+16,932; R=0,966.$$

$$Y_{2007}=0,029X_1-0,258X_2-0,001X_4+0,031X_6+13,457; R=0,968.$$

$$Y_{2008}=0,016X_1-0,462X_2+0,001X_4-0,025X_6+16,340; R=0,950.$$

де X_1 – чисельність населення регіону; X_2 - кількість районів у межах регіону; X_3 - обсяг валового регіонального продукту; X_4 – загальні доходи населення регіону; X_5 – кількість суб'єктів ЄДРПОУ, зареєстрованих у регіоні; X_6 – кількість діючих фінансових установ у регіоні.

Найбільш впливовими факторами є: чисельність населення регіону; кількість районів в межах регіону та кількість діючих фінансових установ в області. Перший показник характеризується позитивним впливом з щорічним посиленням його значимості по відношенню до досліджуваного процесу. Щодо кількості діючих фінансових установ у регіоні, то від'ємне значення коефіцієнта регресії при даному показнику протягом досліджуваного періоду збільшився з -1,496 до 0,031 на кінець 2007 року. Це пояснюється активізацією діяльності найбільших банків України, починаючи з 2004 року, щодо розвитку системи регіональних мереж. За даних умов присутність у регіонах інших фінансових установ розцінювалася банками як додаткова причина необхідності відкриття регіонального представництва (філії або відділення) з метою представлення банківської установи в області та створення передумов до посилення ринкових

позицій на фінансовому ринку країни, а також підвищення ринкової вартості банку.

Негативний вплив кількості районів в області на процес регіональної розосередженості банківських філій пояснюється незацікавленістю більшості банків України відкривати свої представництва в районних центрах. Однак, як зазначають результати проведених досліджень, подані в третьому розділі дисертаційної роботи, обґрунтована діяльність банків у районних центрах є важливою в процесі управління конкурентоспроможністю банку на регіональному ринку.

Вплив основного економічного показника – валового регіонального продукту – як і у випадку дослідження процесу регіональної розосередженості банків-юридичних осіб, є несуттєвим.

Узагальнюючи результати кореляційно-регресійного аналізу зазначимо:

1) економічна компонента протягом досліджуваних років не була переважаючою при прийнятті рішення щодо відкриття банку або банківських філій у регіонах України. Негативні наслідки даної діяльності почали проявлятися, починаючи з 2006 року, коли процес стрімкого нарощування банківських філій змінився їх закриттям з приводу неокупності або низької рентабельності;

2) найсуттєвішою характеристикою регіону визначено рівень розвитку фінансової сфери, а саме кількісне представлення фінансових установ в області.

На думку автора, банкам України необхідно суттєво переглянути підходи до вибору регіону для розвитку банківського бізнесу. Банківські установи є комерційними інститутами, однак їх діяльність повинна бути направлена не лише на максимізацію прибутку, а й сприяти соціально-економічному піднесенню кожного регіону та держави загалом. На думку С. Фабер та Г. Карчевої цього можна досягти за рахунок усунення наявних диспропорцій у розвитку вітчизняної банківської системи та посилення взаємодії банків України із реальним сектором економіки [164, с. 18]. Це, в свою чергу, є можливим у випадку підвищення

вагомості економічних характеристик регіону при прийнятті рішення на етапі реалізації регіональної політики банку.

Отже, автором запропоновано методичний підхід щодо дистанційної оцінки зовнішнього середовища банку в регіоні. Використання введених показників та рекомендацій щодо змісту даної діагностики сприятиме підвищенню ефективності діяльності банку в регіонах, його конкурентоспроможності на регіональних ринках.

2.2. Науково-прикладний аспект процедури планування діяльності регіональних підрозділів банку

Планування є однією з базових функцій банківського менеджменту. Його необхідність в діяльності суб'єктів господарювання спричинена особливостями ринкової економіки, а саме розвитком конкурентних відносин та їх загостренням. Як засвідчує практика, якісна система планування є дієвим інструментом у конкурентному протистоянні за підвищення ринкових позицій суб'єктів економічних відносин.

Планування – це багатоступенева й розгалужена діяльність, яка охоплює всі аспекти організаційного та фінансового управління банком у контексті впливу зовнішнього середовища [111, с. 54]. Планування наскрізно проходить через процес управління діяльністю банку, забезпечуючи розвиток внутрішньої системи банківської установи з урахуванням впливу зовнішніх чинників. Процес планування також займає провідне місце в системі управління конкурентоспроможністю банку, що розкривається через зміст категорії «конкурентоспроможність», яка означає місце суб'єкта на ринку в майбутньому. Також, підтвердженням слугують результати наукових досліджень, які засвідчують високу кореляційну залежність між рівнем ефективності системи планування та фінансовими результатами діяльності банку. В умовах ринкової економіки, високої динамічності факторів зовнішнього середовища банку,

неможливим є досягнення високих ринкових позицій на фінансовому ринку та/або їх утримання протягом тривалого часового періоду без якісного планування.

Процес планування в банку реалізується через систему планів, які відповідно до мети та рівня деталізації поділяються на стратегічний, тактичний та оперативний. Стратегічне планування, яке передбачає опис загальної концепції розвитку банку та розробляється на рівні вищого керівництва, має за мету означення основних цілей та стратегії діяльності банківської установи в умовах конкретного ринку. Виконання стратегічної програми розвитку банку на рівні структурних підрозділів, філій, відділень здійснюється через інструменти тактичного та оперативного планування. На даному етапі планування відбувається конкретизація стратегічних завдань з урахуванням внутрішніх можливостей банку та умов зовнішнього середовища.

Якість планування в банку визначається обґрунтованістю кінцевого результату, тобто планових завдань; їх відповідністю потенціалу банківської установи та зовнішнім чинникам. Тобто, по-перше, план повинен формуватися, виходячи з реальних можливостей банку, а не лише з поточних результатів діяльності. У першу чергу це є вимогою до довгострокового планування, однак також повинно враховуватися при розробці середньо та короткострокових планів. Тобто, якщо невеликі зміни в діяльності банку, направлені на подолання недоліків у роботі (наприклад, в організаційній структурі, матеріально-технічному забезпеченні операційної діяльності, кадровій політиці та інші) здатні позитивно вплинути на фінансові результати банківської установи, то очікувані наслідки повинні бути прийняті за вхідні дані при складанні планів. Однак зауважимо, що віддача від внесення даних змін, яка буде прийнята в якості початкових даних банку, має повністю вкладатися в часовий діапазон плану та мати місце на початкових етапах його реалізації з метою забезпечення можливості його успішного виконання.

По-друге, ефективність планування залежить від рівня відповідності сформованих планів банку умовам зовнішнього середовища, а саме соціально-

економічним параметрам, законодавчому полю, розвиненості конкурентних відносин, фінансового ринку та інше. Це досягається шляхом кількісної оцінки зовнішніх чинників через призму діяльності банківської установи, враховуючи їх взаємозв'язок та взаємозалежність. Однак, важливим є не лише комплексність аналізу, а й методика врахування даних ендогенних факторів при складанні тактичних та оперативних планів. Якість останнього процесу, на думку автора, безпосередньо впливає на повноту та вчасність виконання планових завдань структурними підрозділами банку та банківської установи загалом. Це забезпечує відповідність діяльності та результатів банку його стратегічній програмі, впливає на ефективність та конкурентоспроможність банківської установи на фінансовому ринку.

Характерним для вітчизняних банків є детальна оцінка та врахування зовнішнього середовища банківської установи на етапі формування стратегічної програми розвитку, однак суттєве зниження його вагомості при прийнятті управлінських рішень у процесі її реалізації. У першу чергу це стосується факторів соціально-економічного розвитку окремих адміністративно-територіальних одиниць держави на етапі реалізації регіональної політики банку. Підтвердженням цьому є результати попередньо проведеного автором кореляційного аналізу залежності інтенсивності розвитку банківської інфраструктури в регіоні від рівня його економічного розвитку. Спираючись на авторські дослідження та наукові результати, викладені в роботі [58] було зазначено, що основні зовнішні фактори, які приймаються до уваги в процесі прийняття рішень щодо розвитку банку в регіонах України – це рівень розвитку фінансової та соціальної сфер. Економічні аспекти розвитку регіонів держави відіграють другорядну роль як в аспекті формування банківських активів, так і розвитку мережі регіональних підрозділів. Частково це спричинено активізацією діяльності банків України щодо розвитку сегменту роздрібного банкінгу, необхідною умовою успішності якого впершу чергу є сильна соціальна компонента. Однак, незважаючи на вузьку спеціалізацію переважної більшості вітчизняних банків, при прийнятті рішень щодо напрямів, спеціалізації та

активності діяльності банківської установи на ринку мають обов'язково враховуватися результати комплексної оцінки зовнішнього середовища, включаючи економічний аспект. Звичайно, рівень соціального розвитку є відображенням результатів економічних перетворень у державі та/або регіонах, однак лише його дослідження не здатне сформулювати чіткого представлення про рівень розвитку країни або окремих територіальних одиниць. Зокрема це стосується виробничої спеціалізації, рівня капіталовкладень, розвитку експортно-імпортних послуг, місця регіону у формуванні внутрішнього валового продукту та ін. Дана інформація є важливою як при розвитку продуктового ряду, що буде запропонований на даному ринку банківськими підрозділами, так і в процесі розвитку мережі регіональних представництв банку, тобто є необхідною при організації діяльності банківської установи в регіоні. Поверхнєве оцінювання регіональних ринків, нехтування економічними особливостями регіонів держави є характерним для переважаючої більшості банків України. Дана проблема має місце також на етапі планування (тактичного та/або оперативного) діяльності банківської установи, що обґрунтовує необхідність наукових досліджень у даному напрямі, враховуючи тісний зв'язок між якістю планування, фінансовою ефективністю та конкурентоспроможністю банку.

На фоні численних ґрунтовних праць, присвячених плануванню в банку [10; 18; 19; 20; 21; 35; 61; 67; 130; 160], недостатньо дослідженим залишається процес планування на рівні банківських структурних підрозділів (філій), а саме його науково-прикладний аспект. Дане питання набуває актуальності у першу чергу для великих системних банків, які характеризуються розгалуженою системою регіональних представництв. Попередньо в роботі розкрито тісний зв'язок між конкурентоспроможністю банку та ефективністю його діяльності в регіонах. Останнє залежить як від самостійних дій філії так і загальної системи менеджменту в банку, одним з базових елементів якої є планування.

Процес планування у банку в загальному вигляді має трьохрівнєве представлення: на рівні банку в цілому; на рівні підрозділів та функціонально-

операційному. Вони є взаємопов'язаними, тобто зміни на будь-якому рівні автоматично впливають на інші та відповідно на загальний план банку.

З позицій централізації планування на рівні «банк-підрозділ» існує два протилежних методичних підходи щодо вирішення даної проблеми, а саме розробка загального плану банку «згори донизу» (планові показники розробляються на рівні вищого керівництва банку та доносяться до його підрозділів як обов'язкові до виконання) та «знизу догори» (кожен з підрозділів подає на розгляд керівництва свої плани, які є підставою для формування загального плану банку). Доречність та ефективність їх використання залежить як від умов зовнішнього середовища, так і внутрішніх особливостей організації діяльності банку. Щодо зовнішніх чинників, то на думку О. А. Кириченка та В. І. Міщенка використання методу «знизу вгору» є особливо ефективним в умовах довгострокового стабільного функціонування банку [8, с. 210], що уможливується лише за відсутності різких змін зовнішніх умов, які знаходяться поза сферою прямого впливу банків II-го рівня. Це стосується державного регулювання, динаміки стабільності національної грошової одиниці, приросту економічного зростання та ін.

Щодо підходу «згори донизу» його використання на думку вчених є доцільним в умовах необхідності швидкого реагування на зміни умов діяльності або оперативного коректування власних дій [8, с. 210].

Інші причини, які зводять вибір банку на користь одного з альтернативних підходів, розкриваються через його внутрішні характеристики, а саме його розмір; рівень розвитку регіональної мережі та модель управління нею (централізована або децентралізована); професійну кваліфікацію керівництва та персоналу філій; розвиненість інформаційних систем управління; сформовану організаційну структуру. Як засвідчує практика, неефективним є використання методу «знизу догори» у випадку невеликих банків. Як правило, діяльність невеликих банків розгортається в одному або кількох межуючих регіонах країни, в яких зосереджені їх основні клієнти. Розширення власного бізнесу в інші регіони здійснюється з метою диверсифікації діяльності та зниження залежності

фінансових результатів банку від стану попиту на фінансові продукти, що склався в регіоні реєстрації банку. Тобто, регіональна діяльність невеликого банку переважно не здійснює визначального впливу на його фінансову ефективність. А тому недоцільним є впровадження в їх діяльність як децентралізованого підходу до управління регіональною мережею банку, так і зокрема планування методом «знизу догори», оскільки витрати на запровадження даної моделі управління (матеріальні та нематеріальні) ймовірно будуть неспівставними з несуттєвим впливом результатів діяльності регіональних представництв на загальні показники банку. Щодо великих системних банків ситуація радикально відрізняється, оскільки їх ефективність має тісний кореляційний зв'язок з якістю регіональної політики банку, зокрема її плануванням та реалізацією. Широке представлення банку в регіонах зобов'язує дану установу враховувати характеристики кожної області держави, в якій він функціонує, у процесі планування діяльності на рівні «банк-підрозділ».

Зауважимо, що в банківській практиці виділяють кілька технологій планування, а саме: багатоваріантний, інтеграційний підхід та планування «від досягнутого». Останній є найпоширенішим у вітчизняній банківській практиці, який передбачає формування планів, виходячи з фактичних результатів діяльності банку у попередньому періоді. Найвиразнішою перевагою підходу «від досягнутого» в порівнянні з іншими є його ефективність як в умовах стабільного бізнесу, так і у випадку ускладненості процесу означення перспектив діяльності банківської установи. До інших характеристик даної технології, які обґрунтовують доцільність її використання на всіх рівнях банківського планування, віднесемо диференційований підхід, який досягається шляхом урахування індивідуальних фактичних результатів підрозділів щодо виконання планових завдань у розрізі відповідних напрямів. Це сприяє посиленню узгодженості планових завдань банку потенційним можливостям структурних підрозділів щодо їх виконання та, як результат, підвищенню якості системи планування банку.

Інша технологія, яка знаходить своє впровадження у банках України та є протилежною до вище описаної, полягає у встановленні ідентичних коефіцієнтів

приросту відповідних напрямів банківської діяльності для всіх підрозділів. На думку автора, використання даної методики планування є можливим лише в умовах: низького рівня соціально-економічної диференціації регіонів країни; рівнонапруженого конкурентного тиску в розрізі регіональних ринків; довгострокової стабільності на фінансовому ринку; рівносильності потенціалів регіональних структур банку. В умовах України використання даної технології можливе лише невеликими банками (переважно IV-а група банків), оскільки відносна рівнозначність потенціалів регіональних банківських представництв частково нівелюватиме негативний вплив недотримання інших вимог. Незважаючи на дані зауваження, на нашу думку, диференційований підхід має беззаперечну перевагу перед використанням єдиних коефіцієнтів, оскільки однією з передумов успіху в умовах ринку є врахування індивідуальних параметрів суб'єктів економічних відносин, що стосується не лише дистанційної оцінки партнерів та потенційних клієнтів, а також набуває актуальності на етапі планування власної діяльності.

Аналіз економічної літератури на предмет дослідження особливостей прикладного аспекту планування діяльності регіональних банківських представництв не виявив конкретних методичних науково-обґрунтованих розробок. Так, у роботі Овдій Ю. розкрито зміст етапів банківського планування з виділенням рівня «банк-підрозділ» [100, с. 12]. У дослідженні виділені основні завдання, які вирішуються у процесі підготовки планів філіями, однак виклад матеріалу має загальний характер та не містить опису конкретних методичних підходів. Потійко Ю. приділяє увагу розкриттю призначення та сутності бізнес-планування у банку [110]. Дана проблематика висвітлюється автором також з урахуванням відокремлених підрозділів, однак, акцент робить не на процес планування їх діяльності, а на порядок реалізації попередньо затверджених фінансових завдань. Аналогічні зауваження стосуються роботи [96]. У роботі [71] Н.М. Куніцина, Л.І. Ушніцький, А.В. Малєєва, досліджуючи теоретико-методичні основи бізнес-планування у банку, регіональному аспекту приділяють увагу лише у контексті оцінки конкурентного середовища та місця банківської установи на фінансовому

ринку регіону. При цьому механізм планування у банку розкрито з організаційної точки зору, а методика складання плану діяльності банківської установи викладена на теоретичному рівні. На особливу увагу заслуговує робота Селезньова Ю., в якій автором детально розкрито механізм планування діяльності банківських філій [129]. Однак, поряд з обґрунтуванням необхідності врахування макроекономічних показників, автором не враховуються економічні характеристики території функціонування філії. Серед всіх проаналізованих праць виключенням є дослідження П. Жука [47, с. 120-126], в якому провідним фахівцем теорії та практики зроблена спроба наукового вирішення даної проблеми. П. Жуком обґрунтовано необхідність впровадження об'єктивного, рівнонапруженого планування діяльності банку з урахуванням фінансово-економічних можливостей територій розташування структурних підрозділів. За технологію планування автором обрано методику «від досягнутого», при цьому вхідні дані, а саме попередньо досягнуті результати банківських підрозділів зважуються на коефіцієнт соціально-економічного потенціалу регіону та коефіцієнт (частку) підрозділу у фактично досягнутому показнику банку в попередньому до планового періоду. Головним акцентом розробленого методу є диференційований підхід до процесу планування діяльності регіональних підрозділів банку: враховується не лише їх внутрішні можливості до реалізації поставлених банком завдань, а й параметри зовнішнього середовища фінансової установи, зокрема соціально-економічні характеристики території (регіону). До того ж автором роботи [47] зауважено на необхідності запровадження диференційованого підходу до врахування факторів зовнішнього середовища банку в регіоні, а саме: при формуванні планових завдань на виконання обсягів відповідних операцій, споживачами яких є фізичні особи, П. Жук пропонує використовувати коефіцієнт соціально-економічного потенціалу області; для юридичних осіб – коефіцієнт її економічного потенціалу. Дані коефіцієнти розраховуються як середньоарифметичне часток відповідних регіонів у загальноукраїнських соціально-економічних показниках. Так, при визначенні коефіцієнта економічного потенціалу регіону беруться до уваги: частка області у виробництві промислової та сільськогосподарської продукції країни; в обсязі

оптового та роздрібного товарообороту; в обсязі валової доданої вартості. Щодо коефіцієнта соціально-економічного потенціалу регіону враховують частку області у загальній чисельності населення; обсязі грошових доходів населення та обсязі заощаджень населення України. У загальному вигляді плановий показник на період планування для i -го структурного підрозділу (відділення, філії, дирекції) визначається за формулою:

$$P_{pi} = P_k \frac{K_{te} + K_t}{2}, \quad (2.4)$$

де P_{pi} - плановий показник i -го структурного підрозділу за певним напрямом (залишки коштів, обсяг кредитування); P_k - консолідований план банку за даним напрямом; K_{te} - коефіцієнт економічного або соціально-економічного потенціалу регіону; K_t - коефіцієнт (частка) підрозділу у фактично досягнутому показнику банку за даним напрямом у попередньому до планового періоду.

Розроблений підхід є можливим до використання не лише у процесі планування діяльності регіональних філій або дирекцій банку, а й кожної окремої структурної одиниці, яка їм підпорядковується.

Однак, поряд з вищеописаними позитивами існує ряд суттєвих недоліків, які ставлять під сумнів можливість широкого використання даного підходу в сфері планування діяльності банківських регіональних підрозділів. На думку дисертанта, уточнення потребує: 1) перелік параметрів, які необхідно враховувати у процесі визначення планових показників діяльності регіональних представництв банку; 2) математична формалізація моделі.

Щодо першого зауваження, на нашу думку, до чинників, які уможлиблюють та сприяють виконанню планових завдань регіональними підрозділами банку окрім визначених у роботі [47] необхідно віднести публічний рейтинг підрозділу (відділення, філії, дирекції) та рівень інтенсивності банківської конкуренції у регіоні. Тобто пропонується розширити перелік внутрішніх та зовнішніх чинників, що враховуються при формуванні планових завдань банківських підрозділів. Так, характеристика внутрішніх можливостей банківських регіональних підрозділів буде представлена двома параметрами: часткою підрозділу у фактично досягнутому

показнику банку за певним напрямом у попередньому до планового періоду та рівнем його публічного рейтингу. Останній представляє собою сторонню оцінку діяльності підрозділу суб'єктами економічних відносин, які діють у даному регіоні. Як результат, рівень публічного рейтингу підрозділу безпосередньо пов'язаний з розвиненістю його клієнтської бази, а тому кількісно може бути представлений як частка відповідного сегменту фінансового ринку, що завойована даним банківським підрозділом. На думку дисертанта, рівень публічного рейтингу регіонального банківського підрозділу доцільно визначати в розрізі клієнтських груп, наприклад, юридичних та фізичних осіб. Щодо фінансових сегментів, то у випадку банків України достатньо обмежитися ринком кредитів та депозитів. Очевидним є, що рейтинг підрозділу в регіоні може не співпадати з рейтингом банку на фінансовому ринку країни. Щодо врахування зовнішнього середовища банківських підрозділів, на думку дисертанта, окрім рівня розвитку соціально-економічної сфери регіону також необхідно враховувати характеристики фінансового сектору, зокрема рівень інтенсивності банківської конкуренції, що склалася на регіональному ринку. Використання зазначених параметрів при формуванні планових завдань для банківських регіональних підрозділів сприятиме підвищенню їх обґрунтованості, оскільки враховуватимуться як внутрішні можливості підрозділу, так і соціально-економічний та фінансово-економічний потенціал регіону. Це, як результат, позитивно вплине на ефективність регіональної діяльності банку та відобразиться на його конкурентоспроможності на регіональному ринку.

Детальніше призначення кожного з означених параметрів та ефект від використання удосконаленого підходу планування діяльності регіональних підрозділів банку подано на рис. 2.3.

Інше зауваження стосується самої математичної моделі, яка запропонована П. Жуком, а саме підходу до зважування консолідованого плану банку на рівень внутрішнього та зовнішнього потенціалу банківського підрозділу (формула (2.4)). Коефіцієнт зважування подається як середньоарифметичне рівня минулих результатів підрозділу та соціально-економічного або економічного потенціалу регіону. Він відображає частку консолідованого плану банку, яка представляється

для підрозділу як планове завдання. Однак, на думку дисертанта, запропонований підхід до розрахунку даного коефіцієнта зважування є хибним. Його використання є можливе лише у випадку близькості значень коефіцієнтів K_{te} та K_r . У випадку, коли один з коефіцієнтів у кілька разів перевищує інший, тоді використання їх середньоарифметичного значення призводить до утворення значної похибки та, як результат, до формування нереальних планів: завищених, якщо K_{te} суттєво перевищує K_r , та занижених при оберненій ситуації. Перший випадок є характерним для невеликих та/або банків зі стриманою помірною політикою щодо нарощування обсягів активно-пасивних операцій.

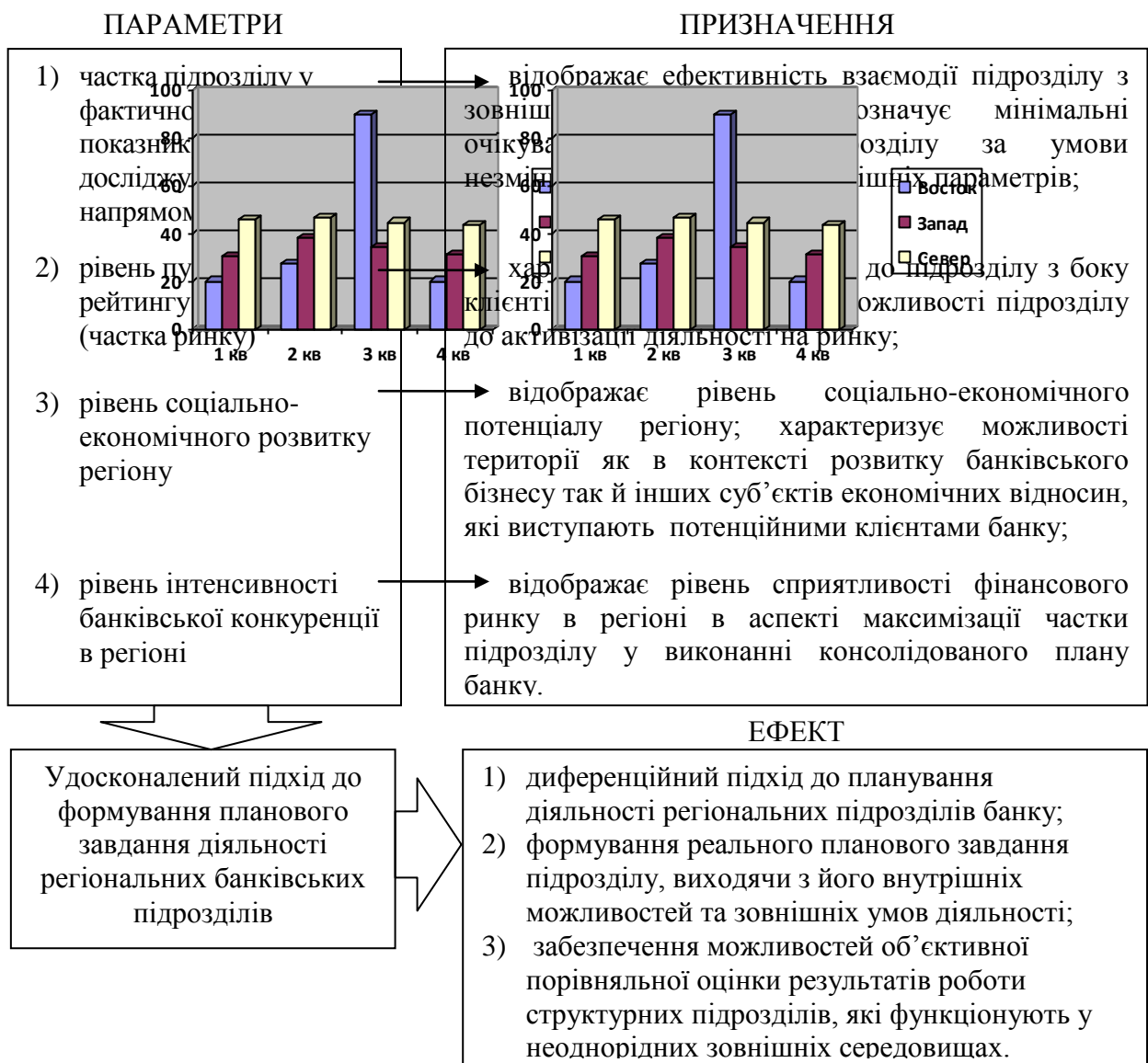


Рис. 2.3. Параметри удосконаленого підходу до планування діяльності регіональних банківських підрозділів

Розроблено автором.

Підтвердженням істинності попередньо викладених роздумів є, зокрема, ситуація ПАТ «Укресімбанк». Частка регіональних підрозділів даного банку в Черкаській області в структурі кредитного портфеля за результатами IV-го кварталу 2007 року склала 0,7%; залучених коштів клієнтів – 0,6%. При цьому рівень економічного та соціально-економічного потенціалу Черкаського регіону склали 0,02. Використовуючи підхід, розроблений П. Жуком [47], при визначенні планового відсотка виконання консолідованого квартального плану банку за відповідним напрямом протягом I-го кварталу 2008 року, отримали такий результат:

1) протягом планового періоду регіональні підрозділи ПАТ «Укресімбанк» у Черкаській області повинні забезпечити виконання 1,35% від консолідованого плану за активними кредитними операціями $((0,007+0,02)/2=0,0135)$;

2) за залученими коштами клієнтів відсоток виконання загального плану має складати 1,3% $((0,006+0,02)/2=0,013)$.

Оскільки, консолідований квартальний план банку як мінімум може залишитися на рівні попереднього періоду, тому отримані результати вказують на необхідність нарощування відповідних активів та зобов'язань даними банківськими підрозділами протягом одного кварталу вдвічі. Отримані значення є нереальні до виконання даним банком та є результатом похибки, що утворюється при використанні запропонованого П. Жуком методу визначення коефіцієнта зважування.

У результаті проведеного критичного аналізу дисертантом запропоновано таку модель формування планового завдання регіональних підрозділів банку за основними напрямками їх діяльності (обсяг кредитування, обсяг залучених коштів і т.п.):

$$P_{pi} = \frac{P_k \cdot F_{pi} \cdot (1 + R_i) \cdot (1 + K_e)}{I}, \quad (2.5)$$

де P_{pi} - плановий показник i -го підрозділу банку за певним напрямом; P_k - консолідований план банку за даним напрямом; F_{pi} - частка підрозділу у фактично досягнутому показнику банку за даним параметром у попередньому періоді; R_i - частка ринку (рівень публічного рейтингу) i -го підрозділу банку в регіоні у

попередньому періоді; K_e - коефіцієнт соціально-економічного або економічного потенціалу регіону; I - коефіцієнт інтенсивності банківської конкуренції в регіоні.

Зауважимо, що жоден формалізований підхід, зокрема запропонований, повністю не позбавляє від необхідності «ручного» корегування розрахункових планових значень, однак, при цьому його використання в практиці банку забезпечуватиме можливість формування реального планового завдання для регіональних банківських підрозділів. Так, на увагу заслуговує думка Генрі Мінцеберга, який вважає, що у процесі планування не може допомогти жодна система, технологія або програма [188]. На думку вченого, єдина необхідність – це гострий розум у сукупності з усвідомленням та розумінням ситуації.

2.3. Параметричне моделювання процесу розвитку регіональної мережі банку

Підвищення інтенсивності рівня конкуренції на вітчизняному банківському ринку сформувало тенденції до злиття та поглинання банківських установ з метою підвищення їх ринкових позицій. Однак, дане укрупнення має місце не лише на рівні банківської системи, а й у межах окремо взятого банку. Проявом даного процесу є стабільне зменшення кількості діючих банківських філій. Станом на 1 січня 2009 року їх нараховується 1314 установ, зменшившись у порівнянні з початком 2006 року на 129 установ. Головна причина даної ситуації – це неефективна регіональна політика банків, яка в результаті призводила до необхідності ліквідації філій або їх реорганізації у безбалансові відділення через їх збитковість або неспроможність досягти запланованих результатів. Інша причина, яка мала місце на досліджуваному часовому інтервалі – економічний спад починаючи з II-ої половини 2008 року. Так, протягом 2008 року кількість діючих банківських філій скоротилася на 55 установ, тобто на 43% від загального зменшення за останні три роки.

Активізація процесу зміни структури регіональних банківських представництв у контексті їх доцільності та достатності до початку розгортання фінансово-

економічної кризи найактивніше спостерігалася у банках з іноземним капіталом, зокрема в АКБ «Укрсоцбанк», АКІБ «Укрсиббанк». У даному випадку це було пов'язано не з незадовільними результатами філій банку, а з формуванням більш укрупненої та контрольованої регіональної мережі структурних підрозділів; мало місце не їх закриття, а реорганізація у безбалансові регіональні підрозділи. Головна мета даних заходів – це підвищення прибутку банку за рахунок суттєвого скорочення управлінського апарату. Також результатами даних структурних змін регіональної банківської мережі стали: підвищення рівня централізованості управління діяльністю банку, спрощення та пришвидшення процесу здійснення окремої банківської операції. Останнє досягалося шляхом звуження кола відповідальних осіб за реалізацію певної банківської операції або послуги, тим самим скорочувався час, що необхідний для прийняття остаточного рішення та надання конкретної фінансової послуги. Дані заходи у перспективі матимуть позитивний вплив на якість обслуговування клієнтів, однак, лише при умові належного матеріального та нематеріального стимулювання працівників, оскільки в даному випадку йде мова про збільшення обов'язків, що припадають на одного працюючого. А з іншого боку, це призводить до перетворення банківського бізнесу в регіонах у стаціонарні точки продажу банківських продуктів, які повністю позбавлені права внесення будь-яких коректив у регіональну політику банку та самостійного прийняття рішень без погодження головного банку.

Стосовно випадків закриття філій по причині їх збитковості зауважимо, що основою даної проблеми є відсутність науково-обґрунтованого підходу до процесу побудови регіональної мережі банківських структурних підрозділів. Управлінські рішення щодо формування системи регіональних банківських представництв мають експериментальний характер, переслідуючи в основному мету максимального представлення банку в розрізі регіонів України. Особливо дана політика притаманна найбільшим та великим банкам, які характеризуються агресивною регіональною політикою. Яскравим прикладом є ПАТ КБ «Приватбанк», який після ВАТ «Ощадбанк» має найбільш розгалужену систему банківських структурних підрозділів. Окрім того, що він представлений у

кожному регіоні України, ним відкриті безбалансові відділення практично у кожному районному центрі.

Суттєвим недоліком даного підходу щодо побудови регіональної мережі є недостатнє врахування економічних особливостей регіону, рівня його ділової активності, фінансового потенціалу, розвиненості фінансово-кредитного сектору, інтенсивності банківської конкуренції, що в результаті призводить до некупності даних заходів, неефективного використання вкладених коштів, зниження ефективності діяльності банку на регіональних ринках. Дані зауваження стосуються як процесу розширення банківських філій, так і безбалансових відділень.

Як зазначалося вище, розвиток мережі філій автоматично призводить до ускладнення процесу управління банком як цілісною господарською одиницею. Саме тому, проблема ефективного управління регіональною мережею банку набуває виключної актуальності, оскільки фактор розвиненості та результати діяльності філій, їх структурна досконалість, відповідність регіональним особливостям та потребам істотно впливають на конкурентоспроможність банківської установи на регіональному ринку і, як результат, на фінансовому ринку країни.

В аспекті досліджуваної проблематики провідні українські вчені О. А. Кириченко та В. І. Міщенко наголошують, що враховуючи такі недоліки банківських філій як значні капіталовкладення на початковому етапі, тривалий строк окупності, складність управління та контролю за розгалуженою системою банківських підрозділів - це вимагає від керівництва банку зваженого підходу при вирішенні питання розвитку регіональної мережі на користь філій [8, с. 89].

Управління територіальними підрозділами є одним із ключових питань регіональної політики банку, оскільки це в подальшому впливає на організацію процесів планування, аналізу та контролю за їх діяльністю [8, с. 100]. А отже, для кожного банку важливим є саме достатня кількість територіальних підрозділів. Зрозуміло, що нестача таких банківських представництв в одному регіоні не може бути компенсована їх надлишком в іншому. Питанням пошуку оптимальної

кількості філій банку займався д.е.н. І. Г. Брітченко [16], котрий у своїй науковій роботі, присвяченій дослідженню регіонального банківського ринкознавства, довів необхідність раціонального, науково обґрунтованого розподілу регіональних представництв банківської системи серед окремих регіонів та в межах регіону. Ним було запропоновано використання методу регіональних коефіцієнтів для розрахунку оптимальної кількості регіональних структурних підрозділів банку. Даний коефіцієнт представляє собою співвідношення між оптимальною кількістю структурних підрозділів національної банківської системи в регіоні та загальною кількістю зареєстрованих банків.

Головні параметри та економічні показники, які необхідно враховувати при розрахунку оптимальної кількості структурних підрозділів банку на думку І. Г. Брітченко є: загальна кількість структурних підрозділів банківської системи та кількість самостійно зареєстрованих банків [16, с. 19]. Також при визначені оптимальної кількості структурних підрозділів національної банківської системи та окремого банку в регіоні вчений враховує економічні характеристики регіону, а саме питому вагу регіону в сукупності показників економічного розвитку країни. Показник оптимальної кількості структурних підрозділів національної банківської системи в регіоні (КПО) розраховується за такою формулою:

$$\mathbf{КПО = КПС * ПВР,} \quad (2.6)$$

де КПС - загальна кількість регіональних банківських представництв національної банківської системи;

ПВР - питома вага регіону в сукупності показників економічного розвитку країни.

Аналогічно визначається оптимальна кількість філій окремого банку в досліджуваному регіоні, а саме фактична кількість представництв окремої банківської установи коригується на рівень економічного розвитку регіону:

$$\mathbf{КПБ = ФКП * ПВР,} \quad (2.7)$$

де КПБ – оптимальна кількість представництв окремої банківської установи в регіоні;

ФКП - фактична кількість представництв окремої банківської установи.

Оскільки даний підхід розроблявся у контексті дослідження функціонування регіонального банківського ринкознавства у взаємозв'язку з процесами суспільного відтворення, тому розроблений метод не може бути використаний у банківській практиці без попередніх коректив. Так, перегляду потребує перелік параметрів, які мають бути враховані при прийнятті рішення щодо внесення змін до регіональної банківської інфраструктури. На думку дисертанта, це кількісний опис конкурентного середовища на ринку банківських послуг у межах конкретного регіону, а також індивідуальних характеристик банку, які здатні вплинути на його потенційні ринкові позиції на регіональному ринку (наприклад, імідж та репутація). До того ж у запропонованій методиці оптимізація кількості банківських представництв банківської системи проводиться у межах фактично існуючої їх кількості, що зводить дану оптимізаційну задачу до визначення найприйнятнішої зміни територіальної приналежності банківських підрозділів залежно від економічного розвитку конкретного регіону. В даній роботі нами запропоновано інший підхід, який дає змогу банку визначити оптимальну кількість банківських підрозділів, враховуючи і філії і відділення. Дана методика дає можливість обґрунтовано підходити до процесу побудови та розширення мережі регіональних підрозділів банку, що в результаті сприятиме підвищенню його прибутковості. До того ж даний підхід дає змогу простежити можливу реакцію інших діючих банківських установ на зміни в конкурентному середовищі.

Тобто, у даному випадку маємо задачу пошуку оптимальної структури банківської установи у певному регіоні¹.

Критерієм оптимальності структури банку з номером i будемо вважати максимізацію отриманого сумарного прибутку:

$$P_i = D_i - U_i, \quad (2.8)$$

де D_i – доходи банку від діяльності його підрозділів, U_i – витрати на утримання структури.

¹ Під структурою банківської установи розуміємо кількісний та якісний склад структурних підрозділів та їх територіальне розташування.

Саме тому головними параметрами, обраними для знаходження оптимальної кількості регіональних представництв банку є доходи, що генерують структурні підрозділи та витрати, які покладаються на відкриття та їх поточне утримання.

Доходи банку отримані в регіоні є функцією його структури у цьому регіоні. Структура банку є величиною цілком визначеною і повільно змінною у часі. Однак, на дохідність діяльності банку впливає цілий ряд факторів, точна оцінка яких є надзвичайно складною задачею, що вимагає наявності та адекватної обробки значних масивів статистичних даних. Серед них: рівень попиту на банківські послуги, середня дохідність послуг, конкурентне середовище, ступінь привабливості для клієнтів того чи іншого банку порівняно з його конкурентами (імідж банку), тощо.

Всі ці фактори, за виключенням іміджу банку, мають виражену територіальну прив'язку і підлягають визначенню через опосередковані показники.

Витрати банку також залежать від його структури. Додаткові фактори, що впливають на витрати, залежать у більшості від внутрішньої політики банку щодо оплати праці працівників, вибору приміщень для розміщення структурних підрозділів, технічного оснащення, реклами тощо. Політика банку в цій галузі суттєво впливає на імідж банку. Зауважимо, що імідж банку – це якісна характеристика його діяльності на фінансовому ринку країни. У першу чергу імідж банківської установи впливає на рівень довіри клієнтів до неї, а отже має безпосередній зв'язок з її фінансовими результатами. Кількісно імідж банку можна представити через рейтинг банківської установи за основними фінансовими показниками серед інших банківських інститутів, представлених на ринку. Тому саме рейтинг будемо використовувати для диференціації рівня витрат різних банків на утримання своєї структури.

Отже, маємо задачу побудови математичної моделі розподілу прибутків на ринку банківських послуг у регіоні з урахуванням територіальних особливостей структури банківських установ.

Сума доходів, що може бути отримана певним банком у регіоні представимо наступним виразом:

$$D_i = \sum_{j=1}^{M_j} \left(Kt_j \cdot \frac{Kf_{i,j} \cdot Df_i + Kv_{i,j} \cdot Dv_i}{\sum_{i=1}^N (Kf_{i,j} \cdot Df_i + Kv_{i,j} \cdot Dv_i)} \right), \quad (2.9)$$

де 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, які здійснюють діяльність у регіоні; M_j - кількість територіальних одиниць у межах одного регіону, тобто кількість районів.

Суму витрат банку на утримання регіонального апарату подамо залежністю:

$$U_i = Uf_i \cdot Kbf_i + Uv_i \cdot Kbv_i, \quad (2.10)$$

де Kbf_i , Kbv_i - загальна кількість філій та відділень i -го банку в межах досліджуваної області; Uf_i , Uv_i - середні очікувані витрати на утримання філій та відділень банку.

Прибуток визначається згідно формули (2.8), що і виступає головним критерієм оптимізації структури банківської системи на регіональному ринку.

Для опису можливостей даної методики та отриманих результатів необхідно розкрити сутність таких показників як сума доходів, що реально може бути отримана у певному районі; середні очікувані доходи філій та відділень банку та витрати на їх утримання, оскільки саме вони враховують ринкові позиції окремих банків, рівень розвитку регіону та його територіальних одиниць, а також рівень довіри до них з боку клієнтів.

Сума доходів, яка може бути отримана у певному районі і на яку можуть претендувати банківські установи та їх структурні підрозділи визначається шляхом коригування фактично отриманої суми доходів банківської системи у певному регіоні на коефіцієнт економічно активного населення та банківської активності в межах конкретного району.

У сучасній Україні населення є досить мобільним і швидко переміщується з депресивних регіонів у регіони з більш високим економічним потенціалом. Тому чисельність населення є хорошим показником об'єму банківського ринку району.

Позначимо NSs_j – чисельність сільського населення району з номером j , NSm_j – чисельність міського населення j -го району. Вважаючи, що відсоток економічно активного населення сіл і міст співвідноситься як 3 до 10, розрахуємо коефіцієнт економічно активного населення j -го району (KNS_j):

$$KNS_j = \frac{Kp_j}{NSS}, \quad (2.11)$$

$$\text{де } Kp_j = 3 \cdot NSs_j + 10 \cdot NSm_j, \quad NSS = \sum_{j=1}^{Nt} Kp_j, \quad (2.12)$$

де Kp_j - чисельність економічно активного населення в j -му районі;

NSS - чисельність економічно активного населення в регіоні (області).

З іншого боку, важливим показником розвиненості фінансового ринку на певній території є розвиненість банківської інфраструктури. Позначимо Ktf_j та Ktv_j загальну кількість банківських філій та банківських відділень усіх банківських установ, що представлені в j -му районі. Тоді коефіцієнт банківської активності в j -му районі (KNB_j) обчислюватиметься за формулою:

$$KNB_j = \frac{\overline{df} \cdot Ktf_j + \overline{dv} \cdot Ktv_j}{SD}, \quad (2.13)$$

де \overline{df} , \overline{dv} - середні фактичні доходи банківських філій та відділень в регіоні;

SD - сумарні фактичні доходи банківської системи на рівні певного регіону.

Для остаточного формування коефіцієнта територіального розподілу доходів Kt_j знайдемо середнє значення коефіцієнтів (KN_j):

$$KN_j = \frac{KNS_j + KNB_j}{2}. \quad (2.14)$$

Остаточно маємо:

$$Kt_j = SD \cdot KN_j. \quad (2.15)$$

Тобто, у результаті введення показника Kt_j , який враховує фактичну чисельність економічно активного населення та рівень банківської конкуренції у розрізі територіальних одиниць регіону, отримуємо вектор розподілу обсягів

доходів у розрізі районів, на які можуть претендувати банківські установи, що функціонують у даному регіоні.

Стосовно середніх очікуваних доходів та витрат відповідних структурних підрозділів, при їх визначенні використовувалися рейтингові показники, які відображають рівень довіри клієнтів до певного банку. Як відзначають українські вчені Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В. конкурентні переваги у банківському секторі є прямою функцією від довіри з боку клієнтів. Чим вищим є рівень довіри, тим більшою є значимість банку, тим кращі його фінансові результати [63, с. 275]. В якості показника, який би характеризував рівень довіри клієнтів, варто використати частки банківських підрозділів на ринку депозитів. Даний вибір пояснюється тим фактом, що «позичальник звичайно не переймається проблемою оцінки конкурентоспроможності банку, коло його інтересів обмежується питаннями кредитної угоди. Вкладник же ... значною мірою зацікавлений у надійності й ефективності діяльності банку» [63, с. 270]. Саме тому рівень довіри до банку з боку клієнта багато у чому визначається обсягами пасивів, а саме обсягами залучених коштів.

Маючи у розпорядженні статистичні дані рейтингів банківських установ регіону за розмірами загальних пасивів та залучених вкладів населення в розрізі банків розрахуємо рейтинговий коефіцієнт Rk_i як середнє арифметичне їх місць m_{i1} та m_{i2} у вказаних рейтингах:

$$Rk_i = \frac{m_{i1} + m_{i2}}{2}, \quad i = 1, 2, \dots, N, \quad (2.16)$$

де Rk_i - рейтинг i -го банку в регіоні, який кількісно характеризує рівень довіри до нього з боку клієнтів; m_{i1} - рейтинг i -го банку щодо обсягу сформованих пасивів; m_{i2} - рейтинг i -го банку щодо обсягу залучених вкладів населення в регіоні; N – кількість банків, які здійснюють діяльність у регіоні.

Варіацію доходів і витрат банків залежно від рейтингового коефіцієнта опишемо за допомогою емпіричної апроксимуючої функції

$$VRk(x) = 0,595369 + \exp\left(\frac{5-x}{10}\right), \quad (2.17)$$

графік якої зображено на рис. 2.4.

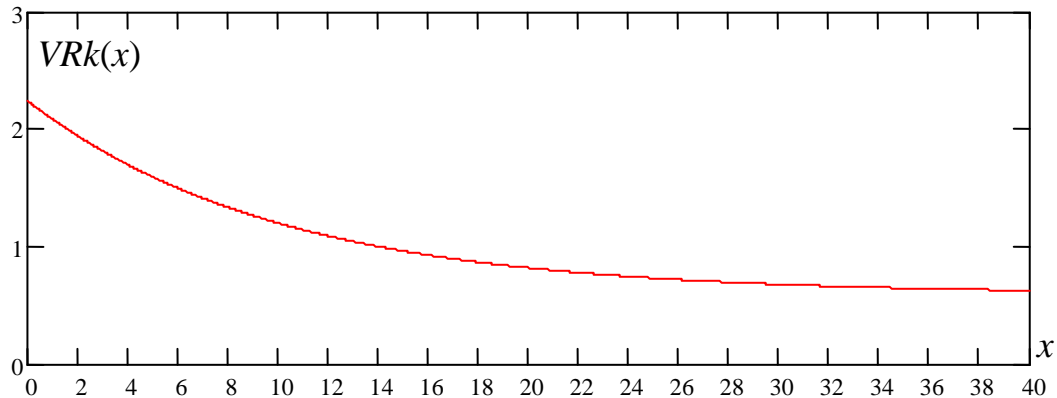


Рис. 2.4. Залежність варіативної функції $VRk(x)$ від рейтингового коефіцієнта банківської установи x (апроксимуюча функція)

Враховуючи, що побудований нами рейтинг не є простим шкалуванням (кілька банківських установ можуть мати однаковий рейтинг) і доля банку на ринку залежить від розвиненості його регіональної структури, розрахуємо для кожної банківської установи середньозважені рейтингові множники в розрізі банківських філій (Rf_i) та відділень (Rv_i):

$$Rf_i = \frac{VRk(Rk_i) \cdot Nf}{\sum_{i=1}^N \left[VRk(Rk_i) \cdot Kbf_i \right]}, \quad Rv_i = \frac{VRk(Rk_i) \cdot Nv}{\sum_{i=1}^N \left[VRk(Rk_i) \cdot Kbv_i \right]}, \quad (2.18)$$

де Nf та Nv - загальна кількість банківських філій та відділень, які діють у даному регіоні;

$$Kbf_i = \sum_{j=1}^{Nt} Kf_{i,j} - \text{кількість всіх філій } i\text{-го банку в регіоні;}$$

$$Kbv_i = \sum_{j=1}^{Nt} Kv_{i,j} - \text{кількість всіх відділень } i\text{-го банку в регіоні.}$$

Тепер не важко розрахувати суми середніх очікуваних доходів для філій і відділень i -го банку:

$$Df_i = \overline{df} \cdot Rf_i, \quad Dv_i = \overline{dv} \cdot Rv_i; \quad (2.19)$$

та середні очікувані витрати на утримання філій і відділень i -го банку:

$$Uf_i = \overline{uf} \cdot Rf_i, \quad Uv_i = \overline{uv} \cdot Rv_i, \quad (2.20)$$

де \overline{uf} , \overline{uv} - середні фактичні витрати на утримання банківських філій та відділень у регіоні.

Зауважимо, що запропонована математична модель дозволяє виконання наступних задач:

1. Прогнозування зміни сумарного прибутку банку та/або банківської системи в цілому при заданих змінах регіональної структури.
2. Пошук оптимальної регіональної структури окремого банку чи вибраної групи банків.
3. Оптимізація структури банківської системи в регіоні в цілому.

Прогнозування впливу зміни регіональної структури банку на його прибуток здійснюється так:

- 1) необхідно внести відповідні зміни до структурних матриць K_f та K_v ;
- 2) здійснити розрахунки прибутку P_i за вказаними вище формулами;
- 3) порівняти результати.

Складнішою задачею є оптимізація регіональної структури окремого банку. Ідея вирішення цієї задачі наступна: структура вибраної банківської установи обнулюється, після чого кожна структурна одиниця добавляється оптимальним способом. Оптимальність добавлення структурної одиниці банку визначається її розташуванням у тому районі області, де рівень банківської конкуренції мінімальний. Процес завершується по досягненню заданої (із зовнішніх міркувань) кількості структурних одиниць або при досягненні максимуму прибутку даного банка.

Конкурентне середовище у кожному районі області оцінюємо за допомогою коефіцієнта, що дорівнює відношенню очікуваних доходів у j -му районі (SDt_j) до реальних доходів отриманих на даній території (Kt_j):

$$Kz_j = \frac{SDt_j}{Kt_j}. \quad (2.21)$$

Отже, на кожному кроці додавання підрозділу банку відбувається у районі з номером j_0 , де коефіцієнт конкуренції мінімальний, тобто:

$$Kz_{j_0} = \min_{j=1, Nt} Kz_j \quad (2.22)$$

Крім того пошук оптимальної регіональної структури банку, чи групи банків, може бути здійснений за певною програмою, яка задається у вигляді матриці $d_{i,k}$, кожен елемент якої набуває трьох можливих значень 0, 1 або -1:

0 – структура i -го банку на кроці k залишається незмінною;

1 – додати підрозділ;

-1 – розформувати підрозділ.

Розформування підрозділу i -го банку відбувається у тому районі, де конкуренція найвища. Номер району j_1 визначається із співвідношення:

$$Kz_{j_1} = \max_{j=1, Nt} Kz_j \quad (2.23)$$

де $Kv_{i,j} > 0$, тобто існують підрозділи даного банку.

На кожному кроці дію спочатку виконують банки з вищим рейтингом, а потім із нижчим.

Точний розрахунок розв'язку цієї оптимізаційної задачі відомими методами не можливий. Система обмежень не є чітко визначеною. Кількість невідомих, оптимальні значення яких підлягають розрахунку, наприклад, для Черкаського регіону дорівнює $40 \cdot 21 = 840$, що робить оптимізаційну задачу неосяжною як для постановки, так і для розрахунку (навіть за допомогою сучасних обчислювальних засобів). Застосування методів теорії ігор також є неможливе, оскільки кількість конкурентів 40.

Задача пошуку оптимальної структури вирішується на рівні квазіоптимальних розв'язків. Це пов'язано з надзвичайно великою розмірністю задачі та значним рівнем невизначеності у вихідних умовах.

Оптимізація регіональної структури одного виділеного банку при стабільній структурі всіх інших банків може бути виконана точно ітеративним методом. Проблема полягає у тому, що в реальності така оптимізація не може бути здійснена одномоментно. Розтягнутість процедури в часі дозволяє іншим

учасникам ринку відреагувати на дії конкурента і зменшити отримані ним переваги.

Зауважимо, що в процесі оптимізації відбувається не лише зміна кількісного складу підрозділів банківських установ, а й зміна їх територіального розташування. З районів, де спостерігається високий рівень конкуренції, відділення банків переміщуються в райони з меншим рівнем конкуренції на ринку банківських послуг.

Зауважимо, що при наявності точної статистичної інформації за параметрами моделі вона може бути використана для точних кількісних розрахунків.

Практична реалізація вищеописаної математичної моделі виконувалася в середовищі MathCAD 13, тобто за допомогою програмного продукту, який призначений для вирішення різнопланових задач широкого спектру галузей науки, зокрема економічного спрямування. MathCAD оснащений прекрасними засобами візуалізації та аналізу даних, являє собою швидкісний інтерпретатор, що надає розвинені засоби введення зовнішніх даних та запису отриманих результатів.

Дана обчислювальна модель досліджувалася за допомогою двох базових функцій, а саме функції програмованої циклічної зміни та функції пошукової оптимізації регіональної структури банківських установ. Розкриємо сутність кожної з них.

1. Функція програмованої циклічної зміни структури банківських установ має вигляд $Cyk(N, Nt, K, B, Rejt, d)$, де

N – кількість банківських установ, які здійснюють діяльність у регіоні;

Nt – кількість територіальних одиниць, на які поділяється регіон;

K – кількість кроків у циклічній програмі;

B – таблиця, що описує регіональну структуру банківських установ;

$Rejt$ – рейтингова таблиця параметрів банківських установ;

d – таблиця-програма.

Таблиця-програма являє собою матрицю, що містить N рядків та K стовпців. Кожен елемент цієї матриці $d_{i,k}$ ($i=1,2,\dots,N$, $k=1,2,\dots,K$) може набувати одного з

трьох можливих значень: «0» означає, що на k -му кроці кількість підрозділів i -го банку залишається без змін; «-1» означає зменшення кількості підрозділів на одиницю; «1» – збільшення на одиницю.

Таблиця-програма формується користувачем перед запуском функції. Кожна ненульова дія виконується оптимальним способом, описаним попередньо при формулюванні математичної моделі.

Розглянемо приклад використання даної функції. Припустимо, що користувач передбачив на кожному кроці зменшення кількості відділень усіх банківських установ, причому передбачається здійснити 60 таких кроків. Тоді формування таблиці-програми здійснюється як зображено на рис. 2.5.

$$K := 60 \quad k := 1..K \quad d_{i,k} := -1 \quad ik := 1..K + 1$$

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
2	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
3	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
d = 4	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
5	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
6	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
7	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
8	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1

Рис. 2.5. Формування таблиці-програми

Графічна ілюстрація зміни прибутку при вказаній вище програмі наведена на рис. 2.6.

2. Функція пошукової оптимізації регіональної структури банківських установ

$Cykl(N, Nt, K, B, Rejt, bl, rk, rt, d, dp, dm)$

відрізняється тим, що таблиця-програма зміни структури банку формується користувачем лише для першого кроку циклу. Програма змін на кожен наступний крок формується в ході виконання функції автоматично, базуючись на аналізі результатів попередніх кроків.

Тому, порівняно з функцією $Cykl$, дана функція має ряд додаткових параметрів, які визначають спосіб відшукування наступного стовпця таблиці d :

bl – вектор прапорців розмірності N , який визначає банки, структура яких дозволена до змін ($bl_i = 1$) і яких заблокована ($bl_i = 0$);

r_k – через скільки кроків функція буде застосовувати випадкове формування програми;

r_t – застосовувати (якщо «1») чи не застосовувати (якщо «0») випадкове формування програми;

d_r – множник, що застосовується до поточного значення таблиці-програми при формуванні наступного, якщо спостерігається падіння прибутку («-1» – змінити програму на протилежну, «0» – перейти в режим очікування);

d_m – визначає здійснювати (якщо «1») чи не здійснювати (якщо «0») інтегральний аналіз програми та приросту прибутків за останні 20 кроків циклу.

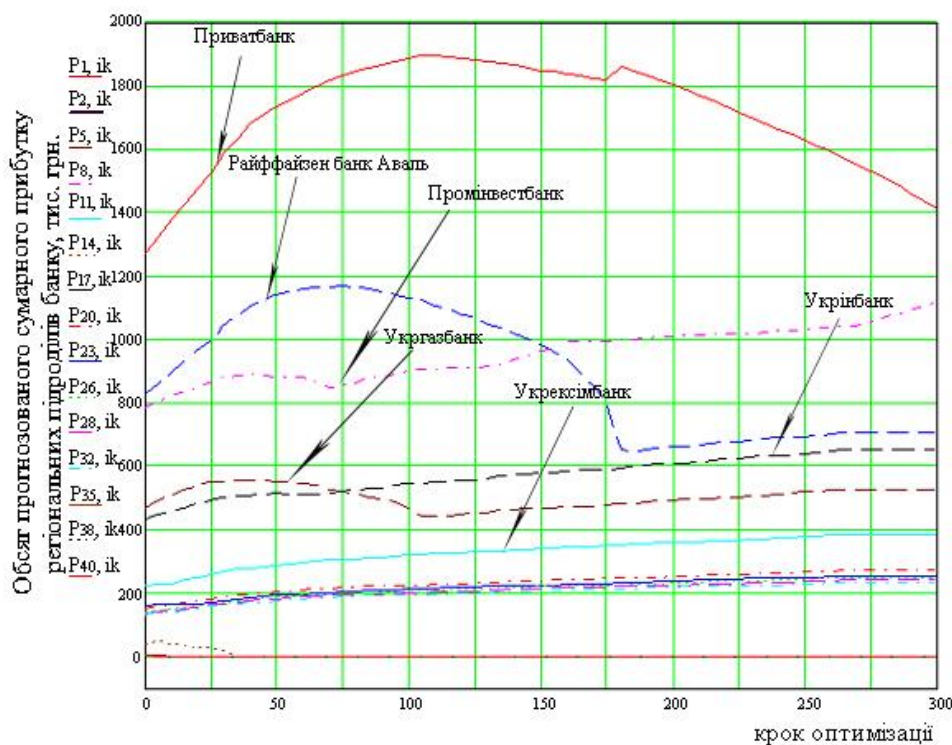


Рис. 2.6. Зміна прибутку банків при реалізації програми зменшення кількості регіональних підрозділів (на прикладі Черкаської області)

Розглянемо приклад роботи функції $SyklS$. На рис. 2.7 зображено фрагмент програми, що відповідає за підготовку вхідних даних. Всі елементи вектора b_l дорівнюють «1», тобто структури всіх банків доступні для змін, перша колонка таблиці-програми складається із «-1» (цикл розпочнеться із зменшення кількості підрозділів по всіх банківських установах), кількість кроків у циклі змін дорівнює $KS = 1000$.

$$bl_i := 1$$

$$bl^T = \begin{array}{c|cccccccccc} & 1 & 2 & 3 & 4 & 5 & 6 & 7 & 8 & 9 & 10 \\ \hline 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 \end{array}$$

$$dw_{i,1} := -1$$

$$dw^{(i)} := \overrightarrow{dw^{(i)} \cdot bl}$$

$$KS := 1000 \quad is := 1..KS + 1$$

Рис. 2.7. Формування вектору дозволів на зміни регіональної структури групи банків та першого стовпця таблиці-програми

Дана функція повертає найбільш оптимальну (в даній спробі) структуру обраної для оптимізації групи банківських установ. Додатковий параметр dn серед результатів розрахунку відповідає матриці, що містить таблицю-програму змін структури, сформовану в результаті роботи функції.

Специфічною є також динаміка пошуку оптимального варіанта регіональної структури групи банків. Пошукова функція реалізує в собі дві суперечливі тенденції:

- 1) максимізація сукупного прибутку великої групи банків тягне за собою необхідність мінімізації їх регіональних структур з метою зменшення витрат;
- 2) прагнення кожного окремого банку до максимізації свого прибутку призводить до тенденції розростання його регіональної структури з метою захоплення ринку.

У результаті боротьби цих двох тенденцій система стабілізується на якомусь етапі розрахунків і циклічно коливається навколо деякого рівноважного значення (рис. 2.8).

Саме для виведення системи із зациклювання передбачена можливість випадкового формування програми змін структури на заданому кроці циклу. На рис. 2.9 зображено поведінку системи виведену із стану рівноваги випадковим формуванням програми на 800-му кроці циклу. З рисунку видно, що при цьому вдається знайти структуру з більшим максимальним значенням сумарного прибутку, ніж в попередньому прикладі (24226 тис. грн. замість 23918 тис. грн.).

Отже, побудована обчислювальна модель дозволяє проводити пошук оптимальної регіональної структури банківських установ двома принципово різними способами:

- 1) за програмою наперед сформованою користувачем;

2) за програмою, що динамічно формується відповідною функцією за результатами аналізу приросту прибутків.

$$(P_n \ D_n \ U_n \ SDtn) = \text{CalcP}(N, Nt, Bn, Rejtn)$$

$$P^{(1)}.bl = 13900.231 \quad P^{(KS)}.bl = 23178.888 \quad Pn.bl = 23917.93$$

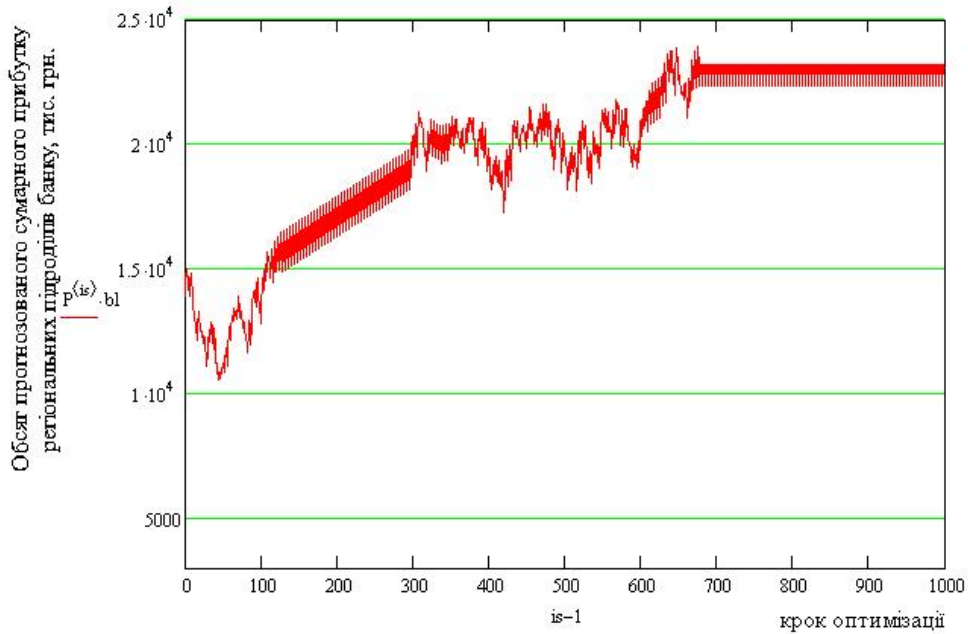


Рис. 2.8. Оцінка результатів пошукової оптимізації

$$(P \ D \ U \ Bn \ Rejtn \ dn) = \text{CydKS}(N, Nt, KS, B, Rejt, bl, 800, 1, dw, -1, 0)$$

$$(P_n \ D_n \ U_n \ SDtn) = \text{CalcP}(N, Nt, Bn, Rejtn)$$

$$P^{(1)}.bl = 13900.231 \quad P^{(KS)}.bl = 19723.53 \quad Pn.bl = 24225.845$$

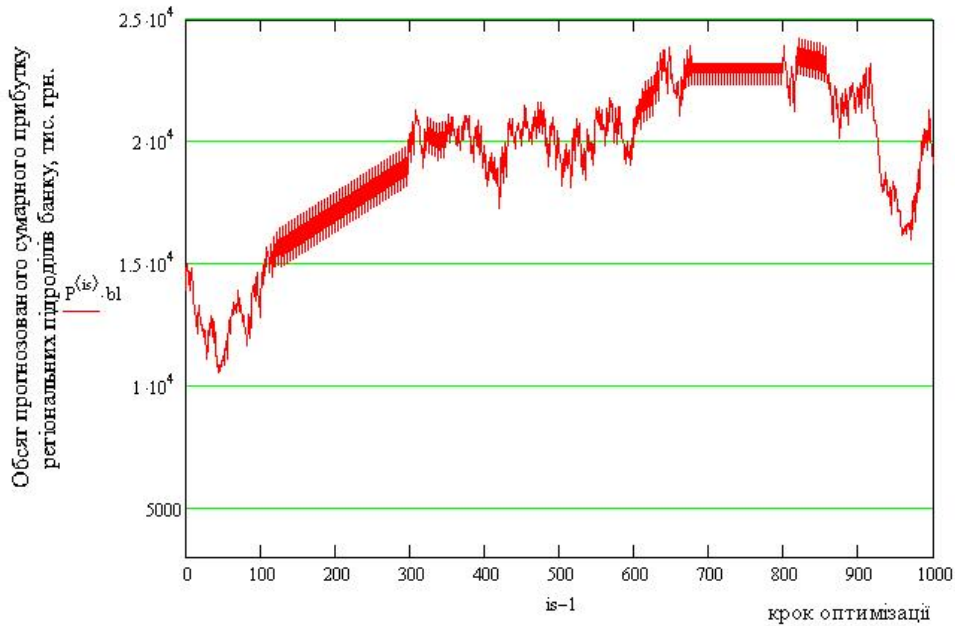


Рис. 2.9. Результати пошукової оптимізації з виведенням з рівноважного стану (випадкове формування програми змін структури)

Головною особливістю процедури динамічного формування програми змін є урахування двох, у більшості випадків, суперечливих потреб: збільшення сукупного прибутку виділеної для досліджень групи банків та максимізація прибутків кожного банку зокрема. Крім того, функція пошуку оптимальної структури розпочинає роботу виходячи з ситуації на ринку, що вже склалася на сьогоднішній день (наявна банківська структура, позиції того чи іншого банку на ринку, економічний розвиток територій).

Формальний розв'язок досліджуваної оптимізаційної задачі для банківської системи регіону напевне виглядав би так: на ринку залишається єдиний банк з найвищим рейтингом, який має по одному підрозділу в кожній територіальній одиниці. Витрати мінімальні, прибуток максимальний. Задоволених, за виключенням менеджменту одного банку, немає.

Результати оптимізації за допомогою побудованої обчислювальної моделі принципово інші. Приріст сукупного прибутку відбувається за рахунок приросту прибутків переважної більшості учасників ринку.

Висновки до розділу 2

З метою підвищення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку в даному розділі роботи дисертантом представлені авторські підходи щодо підвищення ефективності регіональної політики банківської установи. Пропозиції стосуються підвищення якості процесу організації діяльності банку в регіоні, а саме:

1. Удосконалено методичний підхід до аналізу зовнішнього середовища банку, який організовує свою діяльність у регіонах країни через систему регіональних підрозділів. Дисертантом введено показник насиченості регіону банківськими установами, який дає можливість визначити рівень потенційної інтенсивності банківської конкурентної боротьби, що склалася на регіональному ринку, а також опосередковано характеризує рівень економічної активності регіону та його привабливості для підприємницьких структур в аспекті організації бізнесу на

даній території. Також автором означено систему факторів, які комплексно характеризують рівень соціально-економічного розвитку регіону та, на думку дисертанта, мають бути враховані при прийнятті рішень щодо розвитку регіональної інфраструктури банку. Проведений кореляційно-регресійний аналіз рівня впливу даних чинників на фактичні кількісні показники розвитку регіональної інфраструктури банками України протягом 2002-2007 років визначив економічну компоненту регіону як несуттєву на етапі реалізації регіональної політики банківськими установами. Врахування авторських пропозицій щодо методики діагностування зовнішнього середовища банку, а також рекомендацій, що стосуються необхідності посилення вагомості економічних характеристик регіону в процесі організації банківської діяльності, сприятиме підвищенню фінансової та економічної обґрунтованості рішень на етапі вибору банком регіону для реалізації діяльності.

2. Удосконалено прикладний аспект планування діяльності регіональних підрозділів банку: визначення планових обсягів основних напрямів діяльності підрозділів банку пропонується здійснювати з врахуванням як їх внутрішніх можливостей так і потенціалу зовнішнього середовища. Щодо внутрішніх параметрів автором запропоновано враховувати частку підрозділу у фактично досягнутому показнику банку за досліджуваним напрямом, а також частку завойованого ним ринку кредитів та депозитів у регіоні у розрізі клієнтських груп. До зовнішніх факторів дисертантом віднесено рівень соціально-економічного розвитку регіону та рівень інтенсивності банківської конкуренції в регіоні. Використання запропонованої в роботі математичної моделі в процесі планування діяльності регіональних підрозділів банку сприятиме формуванню реального планового завдання підрозділу, а також забезпечуватиме можливості об'єктивної порівняльної оцінки результатів роботи структурних підрозділів банку, які функціонують у неоднорідних зовнішніх середовищах.

3. Дисертантом розкрито та обґрунтовано актуальність проблеми визначення кількісної доцільності регіональних підрозділів банку. Розроблено науково-обґрунтований підхід до оптимізації регіональної структури банку. В якості

оптимізаційного критерію обрана стратегічна ціль банківської мережі, а саме максимізація прибутку. Запропонований підхід окрім пошуку оптимальної регіональної структури банку дозволяє прогнозувати зміни прибутковості діяльності окремого банку і банківської системи в цілому при заданих кількісних змінах структури регіональних підрозділів, а також оптимізувати інфраструктуру банківської системи в регіоні в цілому. Практичне використання розробленої моделі сприятиме формуванню ефективної регіональної структури банківської установи, максимізуючи при цьому фінансову ефективність регіональної діяльності банку, а також підвищуватиме обґрунтованість ділової активності фінансової установи в регіоні.

Результати досліджень, викладені в даному розділі, обговорювалися на науково-практичних конференціях, серед яких: Всеукраїнська науково-практична конференція «Розвиток фінансово-кредитної системи України: здобутки, проблеми, перспективи» (м. Львів, 2007) [78], Міжнародна науково-практична конференція «Управлінський потенціал у системі економічного розвитку» (м. Луганськ, 2007) [76], Міжнародна науково-практична конференція «Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків» (м. Черкаси, 2007, 2008, 2009) [81; 84; 85]. За матеріалами дослідження опубліковано 3 наукові статті у фахових виданнях, а саме: у роботі [79] автором була описана система економічних факторів, які різносторонньо характеризують зовнішнє середовище банку в певному регіоні та визначають рівень сприятливості, інтенсивності та однорідності розвитку банківського бізнесу. Кореляційна оцінка значущості даних факторів дала змогу оцінити рівень пріоритетності кожного з них для банківської установи. Авторська методика комплексного аналізу зовнішнього середовища банку, який організовує діяльність у регіонах, та апробація її практичної значущості розкрито у статті [83]. У праці [89] описано зміст методичного апарату щодо розробки моделі оптимізації регіональної структури банківської системи.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКУ

3.1. Застосування оптимізаційних задач у системі управління регіональною мережею банку

У попередніх розділах даної роботи було обґрунтовано місце діяльності регіональних структурних підрозділів у системі управління конкурентоспроможністю банківської установи на регіональних ринках. Успішність даних процесів безпосередньо залежить від регіональної політики банку, а саме, особливостей побудови регіональної структури банку, вибору моделі управління структурними підрозділами фінансової установи. Відповідність регіональної політики банківської установи, по-перше, її стратегічним планам, а по-друге, запитам клієнтів сприяє розвитку банківської організації, завоюванню стійких конкурентних переваг та підвищенню якості обслуговування клієнтів.

Зауважимо, що ефективна реалізація регіональної політики банку передбачає не лише побудову кількісно доцільної системи регіональних банківських підрозділів, а й вибір дієвої моделі управління ними. Даному питанню присвячені численні наукові дослідження провідних вітчизняних та зарубіжних вчених. Так, Сало І.В. та Криклій О.А. наголошують на важливості раціонального вирішення питання щодо моделі управління та ступеня незалежності структурних підрозділів [125, с. 48]. Це, у свою чергу, повинно забезпечити швидкість прийняття рішень та реагування на змінні умови ринку; ефективний контроль за діяльністю філій; урахування індивідуальних умов ринку, на яких діють бізнес-одиниці. Виділяють дві основні моделі: централізовану та децентралізовану. Для невеликих банків найоптимальнішим підходом до управління регіональною структурою є використання жорсткої централізації. Це обґрунтовується тим, що керівний апарат банку, володіючи достатньою кількістю оперативної та аналітичної інформації, може забезпечити дотримання умов ефективної діяльності.

Використання централізованої моделі управління регіональною структурою малих та середніх банків є ефективним підходом в аспекті виконання основної задачі менеджменту банку – максимізації прибутку. Цьому також сприяє можливість зниження управлінських витрат, що відноситься до однієї з ключових переваг даної моделі управління банком. Однак, як зазначає Поморіна М. О. традиційні лінійні організаційні структури з жорсткою вертикаллю прийняття рішень не дає можливості банку оперативного реагувати на динамічні ринкові умови. У процесі розширення сфери діяльності та збільшення об'ємів операцій централізована модель управління вступає у суперечність з вимогами клієнтів банку та ринку [108, с. 178].

Тобто, як засвідчує практика, для великих банків більш прийнятним підходом щодо управління банківською регіональною структурою є її децентралізація. Дана модель управління дає змогу пришвидшити процес прийняття рішень, підвищити гнучкість реагування на умови місцевого ринку, надати можливість розробки індивідуальних підходів до клієнтів. Однак, як наслідок її використання збільшуються витрати на утримання персоналу; ускладнюється процес координації діяльності; з'являється загроза того, що підрозділи будуть вести діяльність у своїх інтересах, а не в інтересах банку в цілому, а також можливість появи нездорової внутрішньобанківської конкуренції.

Ураховуючи позитиви та недоліки кожної з моделей, найбільш ефективним виявляється комбінований підхід до управління регіональним банківським бізнесом. Так, централізована модель з елементами децентралізації певних сфер банківської діяльності дає змогу нівелювати негативні прояви кожного з методів управління та загалом сприяє підвищенню потенційних можливостей банку щодо більш ґрунтовного виявлення специфічних потреб у фінансових продуктах суб'єктів регіону, підвищення якості обслуговування клієнтів, формування додаткових конкурентних переваг та, як результат, підвищення конкурентоспроможності банку на регіональних ринках.

У вітчизняній банківській практиці широкого використання набула централізована модель з одночасним делегуванням регіональним філіям певних прав, а саме:

1) коригування тарифної політики банку в залежності від рівня соціально-економічного розвитку регіону та інтенсивності банківської конкуренції у межах попередньо затвердженого головним банком коридору допустимих змін;

2) самостійне прийняття рішень щодо можливості надання певних фінансових послуг клієнту, сума яких не перевищує встановлений ліміт;

3) прийняття рішень щодо розвитку системи безбалансових відділень філії з метою виконання тактичних завдань, поставлених головним банком. При цьому відповідальність за ефективність діяльності даних відділень повністю покладається на філію.

Однак, протягом останніх років спостерігається тенденція до посилення централізованості управління діяльністю регіональних структурних підрозділів. Цей процес супроводжується активним скороченням кількості діючих банківських регіональних представництв та реорганізацією банківських філій у безбалансові відділення. Зауважимо, що подібна структура регіональної мережі, яка переважно представлена безбалансовими відділеннями, як правило, притаманна малим та середнім банкам по причині, по-перше, браку необхідних коштів та, по-друге, через масштаби даних банків. Останнє визначає централізовану модель управління як найбільш ефективний метод організації бізнесу для невеликих банків, що було обґрунтовано попередньо. Стосовно найбільших та великих банків України, їх регіональна експансія характеризується агресивністю та намаганням у кожному регіоні сформувати широке представництво банку, яке передбачає відкриття філії та побудови системи підпорядкованих безбалансових відділень.

У 2008 році відбулася суттєва зміна підходів банківських установ до розвитку регіональних мереж. У першу чергу це спостерігається у банках з іноземним капіталом, а саме Райффайзен Банк Аваль, Укрсиббанк, Укрсоцбанку, Індекс-банк, Форум, які проводять активну політику щодо скорочення та укрупнення

регіональної структури та підвищення її централізованості. Очікуваним є підтримання даних заходів й іншими банківськими установами. У результаті це призведе до перетворення регіональних банківських представництв у стаціонарні точки продажу банківських продуктів, що позбавить необхідності банківських працівників різних ланок у креативних підходах щодо вдосконалення діяльності банку відповідно до особливостей місцевого ринку.

Ефектом для банків від даних заходів буде спрощення процесу організації контролю за діяльністю регіональних банківських підрозділів, а також значне зниження загальноадміністративних витрат. Останнє може стати підґрунтям до зниження вартості банківських продуктів. Однак, це може проявитися лише у перспективі та є малоімовірним та сучасному етапі. Це пов'язано з тим, що, по-перше, негативні тенденції на світових фінансових ринках, які спричинені іпотечною кризою у США, унеможливили залучення дешевих фінансових ресурсів на міжнародних ринках для вітчизняних банків. По-друге, різке підвищення інфляції починаючи з IV-го кварталу 2007 року призвело до подорожчання даних ресурсів на внутрішньому фінансовому ринку країни. Окрім цього, антиінфляційні та антикризові заходи Національного банку України призвели до обмеження кредитної діяльності банків, особливо у сфері довгострокового кредитування. Це, у свою чергу, впливає на зниження потенційних можливостей банків до нарощування прибутку. Тому фінансовий ефект, який буде отриманий банками у процесі зменшення кількості регіональних підрозділів та реорганізації філій, очікувано буде використано не на здешевлення банківських продуктів, а підтримання позицій банку на ринку.

Поряд з потенційними позитивами від подальшого розгортання виявленої тенденції також матиме місце і ряд негативів. Зокрема, завдяки даному радикальному підходу до змін регіональної структури банків будуть повністю знищені практичні напрацювання банківських філій щодо врахування регіональних особливостей при організації даного бізнесу, знизиться рівень гнучкості до змін зовнішнього середовища та уповільниться оперативність прийняття рішень в аспекті реалізації фінансових послуг. Окрім цього, це

перешкоджатиме індивідуалізації банківської діяльності. Отже, процеси, що спостерігаються, і у першу чергу мають за мету зниження витрат та максимізацію прибутку, очікувано призведуть до втрат ринкових позицій даними банками на певних сегментах ринку на користь невеликих банківських установ, основна перевага яких – це індивідуальний підхід до клієнтів, висока гнучкість їх діяльності по відношенню до змін запитів клієнтів та умов ринку.

Попередньо ми звертали увагу на проблему відсутності науково-обґрунтованого підходу щодо формування регіональної структури банківської установи. Це отримує розвиток у негативних наслідках для банків, а саме зниженні ефективності їх діяльності, оскільки переслідуючи агресивну політику щодо завоювання регіональних ринків, банківські установи керуються у більшості випадків бажанням забезпечити максимально можливу присутність у регіоні шляхом нарощування кількості регіональних підрозділів. Однак, як відомо, між такими показниками як кількість банківських представництв та обсяг очікуваних доходів не існує прямої залежності, оскільки на кінцевий результат фінансової установи (у даному випадку філії) впливає ціла низка факторів, серед яких кількість підрозділів не є ключовим. У результаті, протягом останніх двох-трьох років почала активно зростати кількість нерентабельних банківських регіональних структурних підрозділів, що супроводжується їх наступним закриттям.

Тенденція щодо активного звуження мережі регіональних банківських представництв, ліквідація або реорганізація філій без використання обґрунтованого методичного підходу в перспективі також негативно відобразиться на результатах банківських установ та їх конкурентоспроможності.

Розроблена нами методика, основні положення якої описані у параграфі 2.3, при умові використання її у практичній діяльності банку спроможна суттєво підвищити ефективність управління регіональною мережею банку, а отже, позитивно вплинути на конкурентоспроможність банківської установи на регіональних ринках. Це буде досягатися шляхом зниження рівня невизначеності наслідків змін регіональної структури банку та здатністю попереджувати прийняття невірних управлінських рішень.

Більш детально зупинимося на можливостях запропонованої методики та розкриємо їх вплив на процеси управління конкурентоспроможністю банку на регіональних ринках. Зауважимо, що результати даної моделі відносяться до конкретного регіону. Тобто, у тому вигляді, в якому вона розроблена, дана методика нездатна оптимізувати одночасно всю регіональну мережу певного банку. Якісні та кількісні зміни у регіональній структурі банківської установи відбуваються у розрізі регіонів. Також відмітимо про можливість використання даної моделі як на рівні головного банку так і банківських філій.

Отже, виділимо такі особливості запропонованої моделі:

1. Розроблений підхід дає змогу прогнозувати вплив зміни регіональної структури банку на обсяг прибутку, що може бути сформований мережею банку в межах певного регіону. У процесі здійснення розрахунку прибутку моделлю враховується рівень довіри клієнтів до даного банку, економічна активність населення регіону, активність банку в особі його діючих підрозділів, інтенсивність банківської конкуренції у межах даної території. Тобто прогнозування відбувається не лише на підставі внутрішніх ознак розвитку банку, а саме фактичних обсягів доходів та витрат, що характеризують поточні фінансові результати банківської мережі на певній території. Також враховуються численні фактори зовнішнього середовища та незалежна стороння оцінка діяльності досліджуваної банківської установи. Саме це уможлиблює, за наявності достовірної інформації за параметрами моделі, отримувати точні розрахунки прибутку. Процес визначення очікуваних фінансових результатів здійснюється на підставі формул (2.8)-(2.10), які описані у параграфі 2.3, а також можуть бути розраховані з використання програмного забезпечення, розробленого у середовищі MathCAD 13 (додаток Е). Окрім цього, дана модель дає змогу визначати зміни прибутку як окремого банку так і групи банків при заданих змінах їх структури. Отже, описана функція розробленої методики надає можливість банку перш ніж прийняти остаточне рішення щодо зміни власної регіональної структури оцінити сподівані фінансові результати від упровадження даного управлінського заходу. Це сприятиме підвищенню якості процесу

планування побудови регіональної мережі банку та виступатиме інструментом попереджувальної дії щодо прийняття неефективних рішень. Останнє є вагомим фактором в аспекті управління конкурентоспроможністю банку.

2. Дана модель дає змогу отримати інформацію щодо найбільш оптимальної регіональної структури банку за критерієм її фінансової ефективності та кількісної доцільності. Використання результатів оптимізації у практичній діяльності банку підвищить рівень обґрунтованості його управлінських рішень щодо зміни структури регіональної мережі банківської установи. Розкриємо основні характеристики, якими наділена дана модель в аспекті вирішення означеної задачі. Зауважимо, що у процесі пошуку оптимальної структури банківської мережі, крім урахування факторів зовнішнього середовища, також береться до уваги реакція інших учасників ринку банківських послуг та її вплив на кінцевий результат структурних змін.

Для прикладу розглянемо діяльність ВАТ «Райффайзен Банк Аваль» у Черкаській області. Станом на 01.01.2008 року його регіональна мережа представлена 37 структурними підрозділами, з них однією філією. Даний банк у межах обраного регіону входить у трійку установ з найбільш розгалуженою мережею (перше місце – Ощадбанк, друге – Приватбанк), маючи діючі відділення у кожному районному центрі.

Результати використання запропонованої моделі у контексті оптимізації регіональної мережі досліджуваного банку подані у табл. 3.1 у розрізі програмної та пошукової оптимізації (їх відмінності розкриті у параграфі 2.3).

Нами виділено чотири критичні точки вирішення даної оптимізаційної задачі, що пов'язано з суттєвою зміною реакції інших учасників конкурентної боротьби у дані моменти. Наочно зазначені зміни представлено на рис. 3.1. Відмітимо, що по горизонталі відображаються кроки оптимізаційної моделі щодо зміни структури банку, а по вертикалі – обсяг очікуваного прибутку за даних умов. Кожному кроку оптимізації відповідає оптимальне значення кількості відділень досліджуваного банку, що частково відображено у табл. 3.1. На рис. 3.1 відображена залежність між зміною кількості банківських відділень ВАТ

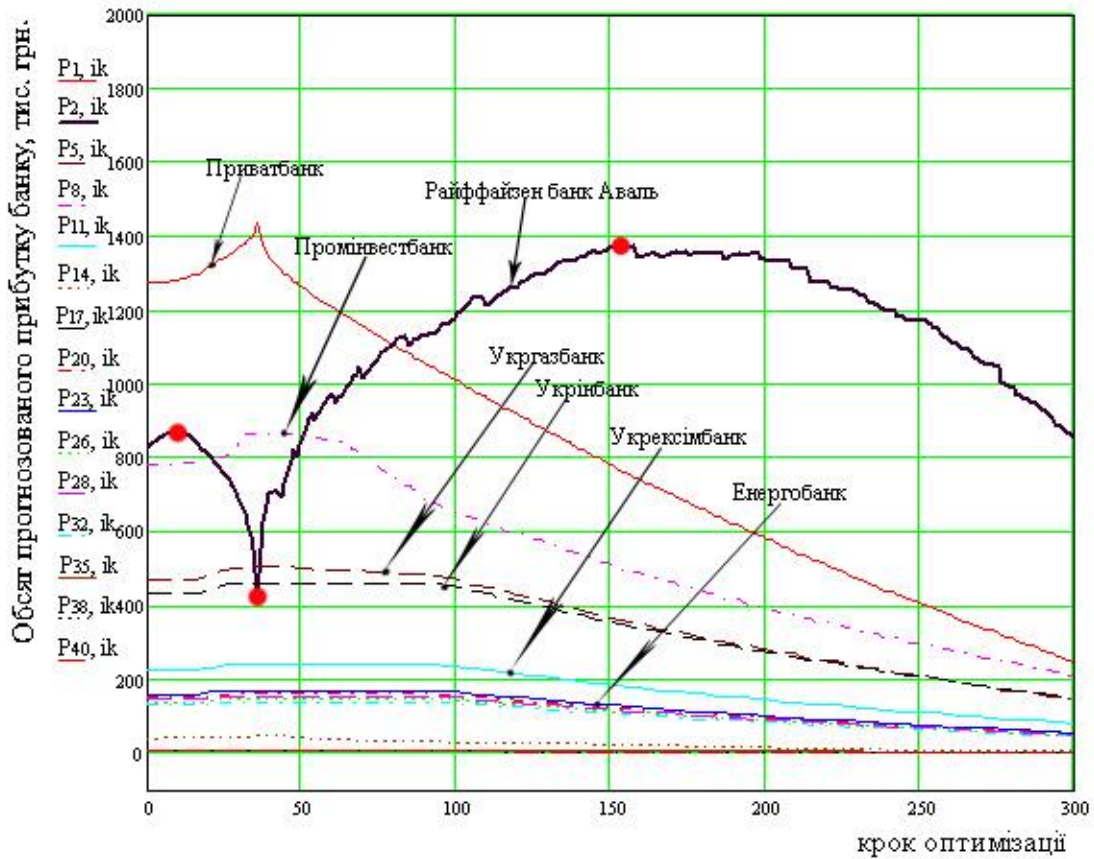
«Райффайзен Банк Аваль» у Черкаській області та прибутком системи регіональних підрозділів банків. Безпосередньо сама кількість банківських підрозділів на рис. 3.1 не відображається, оскільки є внутрішньою характеристикою показника „крок оптимізації”, що кількісно розкрито у табл. 3.1. Зауважимо, що лінією подвійної товщини зображається графік прогнозних змін прибутку досліджуваного банку в залежності від кроку програми.

Таблиця 3.1

**Оптимізація регіональної структури ВАТ «Райффайзен Банк Аваль»
у Черкаській області**

Основні показники	Вихідні дані за станом на 01.01.2008 р.	Програмна оптимізація, крок оптимізації				Пошукова оптимізація
		10	36	72	155	
Прибуток банку	825,015	874,812	421,934	1037,949	1379,848	1225,200
Сумарний прибуток банків, які діють в даному регіоні	13900,231	14338,093	15476,536	13900,231	10265,973	13024,506
Всього структурних підрозділів досліджуваного банку	36	26	0	36	119	56
	Кількість відділень у районі					
Черкаси	10	10	0	0	40	10
Умань	5	5	0	4	27	10
Сміла	3	3	0	20	34	23
Золотоноша	1	1	0	0	4	1
Чорнобай	1	0	0	0	0	0
Звенигородка	1	1	0	0	0	0
Ватутіне	1	1	0	12	14	12
Жашків	1	0	0	0	0	0
Драбів	1	0	0	0	0	0
Канів	1	1	0	0	0	0
Монастирище	1	0	0	0	0	0
Тальне	1	0	0	0	0	0
Корсунь	1	1	0	0	0	0
Чигирин	1	0	0	0	0	0
Маньківка	1	0	0	0	0	0
Шпола	1	1	0	0	0	0
Катеринопіль	1	0	0	0	0	0
Лисянка	1	0	0	0	0	0
Городище	1	1	0	0	0	0
Кам'янка	1	0	0	0	0	0
Христинівка	1	1	0	0	0	0

Окрім досліджуваного банку на рис. 3.1 відображена прогнозна очікувана реакція інших 14 контрагентів даного ринку (зміна їх обсягу прибутку) на дії ВАТ «Райффайзен Банк Аваль» щодо зміни регіональної структури. Зауважимо, що регіональна структура інших банків залишається незмінною. Назви досліджуваних банків подано нижче.



**Рис. 3.1. Програмна оптимізація регіональної структури
ВАТ «Райффайзен Банк Аваль» у Черкаській області²**

Окрім ВАТ «Райффайзен Банк Аваль» ($P_{2,ik}$) нами також досліджувалася зміна прогнозованого обсягу прибутку регіональних підрозділів таких банків: Приватбанк ($P_{1,ik}$), Промінвестбанк ($P_{8,ik}$), Укрінбанк ($P_{17,ik}$), Фінанси та кредит ($P_{14,ik}$), Форум ($P_{28,ik}$), Укргазбанк ($P_{5,ik}$), Укрексімбанк ($P_{11,ik}$), Промекономбанк ($P_{20,ik}$), Енергобанк ($P_{23,ik}$), Західкомбанк ($P_{26,ik}$), Легбанк ($P_{32,ik}$), Кредитпромбанк ($P_{35,ik}$), Таврика ($P_{38,ik}$), Дельта ($P_{40,ik}$). Кожному з них на рис. 3.1 відповідає крива,

² При формуванні вибірки банків вважали за необхідне включення представників всіх чотирьох груп банківських установ.

яка відображає прогнозу динаміку зміни їх обсягу прибутку в умовах коригування регіональної структури банком Аваль.

З рис. 3.1 видно, що функція прибутку досліджуваного банку має три екстремальні точки. Перший максимум відповідає оптимальному скороченню структури банку. Поблизу цього максимуму прибуток інших банків не зазнає суттєвих змін. При подальшому згортанні структури банку Аваль його прибутки різко зменшуються і досягають мінімуму при повному згортанні структури. Водночас, інші банки мають у такій ситуації суттєвий приріст прибутків, оскільки з ринку вибуває один із найсильніших конкурентів.

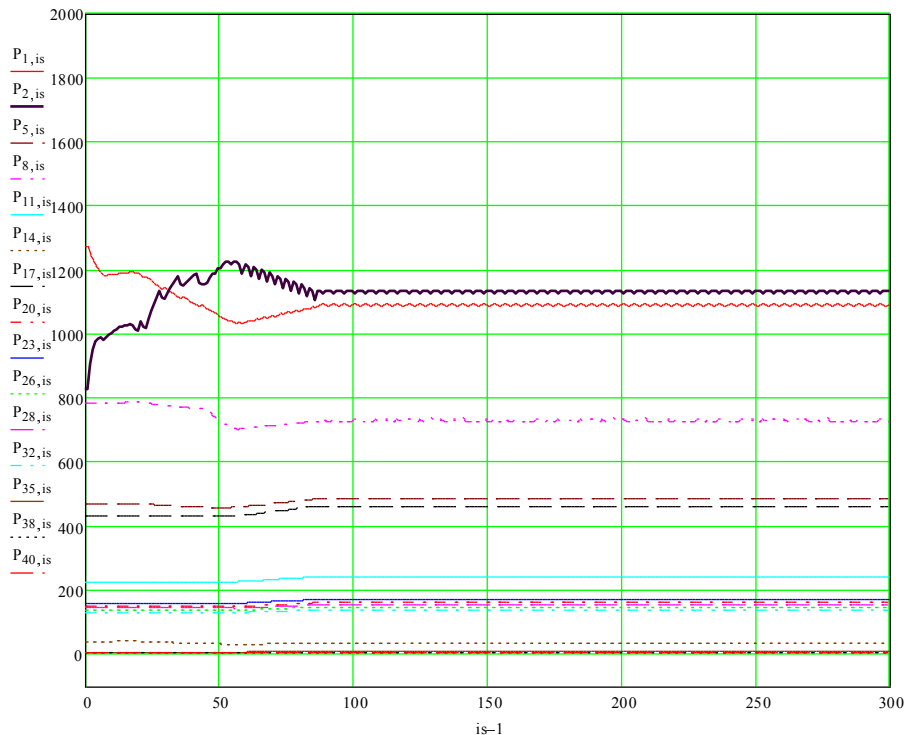
Наступні кроки програми ведуть до поступового збільшення структури банку, причому, кожен крок виконується оптимальним способом. На 72-му кроці відновлюється початкова кількість відділень аналізованого банку, однак їх територіальний розподіл суттєво відрізняється від початкового стану (табл. 3.1). У результаті рівень прибутків зростає від 825,015 тис. грн. до 1037,949 тис. грн.

Другий максимум прибутку (1379,848 тис. грн.) та відповідно третій екстремум досягається на 155-му кроці, коли кількість відділень банку дорівнює 119. Даний максимум означає максимально можливий рівень захоплення ринку банком Аваль, при збереженні структури інших банків. Сумарні прибутки банківської системи при цьому менші від початкових (10265,973 тис. грн.). Подальше зростання структури даного банку веде до того, що його відділення починають конкурувати одне з одним, приріст витрат на їх утримання не виправдовується приростом доходів і, як результат, прибутки зменшуються.

Зауважимо, що така масована експансія окремого банку на ринку регіону малоімовірна, оскільки вона вимагає значних витрат і є надзвичайно ризикованою.

Пошукова оптимізація дає інші результати ніж програмна. Це пов'язано з тим, що при пошуковій оптимізації відбувається знаходження квазіоптимальної структури банку при мінімальних її змінах. Процес пошуку оптимуму проілюстровано на рис. 3.2. Зауважимо, що на рис. 3.2 також відображена очікувана зміна прибутку інших банків, перелік яких аналогічний до того, який

мав місце при висвітленні результатів програмної оптимізації (рис. 3.1). З останньої колонки табл. 3.1 видно, що максимум прибутку пошукової оптимізації (1225,200 тис. грн.) досягається при 56 відділеннях. Сумарний прибуток банків регіону складає при цьому 13024,506 тис. грн.



**Рис. 3.2. Пошукова оптимізація регіональної структури
ВАТ «Райффайзен Банк Аваль» у Черкаській області**

Отримані результати слугують додатковою інформаційною базою для банку та виконують роль орієнтирів щодо вдосконалення регіональної структури банку, а отже, загального підвищення ефективності діяльності банку. Так, на підставі результатів оптимізації, відображених у табл. 3.1, видно, що банківській установі необхідно розвивати власну мережу в районних центрах та одночасно проаналізувати можливість зменшення кількості підрозділів у м. Черкаси. Зауважимо, що розрахунки, які відображені у табл. 3.1 та представляють собою прогнозні дані, проводилися станом на 01.01.2008 р. з метою уможливлення тестування даної моделі у ретроспективі. Як засвідчують звітні дані станом на 01.10.2008р. банком Аваль була зменшена кількість відділень в обласному центрі на 3 одиниці у зв'язку з їх збитковістю по причині перенасиченості даної

території регіональними підрозділами досліджуваного банку. Даний факт слугує підтвердженням вагомості та практичної дієвості розробленої моделі.

3. Наступна особливість даної моделі пов'язана з можливістю одночасної оптимізації регіональної структури групи банків. Дана задача може бути реалізована за певною вибіркою банків, або одразу за всією сукупністю банківських установ, які діють у певному регіоні. Саме на даному етапі можна у повній мірі простежити реакцію інших учасників ринку, зокрема безпосередніх конкурентів, та вплив їх прогностичних дій на потенційні позиції досліджуваних банків. Зауважимо, що у процесі оптимізації регіональної структури окремо взятого банку, що було описано попередньо, паралельно також отримуються дані щодо зміни очікуваних прибутків інших учасників даного економічного суперництва, при фіксованій структурі їх регіональних мереж. Оптимізація ж структури групи банків реалізовується на підставі математичної гри, при якій кожна зі сторін прагне максимального збільшення своїх прибутків. При цьому запропонована модель оптимальним чином вирішує дві суперечливі задачі: максимізацію сукупного прибутку групи банків та прагнення кожного окремого банку до максимального збільшення прибутку. Суперечність полягає у тому, що у випадку групи банків виникає об'єктивна необхідність у згортанні регіональної мережі з метою зменшення витрат. Протилежна ситуація має місце у випадку окремого банку, оскільки те саме завдання призводить до тенденції розростання його структури з метою захоплення ринку. Описані можливості моделі створюють підґрунтя до більш якісної постановки тактичних завдань перед регіональними банківськими структурними підрозділами. У процесі розробки даних планів буде братися до уваги прогнозна реакція інших учасників ринку та її спроможність знизити запланований ефект. Тобто, у даному випадку йде мова про врахування ознаки високої динамічності зовнішнього середовища. Це беззаперечно сприятиме формуванню додаткових конкурентних переваг банку та підвищенню якості планування його діяльності з метою збереження та підсилення потенційного ефекту.

Отже, розгляд особливостей використання запропонованої моделі вказує на взаємопов'язаність та взаємодоповнюваність всіх трьох виділених аспектів даного підходу. Практична цінність методики розкривається у можливості прогнозування фінансових результатів системи регіональних структурних підрозділів банку/банків в умовах зміни її кількісного складу та/або територіального розміщення.

Результати, що одержуються у процесі реалізації оптимізаційної моделі виконують роль важливого інструменту в контексті підвищення якості управління банківським бізнесом на регіональних ринках. Описана модель має широке коло використання як у сфері планування діяльності банків у регіонах, так і в аспекті уточнення тактичних завдань шляхом простеження можливої реакції безпосередніх конкурентів на дії банку. Загалом, розроблений підхід слугує дієвим попереджувальним механізмом щодо прийняття неефективних управлінських рішень у процесі реалізації регіональної політики банку, а отже, суттєво впливає на підвищення якості управління конкурентоспроможністю банку на регіональному ринку.

У доповнення до характеристики особливостей застосування розробленої моделі зазначимо, що інформаційною базою стану регіонального ринку банківських послуг слугують офіційні дані, які надаються територіальними Управліннями Національного банку України всім діючим у даному регіоні банкам. Дана інформація є загальнодоступною та стосується кількісних ознак розвитку регіональної структури кожного з представлених у регіоні банків, їх рейтинги у розрізі кредитних та депозитних операцій, а також їх позиції за обсягами одержаного прибутку. Дані щодо інших зовнішніх факторів отримуються з офіційних статистичних джерел, підготовлених Державним комітетом статистики України. Тобто, доступність усіх необхідних даних підсилює практичну цінність даної моделі, оскільки не змушує банківські установи вдаватися до інформаційного шпіонажу.

3.2. Формування оптимальної регіональної структури банку

У попередньому параграфі подано опис можливостей розробленого науково-методичного підходу та розкрито його місце у системі управління конкурентоспроможністю банку на регіональних ринках.

Розглянемо практичний аспект використання запропонованої методики. У якості модельного прикладу нами обрана структура банківських установ Черкаської області (їх кількісні параметри подано у додатку Ж).

Черкаський регіон за методикою Національного банку України станом на 01.01.08 р. відноситься до групи областей України з незначною концентрацією банківських установ. Аналогічний результат був отриманий і згідно власної методики оцінки насиченості регіону банківськими інститутами, опис та практичне використання якої подані у параграфі 2.2.

На 1 січня 2008 року в Черкаській області банківський сектор був представлений регіональними представництвами від 40 банківських установ. Загалом на початок 2008 року в регіоні діяло 50 банківських філій та 788 безбалансових відділень. У розрізі чотирьох груп банків регіональна структура банківської системи у Черкаській області представлена так: I група – 15 банківських установ; II група – 8 установ; III група – 10; IV група – 7. Тобто на початок 2008 року в Черкаському регіоні функціонували практично всі діючі найбільші банки України, не були представлені лише ЗАТ «Альфа-банк» та ЗАТ «ПУМБ». Оскільки Черкаська область складається з 21 територіальної одиниці, тому банківську структуру регіону опишемо за допомогою двох матриць:

$$Kf_{i,j}, i=1,2,\dots,40, j=1,2,\dots,21 \text{ та } Kv_{i,j}, i=1,2,\dots,40, j=1,2,\dots,21,$$

де $Kf_{i,j}$ – кількість філій i -го банку в j -му районі, $Kv_{i,j}$ – відповідна кількість відділень.

Середні витрати на утримання банківських регіональних відділень та філій у Черкаській області, враховуючи у першу чергу рівень заробітної плати та ціни на нерухомість у регіоні, знаходяться у діапазоні: для відділень – 10-50 тис. грн.; для філій – 500-800 тис. грн.

Поряд з оптимізацією регіональної структури ВАТ «Райффайзен Банк Аваль», описаної у попередньому параграфі роботи, також визначено найбільш ефективний територіальний розподіл регіональних структурних підрозділів ПАТ «Промінвестбанк», ВАТ «Банк «Фінанси та Кредит»» та подано у табл. 3.2. Зауважимо, що у даному випадку структура інших банків залишається незмінною.

Таблиця 3.2

Оптимізація регіональної структури банків у Черкаській області

Назва банку Основні показники	Промінвестбанк			Фінанси та кредит		
	до оптимізації станом на 01.01.2008	після оптимізації		до оптимізації станом на 01.01.2008	після оптимізації	
Прибуток банку	785,471	791,709	977,920	40,683	43,565	216,356
Сумарний прибуток банків, які діють у даному регіоні	13900,231	13959,970	13900,231	13900,231	13920,778	13900,231
Всього структурних підрозділів досліджуваних банків	14	12	14	7	6	7
Кількість відділень у районах						
Черкаси	7	7	0	5	5	0
Умань	2	2	0	0	0	0
Сміла	2	2	3	1	1	0
Золотоноша	1	1	0	0	0	0
Чорнобай	0	0	0	1	0	0
Звенигородка	0	0	0	0	0	0
Ватутіне	0	0	11	0	0	7
Жашків	0	0	0	0	0	0
Драбів	0	0	0	0	0	0
Канів	0	0	0	0	0	0
Монастирище	1	0	0	0	0	0
Тальне	0	0	0	0	0	0
Корсунь	0	0	0	0	0	0
Чигирин	1	0	0	0	0	0
Маньківка	0	0	0	0	0	0
Шпола	0	0	0	0	0	0
Катеринопіль	0	0	0	0	0	0
Лисянка	0	0	0	0	0	0
Городище	0	0	0	0	0	0
Кам'янка	0	0	0	0	0	0
Христинівка	0	0	0	0	0	0

За результатами оптимізації зафіксовано два моменти. Перший пов'язаний з незначними змінами у структурі банку, які призводять до певного зростання його прибутку. Це, як правило, досягається шляхом закриття кількох підрозділів, а отже, зменшенням витрат та збільшенням прибутку. Інша критична точка характеризується початковою кількістю структурних підрозділів банку, однак має місце радикальна зміна їх територіального розміщення. У процесі пошуку найбільш ефективної регіональної структури банківської установи алгоритмом моделі обираються райони з нижчим конкурентним тиском та одночасно достатніми потенційними можливостями для розвитку банківського бізнесу. Зауважимо, що результати даної оптимізації є у першу чергу орієнтирами для подальшого вдосконалення діяльності банку на регіональному ринку. Так, дані, відображені у табл. 3.2, вказують на загальну перенасиченість м. Черкаси банківськими установами. Саме тому перспективним для банків є перегляд їх регіональної структури щодо переорієнтації бізнесу в інші райони області. Це сприятиме, по-перше, зниженню витрат, що покладаються на утримання підрозділів, а по-друге, розширенню присутності у регіоні в умовах значно нижчого рівня конкурентної боротьби. Зокрема, серед 40 банківських установ, які функціонують у Черкаському регіоні, сильно вирізняється АКБ «Національний кредит». Він відноситься до четвертої групи банків і, на наш погляд, обрав ефективний підхід до побудови регіональної мережі. Ураховуючи факт високої концентрації банківського бізнесу в обласному центрі та власні можливості щодо конкурентної боротьби, даний банк повністю організовує свою діяльність лише у районах (додаток Ж.1). Це, по-перше, дає йому можливість заощаджувати на організації даного бізнесу (вартість нерухомості у районах завжди нижча, ніж в обласному центрі), а також за значно нижчого конкурентного тиску та завдяки притаманним невеликим банкам конкурентним перевагам, розширювати свою присутність на фінансовому ринку країни та підвищувати свої ринкові позиції. Про успішність обраної ним тактики вказують досягнуті рейтинги за активними та пасивними операціями. Так, станом на 01.01.2008 року АКБ «Національний кредит» зайняв 24 місце (з 40 можливих) за обсягом залучених коштів, 32 – за

обсягом кредитного портфеля та 21 – за обсягом отриманого прибутку (додаток Ж.2 та Ж.4).

Отже, спираючись на результати оптимізації регіональної структури виділених банків, а саме ВАТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Промінвестбанк» та ВАТ «Банк «Фінанси та Кредит», зауважимо на необхідності перегляду підходу до формування регіональної банківської мережі та прийнятті заходів щодо розширення банківської присутності у районах регіону, оскільки подібна політика є фінансово доцільною. Прикладом виступає АКБ «Національний банк», який станом на 01.10.2008 року вже займає 18 місце серед 48 діючих банків за обсягом отриманого прибутку, зберігаючи сталі позиції за обсягами залучених коштів та кредитного портфеля. При умові слідування великими банками даним рекомендаціям, можливості щодо потенційного підвищення їх ринкових позицій на регіональних ринках є значно вищими, враховуючи імідж та якісне рекламне супроводження їх діяльності. У результаті це сприятиме, по-перше, підвищенню однорідності розвитку банківського бізнесу в регіоні, а отже, створенню відносно рівних умов доступу до банківських продуктів всім суб'єктам господарювання області. Це беззаперечно матиме позитивний економічний вплив на умови діяльності всіх суб'єктів ринку. По-друге, дана політика банків підвищить ефективність їх регіональної політики та загалом посилить рівень конкурентоспроможності на ринку. Останнє пояснюється сутністю поняття «конкурентоспроможність банку на регіональному ринку», яке пов'язане з потенційною спроможністю банківських регіональних підрозділів до підвищення власних ринкових позицій на різних сегментах ринку банківських послуг з метою якісного виконання тактичних планів. При цьому зміни у територіальному розміщенні регіональних представництв банку сприятимуть даному процесу.

Тепер розглянемо оптимізацію регіональної структури групи банків. Як зазначалося у попередньому параграфі, саме дана функція розробленої моделі дає можливість простежити ймовірну реакцію інших учасників банківського ринку на зміни в регіональній структурі банку та відкоригувати власну регіональну політику. Окрім цього, у результаті використання запропонованого підходу

визначається оптимальна регіональна структура банків, які функціонують в області. При цьому оптимальність досягається шляхом здійснення максимально ефективних змін як для окремого банку, так і групи банківських установ.

При виконанні даної задачі користувалися лише пошуковою оптимізацією. Процес одночасної оптимізації регіональної структури банків здійснювався як у розрізі груп банківських установ, так і за всією сукупністю банків, які представлені у Черкаській області за станом на 01.01.2008 рік.

Перш ніж розкрити кінцеві результати оптимізації регіональної структури банків, які діють на території Черкаського регіону, проведемо дане дослідження у розрізі груп банків. Зауважимо, що існують різні підходи щодо розподілу банків на групи. Дисертантом дане ранжування здійснювалося згідно відносного коефіцієнта (формула (2.16)), що характеризує рівень довіри до регіональних представництв певного банку з боку клієнтів. Очевидно, що рівень довіри до банку в регіоні може різко розходитися з аналогічним показником, визначеним на рівні банківської системи. У результаті дані банки були поділені на 4 групи. Очікуваним є результат, що I-у групу склали переважно найбільші банки України (за класифікацією НБУ), а IV-у – малі банки (табл. 3.3).

Також зауважимо, що регіональна структура філій банків у процесі досліджень залишається без змін. Це пов'язано зі суттєвими витратами на реструктуризацію банківських філій та значним терміном окупності даних мікропідприємств.

Для представлення отриманих результатів скористаємося двома порівняльними таблицями. Таблиця 3.3 містить дані згруповані по банківських установах та відображає зміну їх фінансових показників, а таблиця 3.4 дозволяє порівняти параметри банківських підрозділів, згрупованих по районах області.

Таблиця 3.3

**Оптимізація регіональної структури I-ої групи банків у Черкаській області.
Зміна фінансових показників банків (початкові дані станом на 01.01.2008 р.)**

№ групи	Назва банку	Початкова кількість відділень	Приріст кількості відділень	Приріст доходів	Приріст витрат	Початкове значення прибутку	Приріст прибутку
I	ПАТ «ПриватБанк»	73	12	695,03	525,43	1271,04	169,6
	ВАТ «Райффайзен Банк Аваль»	36	25	1441,95	1094,66	825,02	347,29
	ВАТ «Ощадбанк»	443	-443	-13888,14	-17493,96	5315,69	3605,83
	АКБ «Укрсоцбанк»	9	54	2295,42	1760,88	373,64	534,55
	ВАТ АБ «Укргазбанк»	21	37	1584,56	1206,53	468,71	378,03
	АКІБ «УкрСиббанк»	21	44	1717,86	1352,44	203,86	365,42
	ВАТ КБ «Надра»	18	56	2218,96	1721,28	431,06	497,68
	ПАТ «Промінвестбанк»	14	21	689,43	627,25	785,47	62,17
	ТОВ «Укрпромбанк»	7	53	1937,86	1497,69	329,79	440,17
	ВАТ «МКБ»	7	46	1454,48	1117,27	260,43	337,22
II	ВАТ «Укрексімбанк»	2	0	-3,27	0	226,34	-3,27
	АБ «БРОКБІЗНЕС-БАНК»	6	0	-59,69	0	294,65	-59,69
	ЗАТ «ОТП Банк»	1	0	-2,96	0	206,05	-2,96
	ВАТ «Банк «Фінанси та Кредит»	7	0	-0,62	0	40,68	-0,62
	АБ «Київська Русь»	8	0	-105,96	0	530,26	-105,96
	ВАТ «ВіЕйБіБанк»	4	0	2,35	0	207,58	2,35
	АТ «Укрінбанк»	13	0	1,40	0	431,26	1,40
	АКБ «Київ»	1	0	-0,08	0	4,77	-0,08
	ВАТ «КРЕДОБАНК»	2	0	-2,42	0	167,41	-2,42
	«Промекономбанк»	0	0	-2,15	0	150,47	-2,15
III	АКБ «ТАС-Комерцбанк»	4	0	-8,58	0	25,91	-8,58
	АКБ «Національний кредит»	5	0	84,76	0	90,86	84,76
	АБ «Енергобанк»	4	0	-4,27	0	160,75	-4,27
	ВАТ «Мегабанк»	5	0	-8,25	0	28,90	-8,25
	АКБ «ПРАВЕКС-БАНК»	8	0	-4,49	0	39,51	-4,49
	ТЗОВ «Захід інкомбанк»	0	0	-1,98	0	138,15	-1,98
	АТ «ІНДЕКС-БАНК»	3	0	-11,69	0	158,11	-11,69
	АКБ «Форум»	2	0	-3,94	0	145,3	-3,94
	ВАТ «ВТБ Банк»	0	0	-1,92	0	134,22	-1,92
	ТОВ КБ «Столиця»	0	0	-1,89	0	131,75	-1,89
IV	АКБ «Європейський»	1	0	-0,07	0	3,90	-0,07
	АКБ «Легбанк»	0	0	-1,86	0	130,29	-1,86
	АКБ «ІМЕКСБАНК»	0	0	-1,85	0	129,62	-1,85
	АБ «Експрес-Банк»	5	0	-7,47	0	29,16	-7,47
	ВАТ «Кредитпромбанк»	2	0	-0,13	0	7,61	-0,13
	ВАТ «Ерсте банк»	1	0	-0,06	0	3,72	-0,06
	АБ «Синтез»	2	0	-0,13	0	7,37	-0,13
	АБ «Таврика»	1	0	-0,06	0	3,66	-0,06
	ВАТ КБ «Хрещатик»	1	0	-0,06	0	3,65	-0,06
	ТОВ КБ «Дельта»	1	0	-0,06	0	3,65	-0,06
	Всього	738	-95	0	-6590,54	13900,23	6590,54
	По групі	649	-95	147,42	-6590,54	10264,69	6737,96

Аналіз даних (табл. 3.3) засвідчує, що у ході оптимізації регіональної структури першої групи банків більшість установ наростили свою структуру. Однак, ВАТ «Ощадбанк», який має найбільш розгалужену мережу філій скоротив кількість відділень до нуля, і за рахунок економії витрат отримав приріст прибутку в розмірі 3605,83 тис. грн. Загалом кількість відділень за всією групою банків скоротилася на 95 одиниць.

Усі банківські установи даної групи у результаті оптимізації структури отримали приріст прибутку, який у сумі складає 6737,96 тис. грн. Переважна більшість банків, що не ввійшли у досліджувану групу мають незначне зменшення прибутковості. Проте, сумарний приріст прибутків банківської системи у цілому залишається позитивним і становить 6590,54 тис. грн.

Територіальний розподіл банківських підрозділів зазнає змін у сторону вирівнювання коефіцієнту конкуренції на різних територіях. Якщо до оптимізації цей коефіцієнт мав розкид від 0,296 до 1,446, то після оптимізації він змінюється у межах від 0,832 до 0,927. Даний ефект досягається за рахунок закриття відділень у районах з високою конкуренцією на ринку банківських послуг та відкриття відділень там, де рівень конкуренції мінімальний (табл. 3.4).

Оптимізація регіональної структури другої групи банків має суттєві відмінності (додаток 3.1). Зауважимо, що у дану групу ввійшли як найбільші, так і великі та середні банки України. Вони характеризуються активною депозитною діяльністю у Черкаській області: за рівнем залучення коштів фізичних та юридичних осіб, а отже рівнем довіри до них, займають 12-23 позиції (з 40 можливих). Сумарний приріст їх прибутків складає 510,97 тис. грн. і досягається за рахунок незначного приросту кількості відділень цих банків. При цьому банки третьої та четвертої груп (банки з пасивною депозитною діяльністю у Черкаському регіоні з рейтингом у діапазоні 24-30 – III-а група та 31-40 – IV-а група) також мають невеликий позитивний приріст прибутків. Однак, банки першої групи зазнають суттєвих втрат. За рахунок цього банківська система регіону в цілому несе втрати прибутку в розмірі 1542,17 тис. грн. Можна зробити

висновок, що розростання структури банків другої групи складає значну загрозу для прибутковості банків першої групи.

Таблиця 3.4

Оптимізація регіональної структури I-ої групи банків у Черкаській області.

Зміна територіальних параметрів (початкові дані станом на 01.01.2008 р.)

Район	Початковий коефіцієнт конкуренції	Новий коефіцієнт конкуренції	Початкова кількість відділень	Нова кількість відділень	Приріст кількості відділень
Ватутіне	0,296	0,857	7	23	16
Сміла	0,657	0,922	49	93	44
Умань	0,830	0,914	82	106	24
Черкаси	0,922	0,926	182	193	11
Золотоноша	0,928	0,837	39	38	-1
Корсунь	1,004	0,832	25	19	-6
Канів	1,019	0,919	29	26	-3
Городище	1,031	0,923	18	16	-2
Шпола	1,051	0,901	22	17	-5
Звенигородка	1,075	0,927	26	22	-4
Христинівка	1,112	0,890	15	8	-7
Тальне	1,217	0,927	24	13	-11
Кам'янка	1,218	0,878	18	6	-12
Монастирище	1,250	0,896	24	11	-13
Жашків	1,264	0,857	30	13	-17
Драбів	1,330	0,890	27	11	-16
Чорнобай	1,361	0,858	37	16	-21
Чигирин	1,367	0,755	23	0	-23
Катеринопіль	1,395	0,926	19	4	-15
Маньківка	1,396	0,908	23	6	-17
Лисянка	1,446	0,911	19	2	-17
Всього		0	738	643	-95

Сумарний приріст кількості відділень при оптимізації регіональної структури банків другої групи, на відміну від першої, позитивний, і дорівнює 77 одиниць. Тому територіальний розподіл внесених змін структури також відрізняється від попереднього випадку (додаток 3.2). Відбувається нарощування присутності досліджуваних банків у районах з низькою конкуренцією при фактичному збереженні структури на іншій території. Після оптимізації коефіцієнт конкуренції змінюється від 0,685 до 1,430.

Результати оптимізації регіональної структури третьої та четвертої груп банків мають багато спільного: збільшення прибутків відповідної групи

здійснюється за рахунок значного розростання їх структури та витиснення з ринку найбільших та великих банків (додаток 3.3 та 3.5). Порівняно незначний приріст сумарного прибутку відповідної групи банків (751,80 тис. грн. для III-ої та 905,73 тис. грн. для IV-ої групи банків) досягається за рахунок значних втрат банківської системи в цілому (3982,60 тис. грн. та 5683,71 тис. грн., відповідно).

Територіально зміни стосуються в основному районів з низькою конкуренцією на ринку банківських послуг. Тут відбувається значне нарощування структури (додаток 3.4 та 3.6). Середнє значення коефіцієнта конкуренції при цьому залишається більшим одиниці. Діапазон зміни даного параметра при оптимізації структури банків третьої групи – $[0,814; 1,446]$, а при оптимізації структури банків четвертої групи – $[0,848; 1,446]$.

Застосування програмованих змін структури до всієї сукупності банків регіону проілюстровано на рис. 2.10 пункту 2.3 та на рис. 3.3.

У першому випадку (рис. 2.10) відбувається рівномірне зменшення кількості відділень усіх банків. Як видно з рисунку, такий процес веде до швидкого краху банків третьої та четвертої груп, які не мають у регіоні своїх філій. Банки другої групи, навпаки, нарощують прибутки у зв'язку зі зменшенням конкурентного тиску. Банки першої групи на перших етапах мають збільшення прибутку за рахунок оптимізації витрат, та, у подальшому, швидко їх втрачають.

У другому випадку (рис. 3.3) програма визначає рівномірне нарощування кількості відділень кожного банку. Генеральна тенденція при виконанні цієї програми – зменшення прибутковості всіх банків. Однак є певні особливості. Банки першої групи зазнають утрат одразу після початку виконання даної програми змін структури. Банки другої групи мають певний виграш при нарощуванні кількості відділень у межах 2-4 одиниць, після чого швидко втрачають прибутки. Банки третьої та четвертої груп досягають певного підвищення прибутковості протягом 8-10 перших кроків програми.

Отже, для банків третьої групи приносить вигоду експансивна політика на ринку банківських послуг – швидке розміщення своїх підрозділів у районах з найменшим рівнем конкуренції. Для банків першої групи тенденція рівномірного

нарощування структури банківських установ є згубною. Для них, навпаки, вигідним є певне оптимальне скорочення структури. Саме тому тенденція щодо згортання регіональної банківської мережі, яка почала активно проявлятися у ряді найбільших банків України є позитивною. Однак, її потенційна успішність безпосередньо залежить від наявності якісного підходу щодо практичного супроводження даного процесу з метою підвищення його обґрунтованості та ефективності.

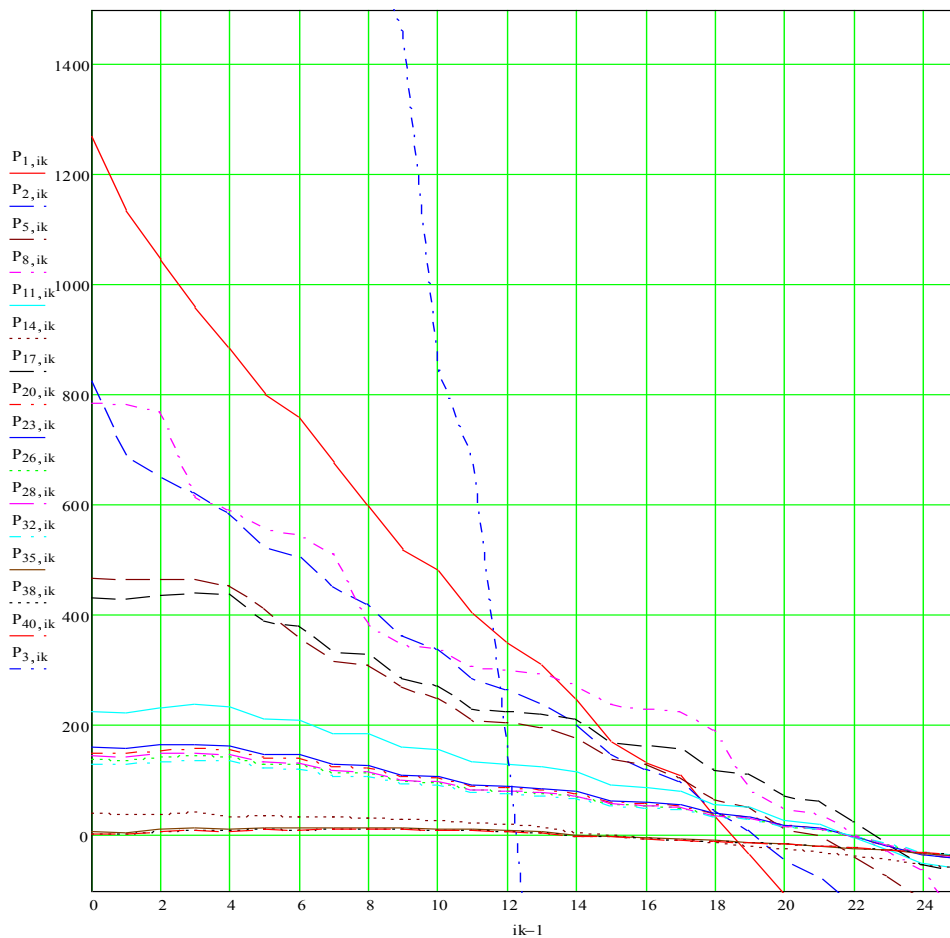


Рис. 3.3. Зміна регіональної структури банків у Черкаській області
(рівномірне додавання кількості відділень за всіма банками)

Розглянемо докладніше результати пошукової оптимізації регіональної структури всієї сукупності банків у Черкаській області. У результаті досягається максимальне сукупне значення прибутку в розмірі 25141,86 тис. грн. проти 13900,23 тис. грн. на початковому етапі (табл. 3.5), тобто сукупний розмір прибутку збільшується майже вдвічі. При цьому лише 9 банків зазнають незначних втрат прибутку.

**Оптимізація регіональної структури банків у Черкаській області.
Зміна фінансових показників банків (початкові дані станом на 01.01.2008 р.)**

Назва банку	Початкова кількість відділень	Приріст кількості відділень	Приріст доходів	Приріст витрат	Початкове значення прибутку	Приріст прибутку
ПАТ «ПриватБанк»	73	-2	361,93	-87,57	1271,04	449,50
ВАТ «Райффайзен Банк Аваль»	36	-26	-1270,90	-1138,44	825,02	-132,46
ВАТ «Ощадбанк»	443	-302	-3621,62	-11925,91	5315,69	8304,29
АКБ «Укрсоцбанк»	9	-7	-185,37	-228,26	373,64	42,89
ВАТ АБ «Укргазбанк»	21	-19	-671,75	-619,57	468,71	-52,18
АКІБ «УкрСиббанк»	21	-20	-807,19	-614,74	203,86	-192,44
ВАТ КБ «Надра»	18	-16	-530,23	-491,79	431,06	-38,44
«Промінвестбанк»	14	18	857,82	537,65	785,47	320,18
ТОВ «Укрпромбанк»	7	-5	-110,12	-141,29	329,79	31,17
ВАТ «МКБ»	7	-7	-139,17	-170,02	260,43	30,85
ВАТ «Укрексімбанк»	2	0	76,84	0	226,34	76,84
АБ «БРОКБІЗНЕС-БАНК»	6	-4	-99,60	-88,93	294,65	-10,67
ЗАТ «ОТП Банк»	1	1	100,16	22,23	206,05	77,93
ВАТ «Банк «Фінанси та Кредит»	7	25	724,49	513,68	40,68	210,80
АБ «Київська Русь»	8	24	727,31	493,14	530,26	234,17
ВАТ «ВіЕйБіБанк»	4	-2	13,79	-41,09	207,58	54,88
АТ «Укрінбанк»	13	37	1186,08	746,53	431,26	439,55
АКБ «Київ»	1	0	1,84	0	4,77	1,84
ВАТ «КРЕДОБАНК»	2	0	56,83	0	167,41	56,83
«Промекономбанк»	0	0	50,03	0	150,47	50,03
АКБ «ТАС-Комерцбанк»	4	28	632,92	458,05	25,91	174,87
АКБ «Національний кредит»	5	14	452,78	226,69	90,86	226,09
АБ «Енергобанк»	4	-2	8,81	-31,48	160,75	40,29
ВАТ «Мегабанк»	5	-4	-85,52	-62,41	28,90	-23,10
АКБ «ПРАВЕКС-БАНК»	8	5	112,54	76,75	39,51	35,80
ТзОВ «Захід інкомбанк»	0	15	365,45	230,24	138,15	135,21
АТ «ІНДЕКС-БАНК»	3	-1	19,91	-15,12	158,11	35,03
АКБ «Форум»	2	0	46,49	0	145,30	46,49
ВАТ «ВТБ Банк»	0	7	189,58	104,39	134,22	85,19
ТОВ КБ «Столиця»	0	15	348,52	219,57	131,75	128,95
АКБ «Європейський»	1	28	566,94	407,55	3,90	159,38
АКБ «Легбанк»	0	15	344,68	217,15	130,29	127,52
АКБ «ІМЕКСБАНК»	0	2	83,15	28,80	129,62	54,34
АБ «Експрес-Банк»	5	-4	-80,91	-57,05	29,16	-23,86
ВАТ «Кредитпромбанк»	2	-1	-16,54	-14,20	7,61	-2,34
ВАТ «Ерсте банк»	1	0	1,43	0	3,72	1,43
АБ «Синтез»	2	-1	-16,01	-13,74	7,37	-2,27
АБ «Таврика»	1	0	1,41	0	3,66	1,41
ВАТ КБ «Хрещатик»	1	16	301,80	217,56	3,65	84,24
ТОВ КБ «Дельта»	1	0	1,40	0	3,65	1,40
Всього	738	-173	0	-11241,63	13900,23	11241,63

Загальна кількість відділень у ході оптимізації зменшується на 173 одиниці, причому найбільше скорочення відбувається серед найбільших банків України. Великі банки зберігають або дещо нарощують свою структуру. Суттєві зміни мають місце у регіональній структурі середніх та малих банків України, що спричинено зниженням рівня присутності у регіоні найбільших банків.

Значних змін зазнає територіальне розташування банківських підрозділів. Процес оптимізації практично вирівнює значення коефіцієнта конкуренції за всіма районами на рівні близько 0,85 (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Оптимізація регіональної структури банків у Черкаській області.

Зміна територіальних параметрів (початкові дані станом на 01.01.2008 р.)

Район	Початковий коефіцієнт конкуренції	Новий коефіцієнт конкуренції	Початкова кількість відділень	Нова кількість відділень	Приріст кількості відділень
Ватутіне	0,296	0,833	7	36	29
Сміла	0,657	0,830	49	87	38
Умань	0,830	0,838	82	90	8
Черкси	0,922	0,851	182	140	-42
Золотоноша	0,928	0,853	39	51	12
Корсунь	1,004	0,555	25	0	-25
Канів	1,019	0,850	29	21	-8
Городище	1,031	0,847	18	22	4
Шпола	1,051	0,845	22	16	-6
Звенигородка	1,075	0,844	26	15	-11
Христинівка	1,112	0,828	15	7	-8
Тальне	1,217	0,851	24	13	-11
Кам'янка	1,218	0,841	18	4	-14
Монастирище	1,250	0,843	24	8	-16
Жашків	1,264	0,849	30	15	-15
Драбів	1,330	0,847	27	11	-16
Чорнобай	1,361	0,846	37	17	-20
Чигирин	1,367	0,838	23	4	-19
Катеринопіль	1,395	0,846	19	1	-18
Маньківка	1,396	0,849	23	7	-16
Лисянка	1,446	0,870	19	0	-19
Всього			738	565	-173

Отже, як засвідчують результати оптимізації регіональної структури окремого банку, а також груп банків, які функціонують у Черкаській області, з метою підвищення ефективності діяльності регіональних банківських мереж необхідним є перегляд їх кількісного складу та територіального розміщення. Так,

найбільші банки України володіють надмірною кількістю регіональних підрозділів, що спричиняє зниження ефективності діяльності банків у цілому, оскільки віддача від сформованої мережі не покриває у належній мірі високі витрати, які покладаються на утримання даного регіонального апарату. Згортання регіональних мереж на підставі обґрунтованого підходу матиме позитивний вплив на якість регіональної політики даних банків. Також у контексті управління регіональною мережею банківським установам необхідно приділити більше уваги розвитку власної діяльності у районах. Обласні центри, як правило, характеризуються перенасиченістю банківськими установами. У результаті високий конкурентний тиск не дає банкам у повній мірі реалізувати свій потенціал щодо завоювання ринку. Однак, дані позиції можуть бути досягненні при менших затратах шляхом переорієнтації певної частки бізнесу з обласних центрів у райони. Практична реалізація вищеповисаних заходів з використанням відповідних можливостей розробленої методики сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності банку на регіональних ринках. Окрім цього, подібна діяльність банків матиме позитивний економічний ефект, що відобразатиметься у підвищенні однорідності розвитку банківського бізнесу в регіонах; створенні сприятливих умов для розвитку невеликих банків під впливом згортання мережі найбільшими банками.

Стосовно результатів оптимізації регіональної структури банківської системи зауважимо, що їх використання на рівні регіональних управлінь Національного банку України в якості орієнтиру найбільш ефективної регіональної інфраструктури банківської системи забезпечить наглядовий орган додатковою інформаційною базою та сприятиме підвищенню якості оцінки поточного стану банківського сектору регіону та оперативному виявленню посилень диспропорцій у її розвитку.

3.3. Використання запропонованої моделі у процесі планування діяльності регіональних підрозділів як основи забезпечення ефективності банку на регіональному ринку

У пункті 2.2. дисертаційного дослідження обґрунтовано місце процесу планування у загальній системі менеджменту банку та системі управління його конкурентоспроможністю. За результатами проведеного критичного аналізу науково-методичних підходів щодо планування діяльності регіональних підрозділів банку дисертантом була запропонована формалізована модель визначення планових показників підрозділів банку за певним напрямом (обсяг кредитів, залучених коштів і т.п.). На думку автора, використання даного підходу створить можливості для формування реального планового завдання банківських регіональних підрозділів, забезпечить справедливий розподіл планових показників між ними відповідно до фінансово-економічного потенціалу території їх розміщення, а також можливість об'єктивної порівняльної оцінки результатів роботи регіональних структурних підрозділів банку, які функціонують у неоднорідних зовнішніх середовищах. Актуальність та необхідність об'єктивного, рівнонапруженого планування діяльності регіональних підрозділів банківської установи пояснюється тісним зв'язком між рівнем обґрунтованості планових завдань (по відношенню до потенціалу банку, його підрозділів та території їх розміщення) та кінцевими результатами банківських регіональних представництв. Зокрема, необґрунтовані завищені плани у поєднанні з існуючою банківською практикою тісної прив'язки фонду матеріального стимулювання працівників регіональних підрозділів банку до відсотка виконання ними плану негативно впливають на якість активів. Це є результатом нехтування банківськими працівниками основами банківництва у процесі стрімкого нарощування відповідних статей балансу: лояльність до клієнтів на етапі оцінки їх кредито- та платоспроможності; порушення правил ідентифікації клієнта, що у подальшому обмежує можливості банку щодо організації ефективного моніторингу на предмет виконання клієнтом умов договору. Подібні дії мають різні причини, однак

певною мірою також спричинені матеріальною зацікавленістю працівників до повного виконання плану, що у результаті призводить до зниження ефективності діяльності як регіональних підрозділів, так і банку вцілому.

Щодо моделі розрахунку значення планового показника підрозділу, використання якої, на думку автора, сприятиме вирішенню означених проблем, то у загальному вигляді вона подана у пункті 2.2. Її тестування на предмет можливості впровадження у практичну діяльність банків та ефективності в аспекті підвищення якості системи управління конкурентоспроможністю банку, зокрема на регіональному ринку, потребує попереднього уточнення деяких параметрів розробленої моделі (формула (2.5)). Це стосується коефіцієнта соціально-економічного та економічного потенціалу регіону, а також коефіцієнта інтенсивності банківської конкуренції у регіоні. Щодо першого, його диференціація пояснюється типом клієнтської групи, для якої передбачено визначити планові обсяги відповідних банківських операцій, які мають бути реалізовані регіональними підрозділами. Тобто при плануванні діяльності банку (його регіональних підрозділів) на ринку корпоративних клієнтів доцільно враховувати економічні показники регіону, а у випадку формування планового завдання за фінансовими продуктами для фізичних осіб – соціально-економічні параметри. Більш детально особливості їх розрахунку подано у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Структура та алгоритм розрахунку коефіцієнтів економічного та соціально-економічного потенціалу регіону

Назва показника	Вхідні дані	Порядок розрахунку
1	2	3
Коефіцієнт економічного потенціалу регіону	Частка регіону в: 1) обсязі реалізованої промислової продукції (робіт, послуг); 2) обсязі валового внутрішнього продукту; 3) обсязі капітальних інвестицій	Середньоарифметичне значення зазначених у графі 2 показників

Продовження табл. 3.7

1	2	3
Коефіцієнт економічного соціального потенціалу регіону	Частина регіону в: 1) обсязі сукупних доходів населення; 2) обсязі заощаджень населення (банківські вклади); 3) обсязі роздрібного товарообороту підприємств; 4) чисельності населення	Середньоарифметичне значення зазначених у графі 2 показників

Щодо коефіцієнта інтенсивності банківської конкуренції у регіоні зауважимо, що відповідно до економічного змісту запропонованої моделі та її параметрів (формула (2.5) та рис. (2.3)) даний показник відображає рівень сприятливості фінансового сектору для регіональних підрозділів даного банку щодо підвищення ринкових позицій на регіональному ринку, їх частки у загальних результатах банківської установи. Саме тому, на нашу думку, в якості даного параметра доцільно використати введений автором та описаний у пункті 2.1 показник загальної насиченості регіону банківськими інститутами. Його тестування у процесі оцінки інтенсивності банківської конкуренції у розрізі регіонів України протягом 2003-2008 років підтвердило практичну цінність введеного показника, а отримані результати ранжування регіонів країни за ознакою насиченості їх території банківськими установами є співставними з результатами методичного підходу Національного банку України щодо групування областей за критерієм концентрації банківського бізнесу на їх території. У контексті авторських пропозицій щодо удосконалення науково-прикладного аспекту процесу визначення планових показників регіональних підрозділів банку використання введеного дисертантом показника загальної насиченості регіону банками як коефіцієнта інтенсивності банківської конкуренції у регіоні забезпечить урахування стану розвитку банківського сегменту в області. Останнє знаходиться у зворотній залежності зі здатністю банку в особі його регіональних підрозділів до реалізації фінансових продуктів, що знайшло своє формалізоване відображення у розробленій моделі (формула (2.5)). Окрім зазначених показників, які характеризують зовнішнє середовище банку на регіональному ринку та

відображають потенціал регіону щодо діяльності банку на даній території, автором також обґрунтовано необхідність урахування позицій відповідного підрозділу банку на даному ринку. Кількісно даний параметр визначається як частка ринку банківського підрозділу в попередньому до планового періоду. Більш детально зміст даного показника описано у пункті 2.2.

Інше питання, яке потребує методичного уточнення – це процедура визначення ключового параметра технології планування «від досягнутого», а саме частки регіонального підрозділу в загальному показнику банку за певним напрямом діяльності. Відомо, що результати діяльності банку не можуть характеризуватися виключно стабільною висхідною динамікою, що обґрунтовується як впливом конкурентного середовища, так і специфікою банківської діяльності. Так, залучення до обслуговування великого клієнта одночасно відобразиться на підвищенні позицій даного підрозділу на ринку та переоцінці його частки у загальних показниках банку. При цьому подібні зміни можуть мати як довго-, так і короткостроковий характер. Останнє є підставою стверджувати про помилковість використання в якості базового параметра технології «від досягнутого» фактичні результати банківських підрозділів виключно у періоді попередньому до планового. У випадку короткострокових змін у результатах діяльності підрозділу використання описаної методики планування сприятиме формуванню необґрунтованих планових завдань. З метою нівелювання даного негативного впливу на майбутні планові завдання автором пропонується використовувати середньоарифметичне значення часток підрозділу у фактично досягнутому показнику банку за кілька попередніх періодів. На думку дисертанта, протяжність даного періоду повинна становити три місяці, що забезпечить можливість чіткої ідентифікації подій короткострокового впливу. Використання даних рекомендацій у процесі визначення планових обсягів операцій банківських регіональних підрозділів забезпечить планомірну адаптацію до змін значимості діяльності регіональних підрозділів банку. Зауважимо, що за умови короткострокового характеру змін це практично не відобразиться на планових показниках регіональних підрозділів.

Тестування описаної моделі проводилося на прикладі найбільших банків України, які здійснюють свою діяльність у Черкаській області через систему регіональних підрозділів. Саме вони стали об'єктом у процесі апробації практичної значущості даної моделі, враховуючи високу кореляційну залежність кінцевих фінансових результатів банків України від рівня ефективності двох базових банківських операцій (кредитних та депозитних). При цьому дані операції розглядалися у розрізі клієнтських сегментів: фізичних та юридичних осіб. Періодом було обрано перші два квартали 2008 року, що спричинено, по-перше, їх фінансово-економічною стабільністю, а по-друге, планування за ретроспективними даними дає можливість критично оцінити якість запропонованої автором моделі. У роботі досліджувалися такі банки: ВАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «ПриватБанк», АКІБ «УкрСиббанк», АКБ соціального розвитку «Укрсоцбанк», АТ «ОТП Банк», ВАТ «Ощадбанк», ПАТ АБ «Укргазбанк», ВАТ «Державний експортно-імпорتنний банк України», АБ «Надра», ТОВ «Укрпромбанк». Зауважимо, що у даній групі представлені банки державної та приватної форм власності; установи з іноземним та виключно національним капіталом; банки, які протягом останніх 10 років стабільно утримували позиції лідерів, та установи, які увійшли до групи найбільших банків України лише за результатами 2005 року. Апробація запропонованої моделі на даній вибірці банків уможливила перевірку даного підходу на універсальність, незалежність від внутрішніх характеристик банку. Інформаційною базою слугувала офіційна помісячна звітність банків за відповідний період, яка надається Асоціацією українських банків [107] та офіційна звітність обласних управлінь та регіональних філій вищевказаних банків у Черкаській області, надана Національним банком України у Черкаській області (додаток К). Результати використання запропонованої авторської моделі для визначення планових обсягів кредитних та депозитних операцій банківських регіональних підрозділів відображені на рисунках 3.4-3.10, а цифровий матеріал подано у додатку Л.

Як слідує зі змісту даної моделі, її результатом є економічно обґрунтовані планові обсяги відповідних банківських операцій. Ураховуючи існуючий розрив між динамікою розвитку фінансового сектору та економіки держави в цілому, такі обсяги повинні бути нижчими від тих, які розраховуються згідно класичної методики «від досягнутого». Виходячи з даних роздумів та отриманих результатів можна стверджувати про відповідність теоретичної моделі покладеним на неї практичним задачам.

Зауважимо, що у процесі тестування запропонованої моделі, по-перше, підтверджено факт економічно необґрунтованого нарощування обсягів кредитних операцій банками України (рис. 3.4-3.7).

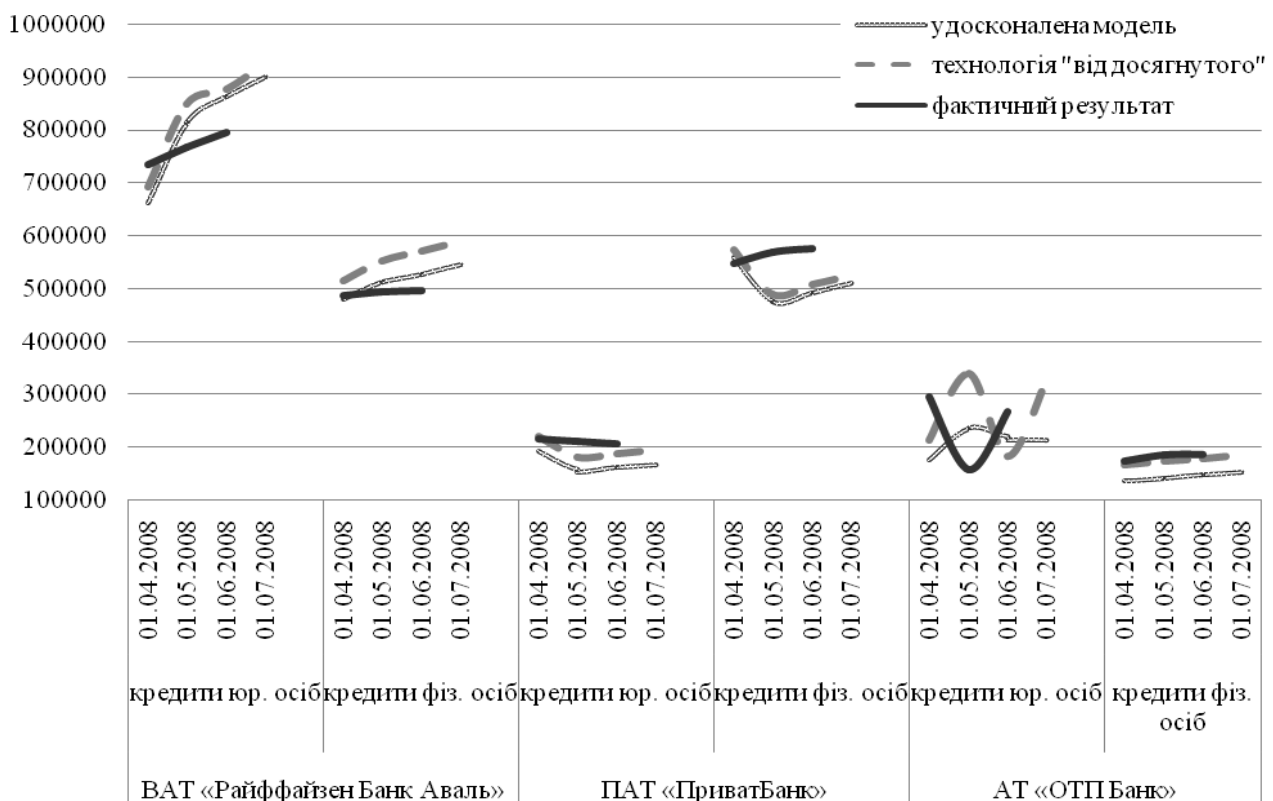


Рис. 3.4. Фактичні та планові обсяги кредитування фізичних та юридичних осіб регіональними підрозділами банків у Черкаській області, тис. грн.

По-друге, доведено практичну нереалістичність методики планування «від досягнутого». Так, навіть в умовах підвищеного попиту на кредитні ресурси з боку суб'єктів економічних відносин більшістю досліджуваних банків, які характеризуються найвищими рейтингами серед банків України, не вдалося

виконати дані планові показники. Виключенням протягом досліджуваного періоду стали регіональні підрозділи АБ «Надра» та ТОВ «Укрпромбанк» у Черкаській області (рис. 3.6). Поєднання даних результатів, які певною мірою відображають результати даних банків на фінансовому ринку країни, та поточне фінансове положення означених установ підтверджує попередньо означений зв'язок між повнотою виконання необґрунтовано завищених планів та якістю сформованих активів.

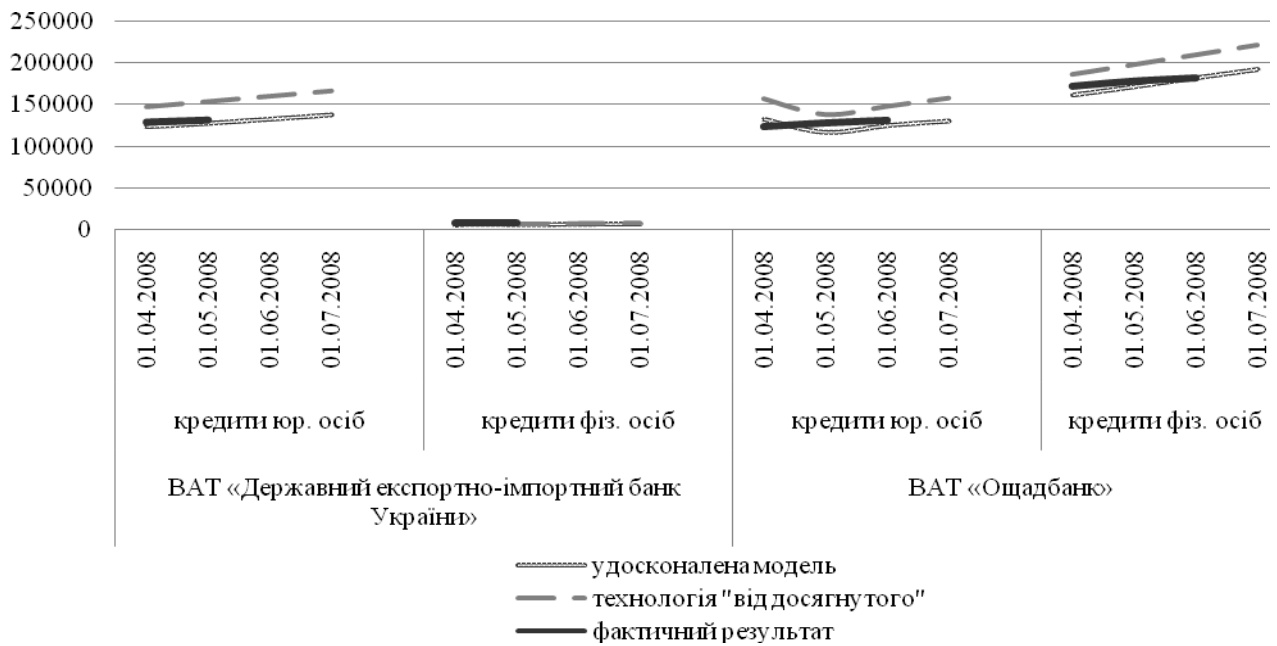


Рис. 3.5. Фактичні та планові обсяги кредитування фізичних та юридичних осіб регіональними підрозділами банків у Черкаській області, тис. грн.

Спираючись на авторитетну думку провідного вітчизняного вченого Яременка О. Л. щодо необхідності перегляду ідеології функціонування фінансового сектору, а саме його підпорядкуванню потребам та вимогам реальної економіки [185], можна стверджувати, що організація діяльності банку, виходячи з умов соціально-економічного розвитку держави та регіонів, є необхідною умовою процесу забезпечення стабільного функціонування на фінансовому ринку. Серед досліджуваної вибірки банків установами, які дотримуються даних рекомендацій, є ВАТ «Ощадбанк» та ВАТ «Державний експортно-імпорتنний банк України» (рис. 3.5), а їх поточне фінансове положення станом на 01.11.2009 року є підтвердженням ефективності обраних ними підходів до ведення бізнесу.

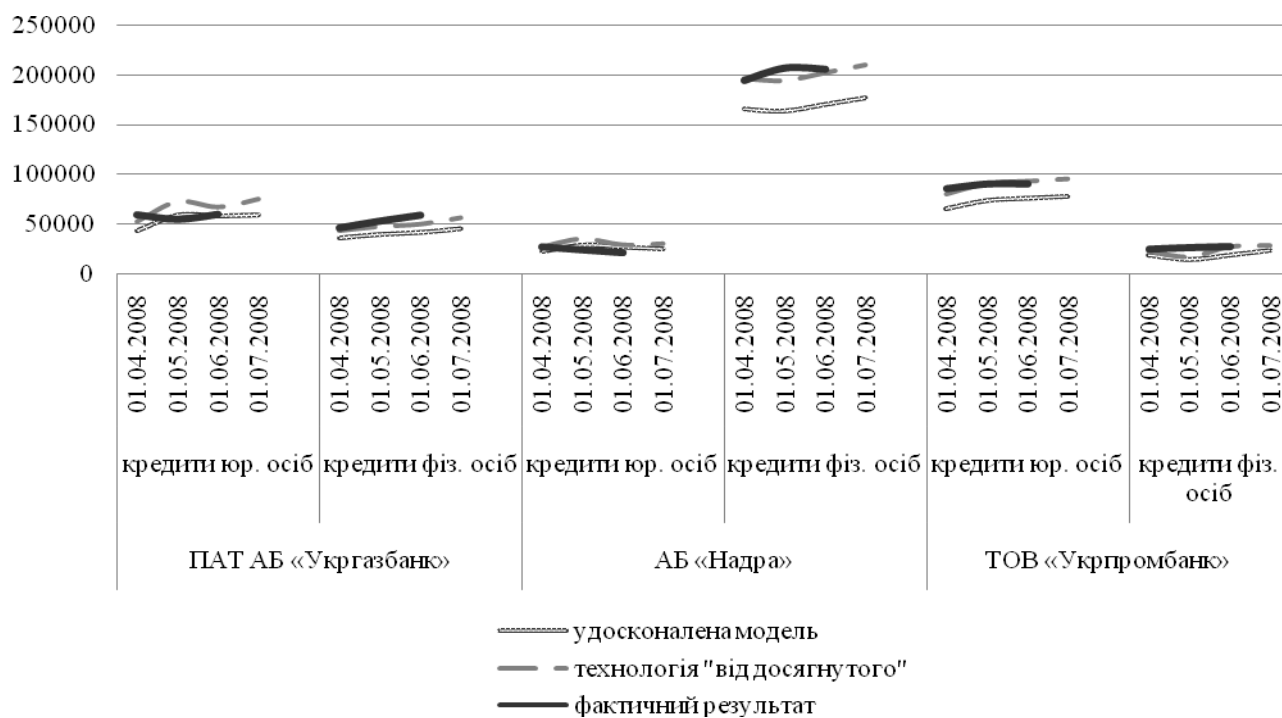


Рис. 3.6. Фактичні та планові обсяги кредитування фізичних та юридичних осіб регіональними підрозділами банків у Черкаській області, тис. грн.

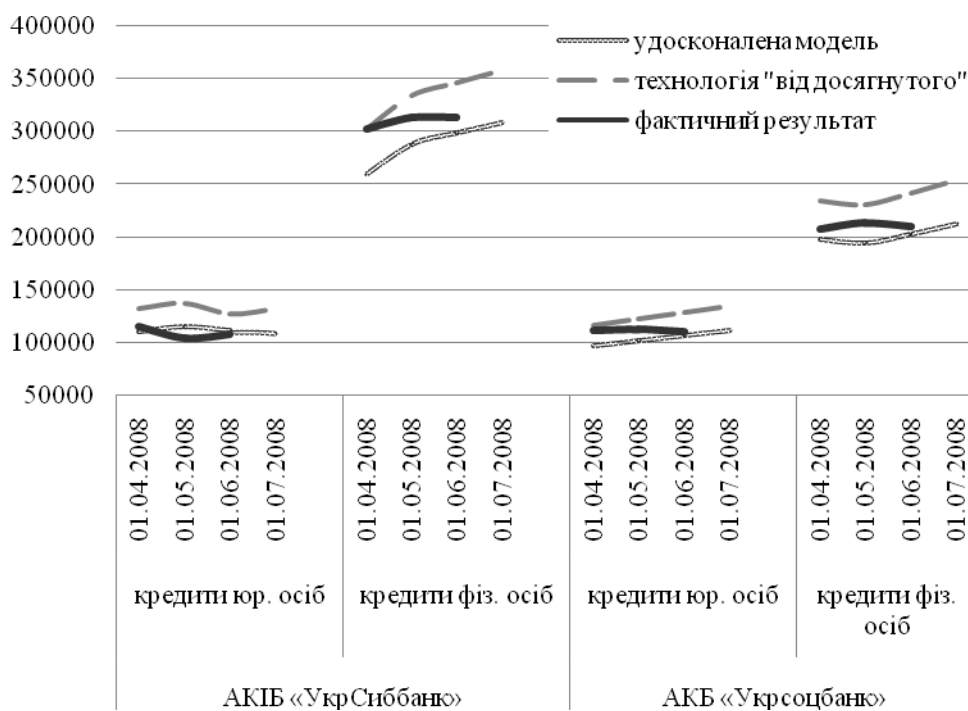


Рис 3.7. Фактичні та планові обсяги кредитування фізичних та юридичних осіб регіональними підрозділами банків у Черкаській області, тис. грн.

Щодо банків, які стабільно у рейтингу Національного банку України посідають перші позиції (ВАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «ПриватБанк»), то, відповідно до авторського дослідження, вони характеризуються протилежними результатами: по першому спостерігаються занижені обсяги надання кредитів; по другому - перевищення планових обсягів за обома методиками їх визначення (рис. 3.4). При цьому в умовах фінансово-економічної стагнації вони забезпечують стабільну діяльність. Зауважимо, що подібні факти не заперечують практичної значущості запропонованої моделі, оскільки кінцевий результат діяльності банку є підсумком комплексу дій. Так, за великих обсягів кредитування, однак, при умові якісної системи моніторингу та належного рівня капіталізації діяльність, банку може залишатися стабільною, що підтверджено практикою ВАТ «Райффайзен Банк Аваль» та ПАТ «ПриватБанк».

Щодо регіональних підрозділів АКІБ «УкрСиббанк» та АКБ «Укрсоцбанк» вважаємо їх діяльність на кредитному ринку оптимально зваженою як по відношенню до стратегічних орієнтирів банків так і економічної обґрунтованості даних обсягів кредитування (рис. 3.7). Ураховуючи форму власності даних банків, що зводило їх до більш ризикової та агресивної діяльності на ринку, при цьому банківські установи в особі регіональних підрозділів зважено підходять до нарощування кредитного портфеля. Також позитивною є динаміка, виявлена станом на 01.06.2008 р., щодо зближення фактичних результатів та планових обсягів кредитування, визначених шляхом зважування на соціально-економічний потенціал зовнішнього середовища згідно авторського підходу.

Щодо операцій по залученню тимчасово вільних коштів клієнтів з метою формування якісної ресурсної бази, спроможної забезпечити реалізацію стратегічної програми відповідно до змісту та обсягів активних операцій, то у даному випадку авторська модель дає можливість визначити мінімальний обсяг коштів, який може бути залучений даним підрозділом банку в даному регіоні, ураховуючи рівень соціально-економічного розвитку останнього. При цьому методика «від досягнутого» генерує очікувані обсяги залучення коштів, виходячи з результатів підрозділів у попередніх періодах, означуючи їх верхню межу.

На рис. 3.8-3.10 представлені лише строкові депозити юридичних та фізичних осіб, оскільки обсяги саме даного виду депозитів у повній мірі відображають ефективність депозитної діяльності банку.

Зауважимо, що всіма досліджуваними банками протягом досліджуваного періоду спостерігається виконання мінімальних обсягів залучення строкових коштів клієнтів у Черкаській області, які розраховані згідно запропонованої автором моделі. Стосовно строкових коштів юридичних осіб, то недовиконання спостерігалось у регіональних підрозділів ВАТ «Райффайзен Банк Аваль» (рис. 3.8) та АБ «Надра» (рис. 3.10), однак, на думку автора, це у першу чергу пов'язано зі специфікою банківського обслуговування даних клієнтів. Щодо планових обсягів, визначених за методикою «від досягнутого», то вони були перевиконані лише регіональними підрозділами АБ «Надра».

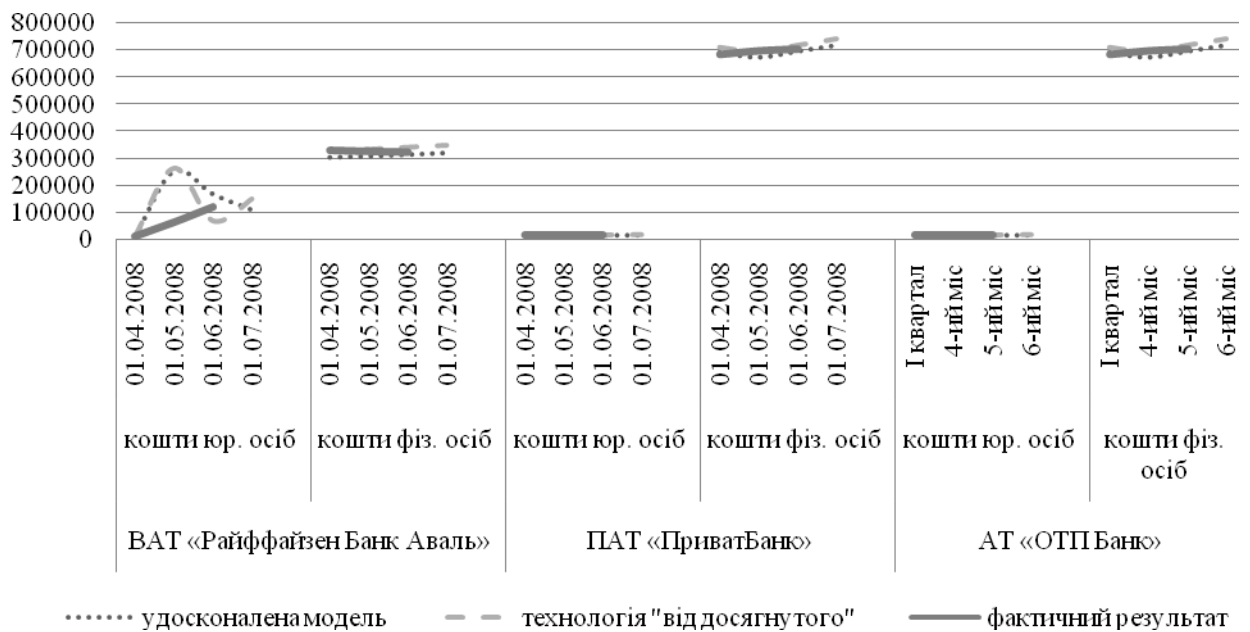


Рис 3. 8. Фактичні та планові обсяги строкових коштів клієнтів, залучених регіональними підрозділами банків у Черкаській області, тис. грн.

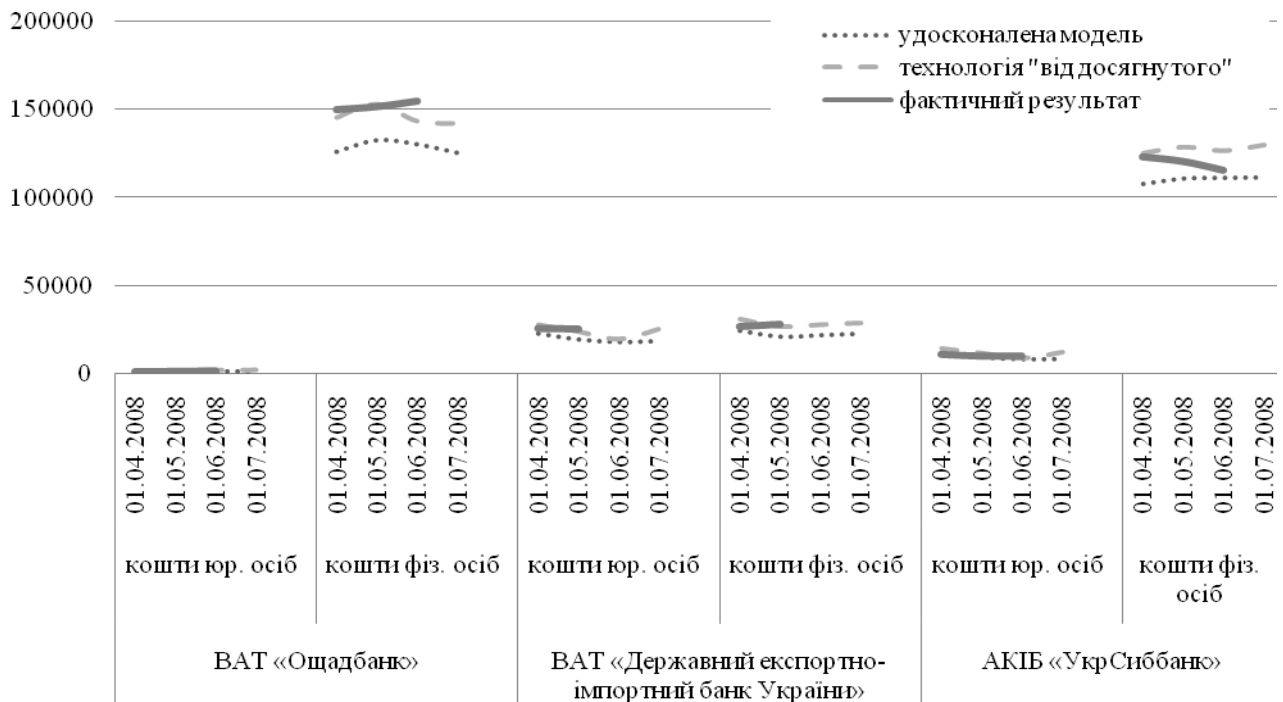


Рис 3.9. Фактичні та планові обсяги строкових коштів клієнтів, залучених регіональними підрозділами банків у Черкаській області, тис. грн.

Підсумовуючи отримані результати апробації запропонованої моделі, на думку автора, доцільним є використання обох методик планування: класичної технології «від досягнутого» та удосконаленого дисертантом підходу. Це забезпечить можливість визначення «коридору значень», у межах якого повинні знаходитися результати регіональних підрозділів за відповідним напрямом діяльності, що стосується як активних, так і пасивних операцій. При цьому нижня межа за своїм змістом буде відповідати авторській методиці та означуватиме економічно обґрунтовані планові обсяги, а верхня - технології «від досягнутого», відображаючи найбільш очікувані обсяги виконання, виходячи з минулих результатів діяльності. Рівень віддаленості фактичних показників підрозділів від нижньої межі має встановлюватися банком, виходячи з його внутрішніх характеристик, а саме: його відношення до ризику, рівень капіталізації, професійна кваліфікація працівників і т.п.

Так, факти перевищення верхньої межі за кредитними операціями є ознакою наявності суттєвого операційного ризику банку, який у подальшому може трансформуватися у кредитний ризик. 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.

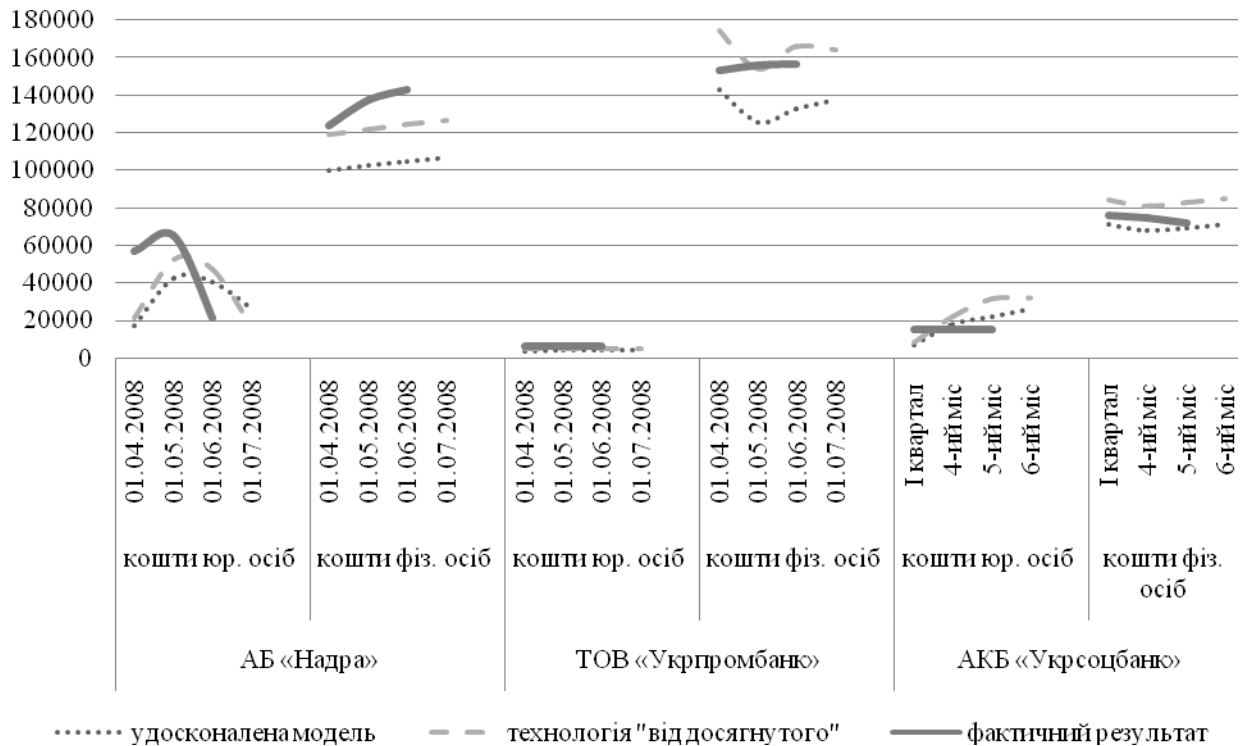


Рис 3.10. Фактичні та планові обсяги строкових коштів клієнтів, залучених регіональними підрозділами банків у Черкаській області, тис. грн.

Підсумовуючи результати апробації авторської моделі на предмет її практичної значущості та доцільності використання у практиці банків у процесі визначення планових показників діяльності регіональних банківських підрозділів зауважимо:

- 1) даний підхід визначає реальний економічно обґрунтований план щодо обсягів банківських операцій (як пасивних, так і активних), ураховуючи рейтингові позиції підрозділів даного банку в регіоні;
- 2) дає можливість визначити рівень відповідності кредитної діяльності банку на регіональних ринках реальному платоспроможному попиту суб'єктів економічних відносин, ураховуючи рівень соціально-економічного розвитку даних регіонів. Це у комплексі з якісною методикою оцінки кредито- та платоспроможності клієнта, ефективною

- системою моніторингу, професійною відповідальністю працівників сприятиме підвищенню якості кредитного портфеля банку;
- 3) використання разом з методикою планування «від досягнутого» дає можливість визначити «коридор значень» планових обсягів, у межах якого мають знаходитися фактичні результати банківських регіональних підрозділів. Установлення максимально допустимого рівня відхилення результатів діяльності регіональних банківських підрозділів від нижньої межі сприятиме підвищенню якості управління діяльністю регіональної мережі банку, контролю за результатами та якістю її діяльності, а також забезпечує банк можливістю оперативного відстеження динаміки потенційного кредитного, операційного та ризику репутації;
 - 4) дає можливість об'єктивно оцінювати результати підрозділів за певним напрямом діяльності, які функціонують у економічно неоднорідних регіонах.

Також зауважимо, що у процесі тестування авторської моделі доведено її універсальність, даний підхід може бути використаний будь-яким банком незалежно від його форми власності, спеціалізації, величини та інших внутрішніх ознак.

Висновки до розділу 3

У даному розділі доведено практичну значущість попередньо розроблених теоретико-методичних пропозицій щодо напрямів підвищення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку.

Доведено фінансову та управлінську ефективність використання розробленої оптимізаційної моделі у системі управління регіональною мережею банку. Застосування даного підходу в практичній діяльності банку дає можливість: визначити оптимальну регіональну структуру банку; попередити прийняття неефективних рішень стосовно зміни поточної регіональної структури банківської

установи; спрогнозувати ймовірну реакцію безпосередніх конкурентів та попередньо оцінити їх спроможність знизити запланований ефект.

У розділі визначено оптимальну регіональну структуру ВАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Промінвестбанк», ВАТ «Банк «Фінанси та кредит» у Черкаській області; оцінено зміну прибутку даних банків. У результаті одномоментної оптимізації регіональної структури всієї сукупності банків, які функціонують у Черкаській області, доведено факт кількісної перенасиченості території регіональними підрозділами найбільших банків України. За підсумками даної оптимізації досягається збільшення прибутку регіональної банківської системи вдвічі, а також означено економічний ефект, який виражається у підвищенні однорідності розвитку банківського бізнесу в регіоні.

Уточнено методику визначення параметрів запропонованої автором моделі розрахунку планових показників діяльності регіональних підрозділів банків. Доведено практичну значущість авторського підходу, який дає можливість, по-перше, сформулювати економічно обґрунтовані планові завдання щодо обсягів реалізації банківських операцій; по-друге, оцінити рівень відповідності кредитної діяльності банку на регіональних ринках реальному платоспроможному попиту суб'єктів економічних відносин та, як наслідок, впливати на якість кредитного портфеля банку та ефективність діяльності банку в регіоні загалом; по-третє, об'єктивно оцінювати результати підрозділів за певним напрямом діяльності, які функціонують у економічно неоднорідних регіонах.

Автором обґрунтовано доцільність використання запропонованої методики у комплексі з технологією планування «від досягнутого», що дозволить визначити «коридор значень» планових обсягів, в межах якого мають знаходитися фактичні результати банківських регіональних підрозділів. При цьому нижня межа за своїм змістом буде відповідати авторській методиці та означуватиме економічно обґрунтовані планові обсяги, а верхня - технології «від досягнутого», відображаючи найбільш очікувані обсяги виконання, виходячи з минулих результатів діяльності.

Результати досліджень, викладені у даному розділі, обговорювалися на Міжнародній науково-практичній конференції «Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків» (м. Черкаси, 2008, 2009) [81; 84]. За матеріалами дослідження опубліковано 2 наукові статті у фахових виданнях, а саме у праці [88] розкрито теоретико-методичні підходи до удосконалення процесу управління регіональною мережею банку; викладені результати апробації розробленої автором оптимізаційної моделі на прикладі системи регіональних підрозділів ВАТ «Райффайзен Банк Аваль» у Черкаській області. У роботі [89] описані можливості авторської моделі щодо оптимізації регіональної структури групи банків; розкрито результати її тестування на прикладі банків, які функціонують у Черкаській області.

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 капіталоемні 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 прогнозу 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 ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – М. : ОАО «Типография «Новости», 2000. – 256 с.
2. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика : монография / Г. Л. Азоев. – Кн. 3. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
3. Акимова И. М. Промышленный маркетинг / И. М. Акимова. – 2-е изд., испр. – К. : Изд-во «Знання», КОО, 2001. – 294 с.
4. Аналіз банківської діяльності : підручник / [А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко та ін.]; під заг. ред. А. М. Герасимовича. – К. : КНЕУ, 2003. – 599 с.
5. Аренков И. А. Маркетинговые исследования: основы теории и методики / И. А. Аренков. – СПб. : СПбУЭФ, 2003. – 250 с.
6. Балабанова Л. В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга : монография / Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко. – Донецк : Дон ГУЭТ им. Туган-Барановского, 2004. – 147 с.
7. Комерційні банки України / [підгот. М. О. Озель, В. М. Галь, Л. В. Воронова] // Бюлетень Національного банку України. – 2001. – №2(98). – С. 135–136.
8. Банківський менеджмент : підручник / [О. А. Кириченко, В. І. Міщенко, В. П. Щербань, А. П. Яценюк, І. В. Гіленко та ін.]; за ред. О. А. Кириченка, В. І. Міщенка. – К. : Знання, 2005. – 831 с.
9. Банковский портфель-3. Книга менеджера по кредитам. Книга менеджера по расчетам. Книга менеджера по фондовым и трастовым операциям / под ред. Ю. И. Коробова, Ю. Б. Рубина, В. И. Солдаткина. – М. : СОМИНТЭК, 1995. – 752 с.
10. Банковское дело: стратегическое руководство / Н. Бакстер, Т. Бэррелл, Г. Вэйнс, Ю. Воропаев; под ред. Платонова В., Хиггинса М. – 2-е изд. – М. : Консалтбанкир, 2001. – 430 с.

11. Барановський О. Іноземний капітал на ринках банківських послуг України, Росії та Білорусі / О. Барановський // Вісник Національного банку України. – 2007. – №9. – С. 12–20.
12. Беленький П. Розвиток системи фінансових посередників України в умовах посилення глобалізаційних процесів / П. Беленький, О. Другов // Вісник Національного банку України. – 2007. – №12. – С. 30–33.
13. Беленький П. Ю. Конкурентність на транскордонних ринках / Беленький П. Ю., Мікула Н. А., Матвєєв Є. Е. – Львів : Інститут регіональних досліджень НАН України, 2005. – 214 с.
14. Большая Советская Энциклопедия : в 30-и т. – Т.13. / редкол. : гл. ред. А. М. Прохоров и др. – М. : Советская Энциклопедия, 1973. – 608с.
15. Большой экономический словарь / ред. А. Н. Азрилияна. – 6-е изд., доп. – М. : Институт новой экономики, 2004. – 1376 с.
16. Брітченко І. Г. Формування та функціонування регіонального банківського ринкознавства : автореф. дис. д-ра економ. наук : 08.02.03 «Організація, управління, планування і регулювання економікою» / І. Г. Брітченко. – Донецьк, 2005. – 36 с.
17. Булах І. В. Конкурентостійкість підприємства як економічне поняття та його значення в галузі зв'язку / І. В. Булах, Т. Б. Надтока // Наукові праці ДонНТУ. – 2004. – №80. – С. 156–161.
18. Бушуєва І. В. Комплекс задач планування в комерційному банку / І. В. Бушуєва // Формування ринкових відносин в Україні. – 2002. – №4. – С. 35–41.
19. Бушуєва І. В. Особливості планування банківської діяльності в умовах перехідної економіки / І. В. Бушуєва, Г. І. Сп'як // Формування ринкових відносин в Україні. – 2002. – №1. – С. 49–54.
20. Бушуєва І. Інжиніринг банківського бізнес-процесу «Планування» / І. Бушуєва, Г. Лавінський // Банківська справа. – 2002. – №5(47). – С. 40–47.

21. Бушуєва І. Основні заходи реінжинірингу бізнес-процесу «Планування» / І. Бушуєва, В. Галіцин, О. Пахомов // Вісник Національного банку України. – 2003. – №7. – С. 58–62.
22. Валовий регіональний продукт за 2007 рік [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України // Експрес-випуск. – 31 березня 2009. – №70. – Режим доступу : http://ukrstat.gov.ua/control/uk/localfiles/display/express/expr2009/0309/expres_03.html. – Назва з екрана.
23. Валовий регіональний продукт [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу : http://ukrstat.gov.ua/control/uk/localfiles/display/operativ/operativ2008/vvp/vrp/vrp2008_u.htm. – Назва з екрана.
24. Васюренко О. Організація управління стійким розвитком банківської установи / О. Васюренко, Н. Погореленко // Вісник Національного банку України. – 2006. – №6. – С. 22–24.
25. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник / А. В. Войчак. – К. : КНЕУ, 1998. – 268 с.
26. Волощук І. П. Управління конкурентоспроможністю банків в умовах трансформаційної економіки : дис... канд. екон. наук : 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг та кредит» / І. П. Волощук. – К., 2001. – 185 с.
27. Гаврилов А. И. Региональная экономика и управление : учеб. пособие для вузов [Электронный ресурс] / А. И. Гаврилов. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. — 239 с. — Режим доступа : <http://www.finbook.biz/description.html?prm=150>
28. Геєць В. Іноземний капітал у банківській системі України [Електронний ресурс] / В. Геєць // Дзеркало тижня. – 8-14 липня 2006. – №26(605)8 – Режим доступу до газети : <http://www.dt.ua/2000/2040/53895/>.
29. Гельвановский М. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях / Гельвановский М., Жуковская В., Трофимова И. // Российский экономический журнал. – 1998. – №3. – С. 67–77.

30. Гірченко Т. Д. Стратегія конкурентоспроможності банків в умовах активізації розвитку ринку банківських послуг / Т. Д. Гірченко // Регіональна економіка. – 2003. – №4. – С. 122–127.
31. Гладких Д. Ринкова позиція банків в умовах вільної конкуренції / Д. Гладких // Вісник Національного банку України. – 2007. – №9. – С. 5–9.
32. Глобалізація у банківській сфері / авт. тексту А. Папуша // Вісник Національного банку України. – 2007. – №7. – С. 40-41.
33. Гончарук Т. І. Конкуренція і конкурентоспроможність: зміст і розвиток у перехідній економіці / Т. І. Гончарук. – Суми : Мрія-1 ЛТД: УАБС, 2003. – 60 с.
34. Дані про кількість банків України / [підгот. Галь В. М., Майборода Л. О., Остролуцький В. М. та ін.] // Бюлетень Національного банку України. – 2009. – №2(191). – С. 163–164.
35. Деринг Ханс-Ульрих Универсальный банк - банк будущего. Финансовая стратегия на рубеже века / Ханс-Ульрих Деринг : пер. с нем. – М. : Международные отношения, 1999. – 384 с.
36. Динаміка фінансового стану банків України на 1 січня 2004 року / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу звітності та оперативного моніторингу департаменту методології та планування банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2004. – №2. – С. 44.
37. Динаміка фінансового стану банків України на 1 січня 2005 року / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу звітності та оперативного моніторингу] // Вісник Національного банку України. – 2005. – №2. – С. 50.
38. Динаміка фінансового стану банків України на 1 січня 2006 року / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2006. – №2. – С. 50.
39. Динаміка фінансового стану банків України на 1 січня 2007 року / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту

- методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2007. – №2. – С. 52.
40. Динаміка фінансового стану банків України на 1 січня 2008 року / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2008. – №2. – С. 62.
41. Динаміка фінансового стану банків України на 1 січня 2009 року / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту нормативно-методологічного забезпечення банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2009. – №2. – С. 52.
42. Доходи і витрати у розрізі банків України за станом на 01.01.2003 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу та звітності генерального департаменту банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2003. – №3. – С. 23–26.
43. Доходи та витрати населення України [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу : http://ukrstat.gov.ua/control/uk/localfiles/display/operativ/operativ2005/gdn/dvn_ric/dvn%20_u/dvn_u.htm.
44. Дребот Н. П. Цільова спрямованість та моделювання стратегічного планування розвитку банківської установи / Н. П. Дребот // Регіональна економіка. – 2008. – №2. – С. 176–182.
45. Економічна енциклопедія : у 3-х т. – Т.1. / редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Академія, 2000. – 864 с.
46. Ермолов М. О. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара. / М. О. Ермолов. – М. : Мысль, 1990. – 367 с.
47. Жук П. Планування діяльності підрозділів банку з урахуванням особливостей території їх розташування / П. Жук // Регіональна економіка. – 2003. – №3. – С. 120–126.
48. Забелин П. В. Основы стратегического управления : уч. пособие / П. В. Забелин, Н. К. Моисеева. – М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1998. – 195 с.

49. Заруба Ю. О. Конкуренентоспроможність комерційного банку / Ю. О. Заруба // Фінанси України. – 2001. – №2. – С. 116–121.
50. Заруба Ю. О. Фінансовий механізм підвищення конкурентоспроможності банку : дис. ... на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук : 08.04.01«Фінанси, грошовий обіг та кредит» / О. Ю. Заруба. – К., 2003. – 185 с.
51. Заруба Ю. Особливості розвитку банківської конкуренції в Україні / Ю. Заруба // Банківська справа. – 2003. – №6. – С. 23–29.
52. Иванов Ю. Б. Конкуренентоспособность предприятия: методологические исследования и оценки / Ю. Б. Иванов. – Харьков, 1996. – 118 с.
53. Интеграция требует хорошего сценария / [Амириди Ю., Булгаков К., Лукутина Е. та ін.] // Банковские технологии. – 2007. – №10. – С. 20– 29.
54. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України [Електронний ресурс] / Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України. – Режим доступу : <http://www.dfp.gov.ua/734.html>.
55. Інформація про стан і розвиток кредитних спілок України [Електронний ресурс] / Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України. – Режим доступу : <http://www.dfp.gov.ua/733.html>.
56. Капітальні інвестиції [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу : http://ukrstat.gov.ua/control/uk/localfiles/display/operativ/operativ2009/ibd/invo/invo_u/invo0609.htm.
57. Карлофф В. Деловая стратегия / В. Карлофф ; пер. с англ., науч. ред. В.А. Приписнова. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.
58. Карчева Г. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць / НБУ; Мін-во освіти і науки України. – Суми : ВВП "Мрія-1" ЛТД, УАБС, 2003. – т. 7. – С. 7–10.
59. Карчева Г. Системний аналіз ефективності діяльності банків України / Г. Карчева // Вісник Національного банку України. – 2006. – №11. – С. 12–17.
60. Качалина Л. Н. Конкуренентоспособный менеджмент / Л. Н. Качалина. – М. : Изд-во Эксмо, 2006. – 464 с.

61. Кириченко О. А. Планування у комерційному банку / Кириченко О. А., Любунь О. С., Кузьмінський В. З. // Фінанси України. – 2002. – №2. – С. 138–141.
62. Кількість суб'єктів ЄДРПОУ за регіонами України [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу : http://ukrstat.gov.ua/control/uk/localfiles/display/operativ/operativ2009/edrpoou/edrpoou_u/region/ks_za_r1009.htm.
63. Козьменко С. М. Стратегічний менеджмент банку : навчальний посібник / Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 734 с.
64. Колонкова Н. А. Стратегия конкуренции фирмы как научная категория экономической теории конкуренции / Н. А. Колонкова // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №5(83). – С. 21–29.
65. Конкуренентоспроможність національної економіки / [Бабак А. В., Болховітінова О. Ю., Биконя С. Ф. та ін.]; ред. Б. Є. Кваснюка. – К. : Фенікс, 2005. – 582 с.
66. Конституція України. – К., 1996. – 53 с.
67. Корнієнко Т. В. Стратегічне планування діяльності банку / Т. В. Корнієнко // Фінанси України. – 2003. – №4. – С. 110–114.
68. Коробов Ю. И. Банковская конкуренция / Ю. И. Коробов // Деньги и кредит. – 1995. – №2. – С. 39–47.
69. Коробов Ю. И. Теория банковской конкуренции / Ю. И. Коробов. – Саратов, 1996. – 147 с.
70. Криклій О. А. Фінансовий механізм управління філіями банку : дис. ... канд. економ. наук : 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг та кредит» / О. А. Криклій. – Суми, 2004. – 185 с.
71. Куницына Н.Н. Бизнес-планирование в коммерческом банке / Куницына Н.Н., Ушвицкий Л.И., Малеева А.В. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 304 с.

72. Лазепка В. І. Спеціалізовані банки: напрями та перспективи розвитку в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / В. І. Лазепка. – Донецьк, 2005. – 36 с.
73. Ларионова И. В. Реорганизация коммерческих банков / И. В. Ларионова. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 368 с.
74. Люзник М. Е. Аналіз визначення поняття конкурентоспроможності банківської установи в науковій літературі / М. Е. Люзник // Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю : матеріали III-ої науково-практичної конференції (Черкаси, 5–7 жовтня 2005 р.) / Черкаський державний технологічний університет. – Черкаси : ЧДТУ, 2005. – С. 123–125.
75. Люзник М. Е. Аналіз впливу діяльності небанківських фінансових установ на активізацію банківської конкуренції / М. Е. Люзник // 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.
76. Люзник М. Е. Аналіз регіональних особливостей банківської системи України / М. Е. Люзник // 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.
77. Люзник М. Е. Вплив державного регулювання на конкурентоспроможність банківської системи України / М. Е. Люзник // 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.
78. Люзник М. Е. Дослідження регіональної банківської концентрації за допомогою методів економетричного моделювання / М. Е. Люзник //

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 : ЛІБС УБС НБУ, 2007. – С. 238–240.

79. 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 : Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2007. – №9(115). – Ч. 2. – С. 115–118.
80. 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».
81. 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.
82. 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.
83. 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.

84. 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 III 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.
85. 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 : ЧІБС УБС НБУ, 2007. – С. 127–129.
86. 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.
87. 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.
88. Люзняк М. Е. Шляхи підвищення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку / М. Е. Люзняк // Вісник Національного банку України. – 2010. - №1. – С. 58–63.

89. Люзняк М. Е. Щодо оптимізації регіональної структури банківської системи / М. Е. Люзняк // Економіст. – 2008. – №8. – С. 54–57.
90. 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.
91. Лютий І. Конкурентоспроможність банків в умовах глобалізації та лібералізації руху капіталу / І. Лютий, О. Юрчук// Вісник Національного банку України. – 2006. – №11. – С. 18–25.
92. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства : підручник для вузів / А. А. Мазаракі; під ред. проф. Н.М. Ушакової. – К. : Хрещатик, 1999. – 800 с.
93. Малахова О. Л. До питання щодо забезпечення фінансової стійкості банків в Україні [Електронний ресурс] / О. Л. Малахова. – Режим доступа : http://www.rusnauka.com/2._SND_2007/Economics/19142.doc.htm
94. Маркетинг у банку: [навчальний посібник] / О. В. Дубовик, С. М. Бойко, М. А. Вознюк, Т. Д. Гірченко. – [2-ге вид.] – К. : Алеута, 2007. – 275 с.
95. Марцин В. С. Конкуренція як засіб антимонопольного регулювання товарних ринків / В. С. Марцин // Регіональна економіка. – 2003. – №3. – С. 35–44.
96. Михнева В. Ю. Финансовое планирование в коммерческом банке с сетью филиалов / В. Ю. Михнева // Банковские услуги. – 2002. – №1. – С. 30–35.
97. Могильницька М. П. Перспективи розвитку малих та середніх банків. Доцільність створення та ефективність їх діяльності / М. П. Могильницька // Регіональна економіка. – 2002. – №4. – С. 199–212.
98. Нікітін А. В. Маркетинг у банку : навч. посіб. / Нікітін А. В., Бортніков Г. П., Федорченко А. В.; ред. А.В. Нікітіна. – К. : КНЕУ, 2006. – 432 с.
99. Новый энциклопедический словарь / [сост. Н. В. Нефедова]. – М. : Большая Российская энциклопедия: РИПОЛ классик, 2005. – 1456 с.
100. Овдій Ю. Планування – актуальне завдання банків України / Ю. Овдій // Вісник Національного банку України. – 2000. – №7. – С. 10–12.

101. Окремі дані про банки України / [підгот. В. М. Галь, Л. О. Майборода, В. М. Андрійчук] // Бюлетень Національного банку України. – 2007. – №2(167). – С. 179–180.
102. Основні показники діяльності банків України на 1 лютого 2009 року / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту нормативно-методологічного забезпечення банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2009. – №3. – С. 48.
103. Основні показники розвитку суб'єктів малого підприємництва за регіонами [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу : http://ukrstat.gov.ua/control/uk/localfiles/display/operativ/operativ2009/sze/osmpr/osmpr_u/osmpr2008_u.htm.
104. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / І. М. Парасій-Вергуненко. – К. : КНЕУ, 2003. – 347 с.
105. Пахомов Ю. М. Національні економіки у глобальному конкурентному середовищі : монографія / Пахомов Ю. М., Лук'яненко Д.Г., Губський Б.В. – К. : вид-во Україна, 1997. – 237 с.
106. Переверзев В. Региональный банк: как сохранить лояльность клиентов / В. Переверзев // Банковский менеджмент. – 2005. – №5. – С. 52–56.
107. Показники діяльності банків [Електронний ресурс] / Асоціація українських банків. – Режим доступу : <http://www.aub.com.ua/ua/2009.html>
108. Поморина М.А. Планирование как основа управления деятельностью банка / М. А. Поморина. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 384с.
109. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер. – М. : Международные отношения, 1993. – 896 с.
110. Потійко Ю. Особливості бізнес-планування діяльності комерційного банку / Ю. Потійко // Вісник Національного банку України. – 2003. – №2. – С. 43–45.
111. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку : підручник / Л. О. Примостка. – [2-ге вид., доп. і прероб.]. – К. : КНЕУ, 2004. – 468 с.

112. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс] : закон України : офіц. текст : від 07.12.2000 №2121-III. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2121-14>.
113. Про захист від недобросовісної конкуренції [Електронний ресурс] : закон України : офіц. текст : від 07.06.1996 №236/96-ВР. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=236%2F96-%E2%F0>.
114. Про захист економічної конкуренції [Електронний ресурс] : закон України : офіц. текст : від 11.01.2001 №2210-III. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2210-14>
115. Про захист прав споживачів [Електронний ресурс] : закон України : офіц. текст : від 12.05.1991 №1023-XII. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1023-12>.
116. Про кредитні спілки [Електронний ресурс] : закон України : офіц. текст : від 20.12.2001 №2908-III. – Режим доступу : [http://www.dfp.gov.ua/217.html?&tx_ttnews\[tt_news\]=9982&tx_ttnews\[backPid\]=65&cHash=7dbc2ac7fc](http://www.dfp.gov.ua/217.html?&tx_ttnews[tt_news]=9982&tx_ttnews[backPid]=65&cHash=7dbc2ac7fc).
117. Про оподаткування прибутку підприємств [Електронний ресурс] : закон України : офіц. текст : від 28.12.1994 № 334/94-ВР – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=334%2F94-%E2%F0>.
118. Про порядок, умови видачі та розміри кредитів страхувальникам, які уклали договори страхування життя [Електронний ресурс] : положення : офіц. текст : від 03.12.2004 № 288. – Режим доступу : [http://www.dfp.gov.ua/217.html?&tx_ttnews\[backPid\]=64&tx_ttnews\[pointer\]=6&tx_ttnews\[tt_news\]=2861&cHash=9255d222cd](http://www.dfp.gov.ua/217.html?&tx_ttnews[backPid]=64&tx_ttnews[pointer]=6&tx_ttnews[tt_news]=2861&cHash=9255d222cd).
119. Про складання та ведення переліку суб'єктів природних монополій [Електронний ресурс] : положення : від 12.12.2006 №537-р / Антимонопольний комітет України. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?code=z1358-06>.

120. Про стимулювання розвитку регіонів [Електронний ресурс] : закон України : офіц. текст : від 08.09.2005 №2850-IV. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2850-15>
121. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг [Електронний ресурс] : закон України : офіц. текст : від 12.07.2001 №2664-III. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2664-14>.
122. Романенко Л. Ф. Банківський маркетинг : підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / Л. Ф. Романенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 344 с.
123. Савчук С. И. Уровень конкурентоспособности и результаты конкурентной борьбы: проблема корректного использования показателей / С. И. Савчук // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №6(36). – С. 124–131.
124. Савчук С. І. Оцінка та аналіз конкурентоспроможності промислової продукції і виробника на регіональних ринках (на прикладі металургійної промисловості України) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.07.01 «Економіка промисловості» / С. І. Савчук. – О., 2002. – 20 с.
125. Сало І. В. Фінансовий менеджмент банку : навч. посібник / І. В. Сало, О. А. Криклій. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2007. – 314 с.
126. Самойлов Г. О. Банковская конкуренция / Г. О. Самойлов, А. Г. Бачалов. – М. : Экзамен, 2002. – 256 с.
127. Световцева Т. А. Формирование конкурентных преимуществ регионального банка на рынке розничных услуг / Т. А. Световцева, Н. П. Казаренкова // Збірник наукових праць УАБС НБУ. – 2006. – С. 59–67.
128. Светькунов С. Г. Конкуренция и предпринимательские решения / С. Г. Светькунов, А. А. Литвинов. – Ульяновск : Изд-во «Корпорация технологий продвижения», 2000. – 256 с.
129. Селезньов Ю. Розробка стратегічних і фінансових планів для банківських філій / Ю. Селезньов // Банківська справа. – 2001. – №1. – С. 28–35.

130. Синки Дж. Ф. Управление финансами в коммерческих банках / Дж. Ф. Синки : пер. с англ. 4-го перераб. изд.; под ред. Р.Я. Левиты, Б.С. Пинскера. – М. : 1994, Catallaxy. – 820 с.
131. Структура активів банків України за станом на 01.01.2002 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу та звітності генерального департаменту банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2002. – №3. – С. 9–12.
132. Структура активів банків України за станом на 01.01.2003 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу та звітності генерального департаменту банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2003. – №3. – С. 11–14.
133. Структура активів банків України за станом на 01.01.2004 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу звітності та оперативного моніторингу департаменту методології та планування банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2004. – №3. – С. 48–51.
134. Структура активів банків України за станом на 01.01.2005 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу звітності та оперативного моніторингу] // Вісник Національного банку України. – 2005. – №3. – С. 48–53.
135. Структура активів банків України за станом на 01.01.2006 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2006. – №3. – С. 40–51.
136. Структура активів банків України за станом на 01.01.2007 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2007. – №3. – С. 48–53.
137. Структура активів банків України за станом на 01.01.2008 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту

- методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2008. – №3. – С. 46–51.
138. Структура активів банків України за станом на 01.01.2009 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту нормативно-методологічного забезпечення банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2009. – №3. – С. 50–55.
139. Структура активів комерційних банків України за станом на 01.01.2001 р. / [підгот. співробітниками управління безвиїзного нагляду департаменту пруденційного нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2001. – №3. – С. 8–11.
140. Структура балансового капіталу банків України за станом на 01.01.2002 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу та звітності генерального департаменту банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2002. – №3. – С. 17–20.
141. Структура балансового капіталу банків України за станом на 01.01.2003 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу та звітності генерального департаменту банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2003. – №3. – С. 19–22.
142. Структура власного капіталу банків України за станом на 01.01.2004 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу звітності та оперативного моніторингу департаменту методології та планування банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2004. – №3. – С. 56–59.
143. Структура власного капіталу банків України за станом на 01.01.2005 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу звітності та оперативного моніторингу] // Вісник Національного банку України. – 2005. – №3. – С. 58–63.
144. Структура власного капіталу банків України за станом на 01.01.2006 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків

- департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2006. – №3. – С. 56–61.
145. Структура власного капіталу банків України за станом на 01.01.2007 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2007. – №3. – С. 58–63.
146. Структура власного капіталу банків України за станом на 01.01.2008 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2008. – №3. – С. 56–61.
147. Структура власного капіталу банків України за станом на 01.01.2009 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту нормативно-методологічного забезпечення банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2009. – №3. – С. 60–65.
148. Структура зобов'язань банків України за станом на 01.01.2002 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу та звітності генерального департаменту банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2002. – №3. – С. 13–16.
149. Структура зобов'язань банків України за станом на 01.01.2003 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу та звітності генерального департаменту банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2003. – №3. – С. 15–18.
150. Структура зобов'язань банків України за станом на 01.01.2004 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу звітності та оперативного моніторингу департаменту методології та планування банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2004. – №3. – С. 52–55.
151. Структура зобов'язань банків України за станом на 01.01.2005 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу звітності та оперативного

- моніторингу] // Вісник Національного банку України. – 2005. – №3. – С. 54–57.
152. Структура зобов'язань банків України за станом на 01.01.2006 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2006. – №3. – С. 52–55.
153. Структура зобов'язань банків України за станом на 01.01.2007 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2007. – №3. – С. 54–57.
154. Структура зобов'язань банків України за станом на 01.01.2008 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2008. – №3. – С. 52–55.
155. Структура зобов'язань банків України за станом на 01.01.2009 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту нормативно-методологічного забезпечення банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2009. – №3. – С. 56–59.
156. Структура зобов'язань комерційних банків України за станом на 01.01.2001 р. / [підгот. співробітниками управління безвиїзного нагляду департаменту пруденційного нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2001. – №3. – С. 12–15.
157. Структура капіталу комерційних банків України за станом на 01.01.2001 р. / [підгот. співробітниками управління безвиїзного нагляду департаменту пруденційного нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2001. – №3. – С. 16–19.
158. Сухотеплий В. Аналіз динаміки структури банківської галузі України за період 1999-2006 рр. / В. Сухотеплий // Вісник Національного банку України. – 2007. – №10. – С. 16–19.

159. Тавасиев А. М. Конкуренция в банковском секторе России : учеб. пособие для вузов / А. М. Тавасиев, Н. М. Ребельский; под ред. А. М. Тавасиева. – М. : ОАО «Типография «Новости»», 2000. – 256 с.
160. Тимоти У. К. Управлений банком : в 6 ч. / У. К. Тимоти : пер. з англ. – Уфа : Спектр, 1993. – Ч.1. – 132 с.
161. Тищенко О. Конкурентні переваги банків / Тищенко О., Азаренкова Г., Сословський В. // Вісник Національного банку України. – 2008. – №9. – С. 20–24.
162. Тульчинський С. Источники потерь эффективности в коммерческих банках / С. Тульчинський // Банковские технологии. – 2008. - №1. – С. 55-60.
163. Управление банком: организационные структуры, персонал и внутренние коммуникации / [Голубович А. Д., Ситнин А. В., Хенкин Б. Л., Самоукина Н. В.]. – [2-е изд., испр. и доп.]. – Москва : МЕНАТЕП-ИНФОРМ, 1995. – 208 с.
164. Фабер С. , Карчева Г. Фінансовий стан та основні проблеми в діяльності банків у 2004 році / С. Фабер, Г. Карчева // Вісник Національного банку України. – 2005. – №3. – С. 9–18.
165. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
166. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – 5-е изд., испр. и доп. – М. : Дело, 2002. – 445 с.
167. Фетисов Г. Г. Региональные особенности развития денежно-кредитной системы России и необходимость их учета в монетарной политике / Г. Г. Фетисов // Российский экономический журнал. – 2006. – №3. – С. 22–41.
168. Філіповський О. В. Малі банки в Україні: аналіз та перспективи / О. В. Філіповський // Регіональна економіка. – 2002. – №4. – С. 166–171.
169. Фінансові результати діяльності банків України за станом на 01.01.2004 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу звітності та оперативного моніторингу департаменту методології та планування банківського нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2004. – №3. – С. 60–63.

170. Фінансові результати діяльності банків України за станом на 01.01.2005 р. / [підгот. співробітниками управління економічного аналізу звітності та оперативного моніторингу] // Вісник Національного банку України. – 2005. – №3. – С. 64–69.
171. Фінансові результати діяльності банків України за станом на 01.01.2006 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2006. – №3. – С. 62–67.
172. Фінансові результати діяльності банків України за станом на 01.01.2007 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2007. – №3. – С. 64–69.
173. Фінансові результати діяльності банків України за станом на 01.01.2008 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту методології, банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2008. – №3. – С. 62–67.
174. Фінансові результати діяльності банків України за станом на 01.01.2009 р. / [підгот. співробітниками управління аналізу діяльності системи банків департаменту нормативно-методологічного забезпечення банківського регулювання та нагляду НБУ] // Вісник Національного банку України. – 2009. – №3. – С. 66–71.
175. Фінансово-економічний словник / уклад. А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. – 714 с.
176. Фомін І. Конкурентна позиція банку: детермінанти визначення та методика оцінки / І. Фомін // Вісник Національного банку України. – 2003. – №4. – С. 8–10.
177. Хандруев А. 2007 год войдет в историю банковской системы как год продолжающейся консолидации / А. Хандруев // Банковские технологии. – 2007. – №12. – С. 18–24.

178. Хруцкий В. Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учебное пособие / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 528 с.
179. Чисельність населення [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу : http://ukrstat.gov.ua/control/uk/localfiles/display/operativ/operativ2009/ds/kn/kn_u/kn0909_u.html
180. Шелудько Н. До визначення фінансової стійкості комерційного банку / Н. Шелудько // Вісник Національного банку України. – 2000. – №3. – С. 40–43.
181. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
182. Шовгенов, Т. М. Основные аспекты устойчивости региональных социально-экономических систем [Электронный ресурс] / Т.М. Шовгенов // Региональная экономика и управление : электр. науч. журн. / Вятский государственный университет. – Киров : ООО "Международный центр научно-исследовательских проектов", 2007. – №3 (11). – Режим доступа к журн. : <http://region.mcnip.ru>.
183. Шпиг Ф. Аналіз конкурентоспроможності банків України / Ф. Шпиг, І. Волошко // Економіст. – 2002. – №12. – С. 56–60.
184. Энциклопедический словарь : репринтное воспроизведение издания Ф. А.Брокгауза, И. А.Ефрона [Електронний ресурс] / [ред. К. К. Арсеньев, Ф. Ф. Петрушевский]. – [т. 31]. – М. : Терра, 1991. – 492 с. – Режим доступу: <http://gatchina3000.ru/brockhaus-and-efron-encyclopedic-dictionary/053/53963.htm>.
185. Яременко О.Л. Тенденції посткризового розвитку фінансових інститутів : Виступ на IV-ій Міжнародній науково-практичній конференції «Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків». – Черкаси, 15-16 жовтня 2009 р.
186. Ярош А. Конкурентоспроможність регіонів та еволюція регіональної політики Європейського Союзу / А. Ярош // Регіональна економіка. – 2004. – №1. – С. 188–193.

187. Mintzberg H. *Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations*. – New York : Free Press, 1989. – 418 p.
188. Mintzberg H. *Planning on the left side and managing on the right* / H. Mintzberg // *Harvard Business Review*. – 1976. – Vol. 54 (4) . – 49 p.
189. Richardson H. *Regional Growth Theory* / Harry Richardson. – London : Mccmillan, 1973. – 225 p.

Значення показника насиченості регіонів України банківськими філіями

Назва регіону Рік	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Автономна Республіка Крим	1,15	1,39	1,38	1,36	1,14	1,29
Вінницька	0,71	0,70	0,80	0,78	0,79	0,78
Волинська	0,76	0,71	0,71	0,76	0,75	0,71
Дніпропетровська	0,97	0,91	0,90	0,85	0,82	0,81
Донецька	0,90	0,87	0,90	0,91	0,94	0,94
Житомирська	0,88	0,87	0,87	0,79	0,88	0,91
Закарпатська	0,96	0,98	0,88	1,03	1,06	1,01
Запорізька	0,91	0,95	0,97	0,87	0,85	0,84
Івано-Франківська	0,95	0,95	0,98	1,04	1,08	1,06
Київ та Київська обл.	1,18	1,13	1,14	1,08	1,07	1,02
Кіровоградська	1,21	1,13	1,21	1,21	1,21	1,15
Луганська	0,89	0,86	0,90	0,89	0,92	0,97
Львівська	0,96	0,95	0,99	0,94	0,95	1,01
Миколаївська	1,40	1,42	1,48	1,51	1,49	1,54
Одеська	0,95	0,94	0,94	0,96	1,00	1,03
Полтавська	1,15	1,97	1,20	1,25	1,27	1,31
Рівненська	0,72	0,61	0,78	0,79	0,79	0,76
Сумська	1,21	1,14	1,26	1,24	1,27	1,29
Тернопільська	0,95	0,95	0,99	1,06	1,11	1,11
Харківська	0,87	0,79	0,83	0,85	0,71	0,64
Херсонська	1,48	1,28	1,29	1,26	1,22	1,20
Хмельницька	1,00	0,93	0,99	1,03	1,10	1,01
Черкаська	1,16	1,10	1,15	1,23	1,29	1,28
Чернівецька	0,80	0,75	0,71	0,87	0,94	1,04
Чернігівська	1,08	0,98	0,97	0,99	1,07	1,12
Середнє значення	1,01	1,01	1,01	1,02	1,03	1,03

*Примітка: жирним шрифтом виділено максимальне та мінімальне значення даного показника в розрізі років.

Розраховано автором на основі джерел: [36-41; 179].

**Значення показника загальної насиченості регіону банківськими
установами***

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Автономна Республіка Крим	2,418311	2,570764	2,245975	2,186933	1,82257	1,798039
Вінницька	0,709701	0,695779	0,796	0,775507	0,790093	0,776280
Волинська	1,918915	1,834335	1,811139	1,810988	1,785764	1,665936
Дніпропетровська	3,047947	2,935743	2,720986	2,929684	3,02612	2,869002
Донецька	2,309424	2,245832	2,136	2,101888	2,121815	2,152180
Житомирська	0,881659	0,865579	0,873123	0,794407	0,882258	0,914960
Закарпатська	1,443156	1,45409	1,339215	1,465453	1,494132	1,408419
Запорізька	2,19715	2,196964	1,891478	1,756875	1,435173	1,660742
Івано-Франківська	1,821	1,372323	1,386758	1,433677	1,465395	1,419299
Київ та Київська обл.	12,5382	12,86575	13,56704	13,33409	13,63401	13,635746
Кіровоградська	1,21099	1,134012	1,209	1,210897	1,205814	1,153011
Луганська	1,379622	1,34207	1,371	1,352028	1,375959	1,397488
Львівська	2,128672	2,082568	2,097066	2,007972	1,999783	1,983784
Миколаївська	1,396095	1,420655	1,481248	1,510892	1,491778	1,543626
Одеська	3,44213	3,364236	3,317737	3,241144	3,242178	3,113064
Полтавська	2,295869	3,093202	1,938	1,963136	1,969586	2,300827
Рівненська	0,715193	0,613093	0,781	0,793074	0,793745	0,756466
Сумська	1,694979	1,61549	1,728472	2,145572	2,169985	2,134527
Тернопільська	0,945918	0,953569	0,986	1,064866	1,109879	1,114945
Харківська	3,410714	3,264827	3,255	3,185279	2,824146	2,604927
Херсонська	1,477139	1,278843	1,289	1,258602	1,223617	1,204014
Хмельницька	0,998283	0,932167	0,986528	1,032749	1,103767	1,012584
Черкаська	1,164668	1,096401	1,154271	1,231074	1,287571	1,281706
Чернівецька	1,464358	0,745	0,710	0,865963	0,936099	1,040093
Чернігівська	2,584309	2,461302	2,432893	2,41949	2,490459	2,449022
Середньорегіональне значення	2,22	2,18	2,14	2,15	2,15	2,14
Варіаційний розмах	11,83	12,25	12,86	12,55	12,84	12,88

*Примітка: жирним шрифтом виділено максимальне та мінімальне значення даного показника в розрізі років.

Територіальна розосередженість заборгованості за кредитами та коштами клієнтів банків України

Назва регіону	Частка кредитів в їх загальному обсязі, що надані банками в економіку України в розрізі років дослідження, %								Частка коштів клієнтів в їх загальному обсязі, залучених банківськими установами України в розрізі років дослідження, %							
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
АРК	2,00	2,12	2,32	2,14	2,22	2,24	2,38	2,35	3,46	3,21	3,40	2,79	2,74	2,78	2,93	2,93
Вінницька	0,76	0,94	1,08	1,09	1,15	1,28	1,25	1,15	1,25	1,23	1,17	1,09	1,20	1,24	1,23	1,26
Волинська	1,18	1,24	1,14	1,12	1,11	1,23	1,36	1,34	1,06	1,04	1,02	0,95	0,93	0,90	0,89	0,94
Дніпропетровська	12,21	11,66	11,84	11,19	11,36	12,42	10,16	10,50	9,75	10,13	10,33	11,64	10,27	10,57	9,96	9,76
Донецька	7,24	7,72	7,56	7,65	8,16	7,93	7,85	7,29	8,97	9,14	8,78	10,65	10,49	9,67	8,56	8,65
Житомирська	0,69	0,69	0,76	0,88	0,92	0,83	0,85	0,79	1,06	1,02	1,03	0,88	0,92	0,91	0,92	0,91
Закарпатська	0,58	0,57	0,79	0,93	1,02	1,20	1,12	1,11	0,67	0,66	0,79	0,69	0,72	0,76	0,77	0,82
Запорізька	4,50	3,77	3,39	3,40	3,34	3,02	2,54	2,49	4,50	4,27	3,65	3,35	2,85	2,97	3,31	2,99
Івано-Франківська	1,37	1,18	1,16	1,61	1,52	2,06	1,55	1,49	1,33	1,36	1,50	1,57	1,39	1,94	1,29	1,29
Київська та м. Київ	44,30	44,12	42,83	42,89	41,80	40,25	44,00	45,54	35,68	35,85	37,20	37,95	40,62	40,52	42,57	42,03
Кіровоградська	0,43	0,53	0,69	0,74	0,67	0,69	0,68	0,61	0,89	0,85	0,81	0,74	0,74	0,70	0,78	0,73
Луганська	1,10	1,44	1,68	1,79	1,94	1,87	1,82	1,50	2,98	2,63	2,63	2,38	2,20	2,01	1,99	1,92
Львівська	3,26	3,28	2,99	3,10	3,01	3,00	2,98	3,16	4,87	5,02	5,06	4,85	4,63	4,56	4,37	4,68
Миколаївська	1,59	1,69	1,81	1,68	1,72	1,67	1,62	1,48	1,88	1,73	1,52	1,38	1,33	1,38	1,45	1,42
Одеська	4,08	4,27	4,58	4,70	4,99	5,90	6,10	5,79	4,84	4,98	4,86	4,40	4,38	4,72	4,61	5,07
Полтавська	2,34	2,36	2,46	2,13	2,45	2,05	1,73	1,56	3,09	2,95	2,55	2,32	2,25	2,01	1,98	2,10
Рівненська	0,63	0,80	0,78	0,97	1,00	1,00	0,89	0,84	0,85	0,91	0,89	0,84	0,89	0,95	0,98	0,94
Сумська	0,78	0,99	1,01	0,96	0,89	0,93	0,86	0,87	1,03	1,03	1,00	0,85	0,94	0,91	0,93	1,00
Тернопільська	0,59	0,56	0,67	0,66	0,72	0,76	0,76	0,80	0,99	0,92	1,04	0,87	0,94	0,92	0,90	1,05
Харківська	5,39	5,45	5,70	5,76	5,13	4,65	4,44	4,50	5,32	5,30	4,97	4,52	4,27	4,35	4,42	4,15
Херсонська	1,60	1,33	1,29	0,98	1,13	1,15	1,14	1,15	1,06	1,13	1,11	0,98	1,01	1,03	0,99	1,06
Хмельницька	0,68	0,64	0,64	0,79	0,91	0,97	1,07	1,10	1,10	1,16	1,24	1,17	1,23	1,20	1,19	1,25
Черкаська	1,10	1,19	1,22	1,15	1,12	1,15	1,13	1,01	1,61	1,66	1,55	1,42	1,35	1,31	1,27	1,31
Чернівецька	0,47	0,50	0,64	0,62	0,70	0,86	0,85	0,65	0,61	0,65	0,74	0,63	0,71	0,70	0,69	0,80
Чернігівська	1,12	0,97	0,96	1,08	1,01	0,90	0,85	0,92	1,15	1,18	1,13	1,09	0,99	0,96	0,98	0,94

Програмне забезпечення обчислювальної моделі

Завантаження зовнішніх даних про структуру банківських установ
Черкаської області

ORIGIN:=1 B :=



Кількість банківських установ

N:=40 i:=1..N

Кількість територіальних одиниць

Nt:=21 j:=1..Nt

Кількість населення області по районах

NSs_j := B_{j+2,4} NSm_j := B_{j+2,5}

Загальна кількість населення

$$\text{NasSil} := \sum_{i=1}^{Nt} B_{i+2,4} \quad \text{NasMis} := \sum_{i=1}^{Nt} B_{i+2,5} \quad \text{Nas} := \text{NasSil} + \text{NasMis}$$

NasSil = 586.304

NasMis = 730.429

Nas = 1316.733

Сумарні та середні показники доходів і витрат

SD:=81200

df := 996.589

dv := 42.508

SU:=67300

uf := 809.591

uv := 36.342

Рейтинговий коефіцієнт

$$Rk_i := \frac{B_{24,i+2+4} + B_{24,i+2+5}}{2}$$

Кількість філій і відділень по банках

$$Kbf_i := \sum_j B_{j+2,i+2+4} \quad Kbv_i := \sum_j B_{j+2,i+2+5}$$

та в цілому по області

$$Nf := \sum Kbf$$

Nf = 50

$$Nv := \sum Kbv$$

Nv = 738

Варіативна функція

$$VRk(x) := 0.595369 + \exp\left(\frac{5-x}{10}\right)$$

Середньозважені рейтингові множники

$$Rf_i := \frac{VRk_i Rk_i \cdot Nf}{\sum_i VRk_i Rk_i \cdot Kbf_i} \quad Rv_i := \frac{VRk_i Rk_i \cdot Nv}{\sum_i VRk_i Rk_i \cdot Kbv_i}$$

Середні очікувані доходи та витрати по філіях і відділеннях

$$Df_i := df \cdot Rf_i \quad Dv_i := dv \cdot Rv_i \quad Uf_i := uf \cdot Rf_i \quad Uv_i := uv \cdot Rv_i$$

Перевірка

$$Rf \cdot Kbf = 50 \quad Rv \cdot Kbv = 738 \quad Df \cdot Kbf + Dv \cdot Kbv = 81200.354 \quad Uf \cdot Kbf + Uv \cdot Kbv = 67299.946$$

$$Df \cdot Kbf + Dv \cdot Kbv - (Uf \cdot Kbf + Uv \cdot Kbv) = 13900.408$$

Формування рейтингової таблиці параметрів банківських установ

$$Rejt_{i,1} := B_{2,i,2+4} \quad Rejt^{(2)} := Rk \quad Rejt^{(3)} := Kbf \quad Rejt^{(4)} := Kbv$$

$$Rejt^{(5)} := Df \quad Rejt^{(6)} := Dv \quad Rejt^{(7)} := Uf \quad Rejt^{(8)} := Uv \quad Rejt_{i,9} := i$$

$$Rejt := csort(Rejt, 2)$$

Кількість філій та відділень банків по районах

$$Ktf_j := \sum_i B_{j+2,i,2+4} \quad Ktv_j := \sum_i B_{j+2,i,2+5} \quad \sum Ktf = 50 \quad \sum Ktv = 738$$

Коефіцієнт активності населення

$$KNS_j := NSs_j \cdot 3 + NSm_j \cdot 10 \quad NSS := \sum KNS \quad KNS := \frac{KNS}{NSS} \quad \sum KNS = 1$$

Коефіцієнт банківської активності

$$KNB_j := \frac{df \cdot Ktf_j + dv \cdot Ktv_j}{SD} \quad \sum KNB = 1$$

Середній територіальний коефіцієнт

$$KN_j := \frac{KNS_j + KNB_j}{2}$$

Територіальний розподіл доходів

$$Kt_j := SD \cdot KN_j \quad \sum Kt = 81200.177$$

Формування таблиці територіального розподілу доходів

$$NS_{j,1} := B_{j+2,1} \quad NS^{(2)} := Ktf \quad NS^{(3)} := Ktv \quad NS^{(4)} := KNS \quad NS^{(5)} := KNB$$

$$NS^{(6)} := KN \quad NS^{(7)} := Kt$$

Функція розрахунку очікуваних доходів банківської установи Nb в регіоні Nr

$$Sbt(Nb, Nr, B, Rejt) := B_{Nr+2, Rejt_{Nb,9}, 2+4} \cdot Rejt_{Nb,5} + B_{Nr+2, Rejt_{Nb,9}, 2+5} \cdot Rejt_{Nb,6}$$

Функція розрахунку доходів банківських установ

$$\text{CalcD}(N, Nt, B, \text{Rejt}) := \left| \begin{array}{l} \text{for } i \in 1..N \\ D_i \leftarrow 0 \\ \text{for } j \in 1..Nt \\ \quad \text{for } i \in 1..N \\ \quad \quad \text{SDt}_i \leftarrow \text{Sbt}(i, j, B, \text{Rejt}) \\ \quad \text{SDt}_j \leftarrow \sum \text{SDt}_i \\ \quad \text{for } i \in 1..N \\ \quad \quad D_i \leftarrow D_i + \text{Kt}_j \cdot \frac{\text{SDt}_i}{\text{SDt}_j} \end{array} \right|$$

(D SDt)

Функція розрахунку витрат банківських установ

$$\text{CalcU}(N, Nt, B, \text{Rejt}) := \left| \begin{array}{l} \text{for } i \in 1..N \\ U_i \leftarrow \text{Rejt}_{i,3} \cdot \text{Rejt}_{i,7} + \text{Rejt}_{i,4} \cdot \text{Rejt}_{i,8} \end{array} \right|$$

U

Інтегрована функція розрахунку доходів, витрат і прибутку

$$\text{CalcP}(N, Nt, B, \text{Rejt}) := \left| \begin{array}{l} \text{for } i \in 1..N \\ \quad D_i \leftarrow 0 \\ \quad U_i \leftarrow \text{Rejt}_{i,3} \cdot \text{Rejt}_{i,7} + \text{Rejt}_{i,4} \cdot \text{Rejt}_{i,8} \\ \text{for } j \in 1..Nt \\ \quad \text{for } i \in 1..N \\ \quad \quad \text{SDt}_i \leftarrow B_{j+2, \text{Rejt}_{i,9} \cdot 2+4} \cdot \text{Rejt}_{i,5} + B_{j+2, \text{Rejt}_{i,9} \cdot 2+5} \cdot \text{Rejt}_{i,6} \\ \quad \quad \text{SDt}_j \leftarrow \sum \text{SDt}_i \\ \quad \quad \text{for } i \in 1..N \\ \quad \quad \quad D_i \leftarrow D_i + \text{Kt}_j \cdot \frac{\text{SDt}_i}{\text{SDt}_j} \end{array} \right|$$

P ← D - U
(P D U SDt)

Розрахунок доходів, витрат і прибутку банківських установ

$$(D \text{ SDt}) := \text{CalcD}(N, Nt, B, \text{Rejt}) \quad \sum D = 81200.177$$

$$U := \text{CalcU}(N, Nt, B, \text{Rejt}) \quad \sum U = 67299.946$$

$$P_i := D_i - U_i \quad \sum P = 13900.231$$

Перевірка

$$SD = 81200 \quad SU = 67300 \quad SD - SU = 13900$$

Функція розрахунку коефіцієнта конкурентного середовища

```

GetKz(Nt,SDt) :=
  for j ∈ 1..Nt
  |
  |   SDtj
  |   Kzj,1 ←  $\frac{SDt_j}{Kt_j}$ 
  |   Kzj,2 ← j
  |
  Kz ← csort (Kz, 1)
  Kz

```

Формування таблиці коефіцієнта конкурентного середовища

$Kz := \text{GetKz}(Nt, SDt)$
 $Kzo_{j,1} := NS_{|Kz_{j,2}|, 1}$
 $Kzo^{(2)} := \text{round} \left\lfloor \frac{Kz^{(1)}}{3} \right\rfloor$
 $Kzo^{(3)} := Kz^{(2)}$

Аналіз зміни прибутковості банківських установ при зміні структури за заданою програмою

Формування матриці-програми

$K := 30$
 $k := 1..K$
 $d_{i,k} := -1$

d =

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
2	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
3	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
4	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
5	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
6	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
7	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
8	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1

Функція виконання програми змін структури

```

Цykl(N, Nt, K, B, Rejt, d) :=
  P<1> D<1> U<1> SDt | ← CalcP(N, Nt, B, Rejt)
  for k ∈ 1..K
  |
  |   for i ∈ 1..N
  |   |
  |   |   Kz ← GetKz(Nt, SDt)
  |   |   dd ← di,k
  |   |   Nr ← 0
  |   |   Nr ← Kz1,2 if dd > 0
  |   |   for t ∈ Nt, Nt - 1..1 if dd < 0
  |   |   |   if BKzt,2+2, Rejtt,9·2+5 > 0
  |   |   |   |   Nr ← Kzt,2
  |   |   |   |   break
  |   |   |   if Nr > 0
  |   |   |   |   BNr+2, Rejtt,9·2+5 ← BNr+2, Rejtt,9·2+5 + dd
  |   |   |   |   Rejtt,4 ← Rejtt,4 + dd
  |   |   |   P<k+1> D<k+1> U<k+1> SDt | ← CalcP(N, Nt, B, Rejt)
  |   (P D U B Rejt)

```

Функція пошукової оптимізації структури

```

CyklS(N, Nt, K, B, Rejt, bl, rk, rt, d, dp, dm) :=
  P<1> D<1> U<1> SDt ← CalcP(N, Nt, B, Rejt)
  Mp ← P<1> · bl
  BO ← B
  RejtO ← Rejt
  for k ∈ 1..K
    for i ∈ 1..N
      Kz ← GetKz(Nt, SDt)
      dd ← di,k
      Nr ← 0
      Nr ← Kz1,2 if dd > 0
      for t ∈ Nt, Nt - 1..1 if dd < 0
        if BKzt,2+2, Rejtt,9+5 > 0
          Nr ← Kzt,2
          break
      if Nr > 0
        BNr+2, Rejtt,9+5 ← BNr+2, Rejtt,9+5 + dd
        Rejti,4 ← Rejti,4 + dd
    P<k+1> D<k+1> U<k+1> SDt ← CalcP(N, Nt, B, Rejt)
    Mp0 ← P<k+1> · bl
    if Mp0 > Mp
      Mp ← Mp0
      BO ← B
      RejtO ← Rejt
    d<k+1> ← bl
    for i ∈ 1..N
      if bli > 0
        if Pi,k+1 - Pi,k ≤ 0
          if di,k = 0
            di,k+1 ← -di,k-1 if (k > 1) ∧ di,k-1 ≠ 0
            di,k+1 ← 1 otherwise
            di,k+1 ← dp · di,k otherwise
            if (dm = 1) ∧ (k > 20) ∧ Pi,k+1 - Pi,k-20 < 0
              dp ← mean(submatrix(d, i, i, k - 20, k))
              di,k+1 ← -1 if dp > 0
              di,k+1 ← 1 otherwise
          otherwise
            di,k+1 ← di,k
            trace di,k
    if (rt = 1) ∧ (mod(k, rk) = 0)
      d<k+1> ← (round(runif(N, -1.5, 1.5)) · bl)
      trace(k)
  (P D U BO RejtO d)

```

Пошукова оптимізація

Формування вектора прапорців (1 – змінювати, 0 – заблокувати)

$$bl_1 := 1 \quad bl_2 := 0 \quad bl_3 := 0 \quad bl_4 := 0$$

$$bl^T =$$

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Початкове значення вектора перетворень

$$dw_{i,1} := -1 \quad dw^{(1)} := \overrightarrow{dw^{(1)} \cdot bl}$$

Приклад розрахунку

$$KS := 1000$$

$$(P \ D \ U \ Bn \ Rejtn \ dn) := \text{CyclS}(N, Nt, KS, B, Rejt, bl, 7, 0, dw, -1, 0)$$

$$(Pn \ Dn \ Un \ SDtn) := \text{CalcP}(N, Nt, Bn, Rejtn)$$

$$P^{(1)} \cdot bl = 13900.231 \quad P^{(KS)} \cdot bl = 23178.888 \quad Pn \cdot bl = 23917.93$$

$$is := 1..KS + 1$$

$$\sum P^{(1)} = 13900.231 \quad \sum P^{(KS)} = 23178.888 \quad \sum Pn = 23917.93$$

$$\sum D^{(1)} = 81200.177 \quad \sum D^{(KS)} = 81200.177 \quad \sum Dn = 81200.177$$

$$\sum U^{(1)} = 67299.946 \quad \sum U^{(KS)} = 58021.289 \quad \sum Un = 57282.247$$

Матриця перетворень

$$dn =$$

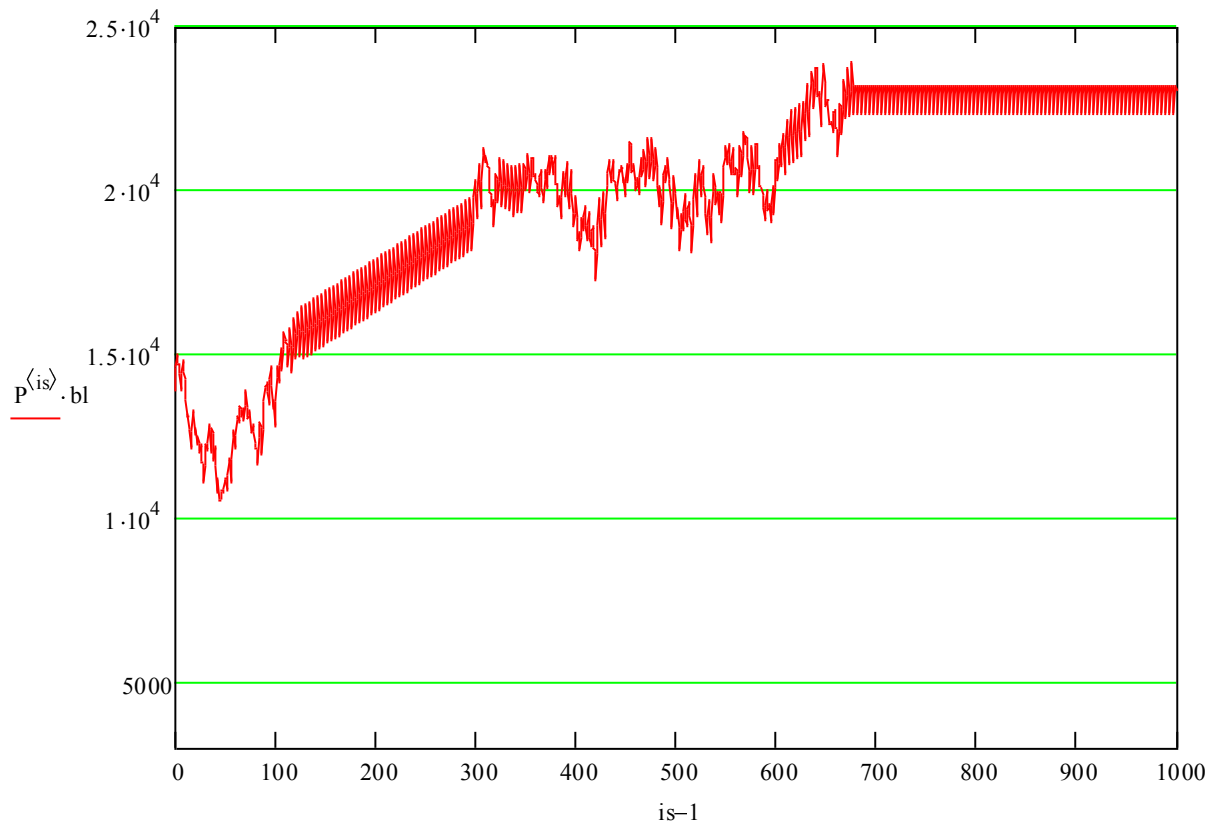
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	-1	-1	1	-1	1	-1	1	1	1	-1	1	-1	1	-1	1
2	-1	-1	1	-1	-1	1	-1	-1	-1	1	-1	1	-1	1	-1
3	-1	-1	-1	-1	1	-1	-1	1	1	-1	1	-1	1	1	-1
4	-1	-1	-1	1	1	1	-1	-1	-1	1	1	1	-1	1	-1
5	-1	-1	-1	1	1	1	-1	-1	-1	1	1	-1	1	1	-1
6	-1	-1	1	1	1	-1	1	1	1	-1	1	1	-1	1	-1
7	-1	-1	-1	1	1	1	-1	-1	-1	1	-1	1	-1	1	-1
8	-1	-1	-1	1	1	-1	1	-1	-1	1	-1	-1	1	1	-1
9	-1	-1	1	1	1	1	-1	-1	-1	1	1	1	-1	1	-1
10	-1	-1	1	1	1	1	-1	-1	1	-1	1	1	-1	1	-1
11	-1	-1	1	1	1	1	-1	-1	1	1	1	1	-1	1	-1
12	-1	-1	1	-1	-1	-1	1	1	1	1	1	1	-1	1	1
13	-1	-1	-1	-1	1	1	-1	-1	-1	-1	1	1	-1	1	1
14	-1	-1	1	1	1	1	-1	-1	1	-1	1	1	1	-1	1
15	-1	-1	1	-1	-1	-1	1	1	1	1	-1	-1	1	-1	-1
16	-1	-1	1	1	1	1	-1	-1	1	-1	1	1	-1	1	-1
17	-1	-1	-1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	-1
18	-1	1	1	-1	-1	1	-1	-1	1	1	1	1	1	1	1
19	-1	-1	1	1	1	1	-1	-1	1	1	1	1	-1	1	-1

Порівняння територіального розподілу відділень (вихідного та оптимізованого)

	1	2	3	4	5
1	"Черкси"	28	182	115	-67
2	"Умань"	3	82	99	17
3	"Сміла"	1	49	96	47
4	"Золотоноша"	1	39	52	13
5	"Чорнобай"	1	37	12	-25
6	"Звенигородка"	1	26	15	-11
7	"Ватутіно"	0	7	2	-5
8	"Жашків"	1	30	12	-18
9	"Драбів"	1	27	6	-21
10	"Канів"	2	29	18	-11
11	"Монастирище"	1	24	8	-16
12	"Тальне"	1	24	9	-15
13	"Корсунь"	1	25	24	-1
14	"Чипирин"	1	23	6	-17
15	"Маньківка"	1	23	6	-17
16	"Шпола"	1	22	13	-9
17	"Катеринопіль"	1	19	3	-16
18	"Лисянка"	1	19	0	-19
19	"Городище"	1	18	20	2
20	"Кам'янка"	1	18	4	-14
21	"Христинівка"	1	15	13	-2

NSa =

Графічне зображення процесу оптимізації



Оптимізація регіональної структури II-ої групи банків у Черкаській області. Зміна фінансових показників банків

Назва банку	Початкова кількість відділень	Приріст кількості відділень	Приріст доходів	Приріст витрат	Початкове значення прибутку	Приріст прибутку
ПАТ «ПриватБанк»	73	0	-259,61	0	1271,04	-259,61
ВАТ «Райффайзен Банк Аваль»	36	0	-168,79	0	825,02	-168,79
ВАТ «Ощадбанк»	443	0	-1416,45	0	5315,69	-1416,45
АКБ «Укрсоцбанк»	9	0	-9,01	0	373,64	-9,01
ВАТ АБ «Укргазбанк»	21	0	-4,78	0	468,71	-4,78
АКІБ «УкрСиббанк»	21	0	-28,19	0	203,86	-28,19
ВАТ КБ «Надра»	18	0	-18,88	0	431,06	-18,88
ПАТ «Промінвестбанк»	14	0	-131,61	0	785,47	-131,61
ТОВ «Укрпромбанк»	7	0	-12,23	0	329,79	-12,23
ВАТ «МКБ»	7	0	7,47	0	260,43	7,47
ВАТ «Укрексімбанк»	2	8	253,19	189,88	226,34	63,31
АБ «БРОКБІЗНЕС-БАНК»	6	4	65,27	88,93	294,65	-23,66
ЗАТ «ОТП Банк»	1	10	294,08	222,31	206,05	71,77
ВАТ «Банк «Фінанси та Кредит»	7	10	284,61	205,47	40,68	79,13
АБ «Київська Русь»	8	15	436,77	308,21	530,26	128,56
ВАТ «ВіЕЙБіБанк»	4	4	113,68	82,19	207,58	31,49
АТ «Укрінбанк»	13	-2	-32,63	-40,35	431,26	7,73
АКБ «Київ»	1	10	230,42	177,91	4,77	52,51
ВАТ «КРЕДОБАНК»	2	8	187,01	140,44	167,41	46,57
«Промекономбанк»	0	10	220,74	167,18	150,47	53,56
АКБ «ТАС-Комерцбанк»	4	0	-7,29	0	25,91	-7,29
АКБ «Національний кредит»	5	0	4,84	0	90,86	4,84
АБ «Енергобанк»	4	0	2,45	0	160,75	2,45
ВАТ «Мегабанк»	5	0	-6,81	0	28,90	-6,81
АКБ «ПРАВЕКС-БАНК»	8	0	-8,12	0	39,51	-8,12
ТЗОВ «Захід інкомбанк»	0	0	3,90	0	138,15	3,90
АТ «ІНДЕКС-БАНК»	3	0	-5,06	0	158,11	-5,06
АКБ «Форум»	2	0	2,07	0	145,30	2,07
ВАТ «ВТБ Банк»	0	0	3,79	0	134,22	3,79
ТОВ КБ «Столиця»	0	0	3,72	0	131,75	3,72
АКБ «Європейський»	1	0	0,13	0	3,90	0,13
АКБ «Легбанк»	0	0	3,67	0	130,29	3,67
АКБ «ІМЕКСБАНК»	0	0	3,66	0	129,62	3,66
АБ «Експрес-Банк»	5	0	-13,01	0	29,16	-13,01
ВАТ «Кредитпромбанк»	2	0	0,25	0	7,61	0,25
ВАТ «Ерсте банк»	1	0	0,12	0	3,72	0,12
АБ «Синтез»	2	0	0,25	0	7,37	0,25
АБ «Таврика»	1	0	0,12	0	3,66	0,12
ВАТ КБ «Хрещатик»	1	0	0,12	0	3,65	0,12
ТОВ КБ «Дельта»	1	0	0,12	0	3,65	0,12
Всього	738	77	0	1542,17	13900,23	-1542,17
По групі	44	77	2053,14	1542,17	2259,46	510,97

Оптимізація регіональної структури II-ої групи банків у Черкаській області. Зміна територіальних параметрів

Район	Початковий коефіцієнт конкуренції	Новий коефіцієнт конкуренції	Початкова кількість відділень	Нова кількість відділень	Приріст кількості відділень
Ватутіне	0,296	0,685	7	23	16
Сміла	0,657	0,895	49	100	51
Умань	0,830	0,911	82	109	27
Черкаси	0,922	0,916	182	174	-8
Золотоноша	0,928	0,921	39	38	-1
Корсунь	1,004	0,984	25	23	-2
Канів	1,019	1,011	29	28	-1
Городище	1,031	1,031	18	18	0
Шпола	1,051	1,051	22	22	0
Звенигородка	1,075	1,063	26	25	-1
Христинівка	1,112	1,112	15	15	0
Тальне	1,217	1,217	24	24	0
Кам'янка	1,218	1,204	18	17	-1
Монастирище	1,250	1,250	24	24	0
Жашків	1,264	1,264	30	30	0
Драбів	1,330	1,330	27	27	0
Чорнобай	1,361	1,338	37	35	-2
Чигирин	1,367	1,367	23	23	0
Катеринопіль	1,395	1,395	19	19	0
Маньківка	1,396	1,396	23	23	0
Лисянка	1,446	1,430	19	18	-1
Всього		0	738	815	77

Оптимізація регіональної структури III-ої групи банків у Черкаській області. Зміна фінансових показників банків

Назва банку	Початкова кількість відділень	Приріст кількості відділень	Приріст доходів	Приріст витрат	Початкове значення прибутку	Приріст прибутку
ПАТ «ПриватБанк»	73	0	-507,64	0	1271,04	-507,64
ВАТ «Райффайзен Банк Аваль»	36	0	-330,84	0	825,02	-330,84
ВАТ «Ощадбанк»	443	0	-2415,78	0	5315,69	-2415,78
АКБ «Укрсоцбанк»	9	0	-89,24	0	373,64	-89,24
ВАТ АБ «Укргазбанк»	21	0	-114,09	0	468,71	-114,09
АКІБ «УкрСиббанк»	21	0	-73,02	0	203,86	-73,02
ВАТ КБ «Надра»	18	0	-113,82	0	431,06	-113,82
ПАТ «Промінвестбанк»	14	0	-274,44	0	785,47	-274,44
ТОВ «Укрпромбанк»	7	0	-83,13	0	329,79	-83,13
ВАТ «МКБ»	7	0	-51,64	0	260,43	-51,64
ВАТ «Укрексімбанк»	2	0	-44,58	0	226,34	-44,58
АБ «БРОКБІЗНЕС-БАНК»	6	0	-103,31	0	294,65	-103,31
ЗАТ «ОТП Банк»	1	0	-40,38	0	206,05	-40,38
ВАТ «Банк «Фінанси та Кредит»	7	0	-17,57	0	40,68	-17,57
АБ «Київська Русь»	8	0	-207,81	0	530,26	-207,81
ВАТ «ВіЕйБіБанк»	4	0	-42,70	0	207,58	-42,70
АТ «Укрінбанк»	13	0	-85,96	0	431,26	-85,96
АКБ «Київ»	1	0	-1,10	0	4,77	-1,10
ВАТ «КРЕДОБАНК»	2	0	-32,97	0	167,41	-32,97
«Промекономбанк»	0	0	-29,33	0	150,47	-29,33
АКБ «ГАС-Комерцбанк»	4	39	779,56	637,99	25,91	141,56
АКБ «Національний кредит»	5	28	583,83	453,38	90,86	130,45
АБ «Енергобанк»	4	20	352,20	314,79	160,75	37,42
ВАТ «Мегабанк»	5	21	393,06	327,66	28,90	65,41
АКБ «ПРАВЕКС-БАНК»	8	32	595,53	491,18	39,51	104,34
ТзОВ «Захід інкомбанк»	0	26	480,64	399,09	138,15	81,55
АТ «ІНДЕКС-БАНК»	3	23	390,44	347,77	158,11	42,67
АКБ «Форум»	2	24	410,4	360,34	145,30	50,07
ВАТ «ВТБ Банк»	0	23	393,76	3430	134,22	50,76
ТОВ КБ «Столиця»	0	21	354,98	307,40	131,75	47,58
АКБ «Європейський»	1	0	-0,90	0	3,90	-0,90
АКБ «Легбанк»	0	0	-25,39	0	130,29	-25,39
АКБ «ІМЕКСБАНК»	0	0	-25,26	0	129,62	-25,26
АБ «Експрес-Банк»	5	0	-16,63	0	29,16	-16,63
ВАТ «Кредитпромбанк»	2	0	-1,76	0	7,61	-1,76
ВАТ «Ерсте банк»	1	0	-0,86	0	3,72	-0,86
АБ «Синтез»	2	0	-1,70	0	7,37	-1,70
АБ «Гаврика»	1	0	-0,85	0	3,66	-0,85
ВАТ КБ «Хрещатик»	1	0	-0,84	0	3,65	-0,84
ТОВ КБ «Дельта»	1	0	-0,84	0	3,65	-0,84
Всього	738	257	0	3982,60	13900,23	-3982,60
По групі	31	257	4734,39	3982,60	1053,45	751,80

Оптимізація регіональної структури III-ої групи банків у Черкаській області. Зміни територіальних параметрів

Район	Початковий коефіцієнт конкуренції	Новий коефіцієнт конкуренції	Початкова кількість відділень	Нова кількість відділень	Приріст кількості відділень
Ватутіне	0,296	0,814	7	35	28
Сміла	0,657	0,956	49	133	84
Умань	0,830	0,961	82	139	57
Черкси	0,922	0,970	182	265	83
Золотоноша	0,928	0,990	39	50	11
Корсунь	1,004	0,997	25	24	-1
Канів	1,019	1,007	29	27	-2
Городище	1,031	1,031	18	18	0
Шпола	1,051	1,051	22	22	0
Звенигородка	1,075	1,075	26	26	0
Христинівка	1,112	1,112	15	15	0
Тальне	1,217	1,217	24	24	0
Кам'янка	1,218	1,218	18	18	0
Монастирище	1,250	1,250	24	24	0
Жашків	1,264	1,264	30	30	0
Драбів	1,330	1,320	27	26	-1
Чорнобай	1,361	1,343	37	35	-2
Чигирин	1,367	1,367	23	23	0
Катеринопіль	1,395	1,395	19	19	0
Маньківка	1,396	1,396	23	23	0
Лисянка	1,446	1,446	19	19	0
Всього			738	995	257

Оптимізація регіональної структури IV-ої групи банків у Черкаській області. Зміна фінансових показників банків

Назва банку	Початкова кількість відділень	Приріст кількості відділень	Приріст доходів	Приріст витрат	Початкове значення прибутку	Приріст прибутку
ПАТ «ПриватБанк»	73	0	-666,39	0	1271,04	-666,39
ВАТ «Райффайзен Банк Аваль»	36	0	-430,40	0	825,02	-430,40
ВАТ «Ощадбанк»	443	0	-3042,84	0	5315,69	-3042,84
АКБ «Укрсоцбанк»	9	0	-140,20	0	373,64	-140,20
ВАТ АБ «Укргазбанк»	21	0	-177,69	0	468,71	-177,69
АКІБ «УкрСиббанк»	21	0	-100,83	0	203,86	-100,83
ВАТ КБ «Надра»	18	0	-174,69	0	431,06	-174,69
ПАТ «Промінвестбанк»	14	0	-378,15	0	785,47	-378,15
ТОВ «Укрпромбанк»	7	0	-128,56	0	329,79	-128,56
ВАТ «МКБ»	7	0	-88,62	0	260,43	-88,62
ВАТ «Укрексімбанк»	2	0	-76,51	0	226,34	-76,51
АБ «БРОКБІЗНЕС-БАНК»	6	0	-136,76	0	294,65	-136,76
ЗАТ «ОТП Банк»	1	0	-69,30	0	206,05	-69,30
ВАТ «Банк «Фінанси та Кредит»	7	0	-23,53	0	40,68	-23,53
АБ «Київська Русь»	8	0	-272,57	0	530,26	-272,57
ВАТ «ВіЕйБіБанк»	4	0	-71,29	0	207,58	-71,29
АТ «Укрінбанк»	13	0	-147,16	0	431,26	-147,16
АКБ «Київ»	1	0	-1,89	0	4,77	-1,89
ВАТ «КРЕДОБАНК»	2	0	-56,59	0	167,41	-56,59
«Промекономбанк»	0	0	-50,33	0	150,47	-50,33
АКБ «ГАС-Комерцбанк»	4	0	-15,25	0	25,91	-15,25
АКБ «Національний кредит»	5	0	-1,66	0	90,86	-1,66
АБ «Енергобанк»	4	0	-56,34	0	160,75	-56,34
ВАТ «Мегабанк»	5	0	-16,21	0	28,90	-16,21
АКБ «ПРАВЕКС-БАНК»	8	0	-19,78	0	39,51	-19,78
ТзОВ «Захід інкомбанк»	0	0	-46,21	0	138,15	-46,21
АТ «ІНДЕКС-БАНК»	3	0	-60,18	0	158,11	-60,18
АКБ «Форум»	2	0	-50,55	0	145,30	-50,55
ВАТ «ВТБ Банк»	0	0	-44,90	0	134,22	-44,90
ТОВ КБ «Столиця»	0	0	-44,07	0	131,75	-44,07
АКБ «Європейський»	1	38	644,61	553,11	3,90	91,50
АКБ «Легбанк»	0	39	634,69	564,59	130,29	70,10
АКБ «ІМЕКСБАНК»	0	47	759,17	676,89	129,62	82,29
АБ «Експрес-Банк»	5	36	585,40	513,46	29,16	71,94
ВАТ «Кредитпромбанк»	2	39	643,72	553,74	7,61	89,98
ВАТ «Ерсте банк»	1	42	690,64	582,65	3,72	107,99
АБ «Синтез»	2	44	702,92	604,68	7,37	98,23
АБ «Гаврика»	1	42	689,59	573,99	3,66	115,60
ВАТ КБ «Хрещатик»	1	39	620,78	530,30	3,65	90,48
ТОВ КБ «Дельта»	1	39	617,92	530,30	3,65	87,62
Всього	738	405	0	5683,71	13900,23	-5683,71
По групі	14	405	6589,44	5683,71	322,63	905,73

Оптимізація регіональної структури IV-ої групи банків у Черкаській області. Зміни територіальних параметрів

Район	Початковий коефіцієнт конкуренції	Новий коефіцієнт конкуренції	Початкова кількість відділень	Нова кількість відділень	Приріст кількості відділень
Ватутіне	0,296	0,848	7	40	33
Сміла	0,657	1,003	49	156	107
Умань	0,830	1,009	82	168	86
Черкси	0,922	1,007	182	346	164
Золотоноша	0,928	1,010	39	55	16
Корсунь	1,004	1,004	25	25	0
Канів	1,019	1,019	29	29	0
Городище	1,031	1,031	18	18	0
Шпола	1,051	1,051	22	22	0
Звенигородка	1,075	1,075	26	26	0
Христинівка	1,112	1,102	15	14	-1
Тальне	1,217	1,217	24	24	0
Кам'янка	1,218	1,218	18	18	0
Монастирище	1,250	1,250	24	24	0
Жашків	1,264	1,264	30	30	0
Драбів	1,330	1,330	27	27	0
Чорнобай	1,361	1,361	37	37	0
Чигирин	1,367	1,367	23	23	0
Катеринопіль	1,395	1,395	19	19	0
Маньківка	1,396	1,396	23	23	0
Лисянка	1,446	1,446	19	19	0
Всього			738	1143	405

Фактичні та планові обсяги строкових коштів клієнтів, залучених регіональними підрозділами банків у Черкаській області

(тис. грн.)

№ п/п	назва банку	Клієнтський сегмент	Дата	удосконалена модель	технологія "від досягнутого"	фактичний результат	Відхилення (гр.7-гр.5)	№ п/п	назва банку	удосконалена модель	технологія "від досягнутого"	фактичний результат	Відхилення (гр.13-гр.11)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	ВАТ «Райффайзен Банк Аваль»	юр. особи	01.04.2008	11076	11606	10750	-326	6	АКІБ «УкрСиббанк»	12049	14442	11140	-909
			01.05.2008	252628	263631	63149	-189479			9866	11825	10168	302
			01.06.2008	168046	69218	119964	-48082			8743	9073	10172	1429
			01.07.2008	109174	150301	дані відсутні				8923	12369	дані відсутні	
		фіз. особи	01.04.2008	304081	326916	329486	25405			107826	125041	123180	15354
			01.05.2008	308426	334148	325461	17035			110792	128481	120539	9747
			01.06.2008	314289	341379	322685	8396			111235	126424	115570	4335
			01.07.2008	320533	348611	дані відсутні				111501	129720	дані відсутні	
2	ПАТ «ПриватБанк»	юр. особи	01.04.2008	13806	15776	16293	2487	7	АКБ «Укрсоцбанк»	7187	8672	15456	8269
			01.05.2008	14346	16468	16209	1863			18274	22050	15346	-2928
			01.06.2008	14799	17159	15848	1049			22338	31386	15127	-7211
			01.07.2008	15332	17851	дані відсутні				26402	31902	дані відсутні	
		фіз. особи	01.04.2008	692241	710838	684303	-7938			70991	84344	76097	5106
			01.05.2008	675139	694975	697840	22701			68062	80863	74470	6408
			01.06.2008	697522	718603	704138	6616			69535	83005	71763	2228
			01.07.2008	719868	742231	дані відсутні				71262	85147	дані відсутні	
3	АТ «ОТП Банк»	юр. особи	01.04.2008	13806	15776	16293	2487	8	ПАТ АБ «Укргазбанк»	4598	5687	5235	637
			01.05.2008	14346	16468	16209	1863			4815	5944	5336	521
			01.06.2008	14799	17159	15848	1049			5019	6201	6193	1174
			01.07.2008	15332	17851	дані відсутні				5237	6458	дані відсутні	
		фіз. особи	01.04.2008	692241	710838	684303	-7938			141970	171832	170706	28736
			01.05.2008	675139	694975	697840	22701			155528	188062	181940	26412
			01.06.2008	697522	718603	704138	6616			160574	192400	186317	25743
			01.07.2008	719868	742231	дані відсутні				162972	193221	дані відсутні	
4	ВАТ «Державний експортно-імпортний банк України»	юр. особи	01.04.2008	23260	27892	25858	2598	9	АБ «Надра»	17171	21215	57213	40042
			01.05.2008	19924	23994	25486	5562			42585	52409	65053	22468
			01.06.2008	18448	19796	дані відсутні				40599	47025	21139	-19460
			01.07.2008	19008	25496	дані відсутні				25897	15936	дані відсутні	
		фіз. особи	01.04.2008	24838	31077	26892	2054			100303	118888	124217	23914
			01.05.2008	21506	26909	28208	6702			102563	121567	137455	34892
			01.06.2008	22315	27920	дані відсутні				104823	124246	143362	38539
			01.07.2008	23123	28932	дані відсутні				107084	126925	дані відсутні	
5	ВАТ «Ощадбанк»	юр. особи	01.04.2008	1628	1927	1231	-397	10	ТОВ «Укрпромбанк»	3939	4843	6185	2246
			01.05.2008	1728	2046	1486	-242			4033	4971	6215	2182
			01.06.2008	1829	2166	1671	-158			4156	5100	6426	2270
			01.07.2008	1888	2285	дані відсутні				4259	5228	дані відсутні	
		фіз. особи	01.04.2008	125971	145214	149943	23972			142993	174495	153222	10229
			01.05.2008	132523	152767	151620	19097			125770	153850	156049	30279
			01.06.2008	130188	143157	154731	24543			132853	165972	156563	23710
			01.07.2008	125314	141845	дані відсутні				137268	164262	дані відсутні	