

Малиш Г.А.
ДВНЗ «Українська академія банківської справи
Національного банку України», м.Суми
асистент кафедри банківської справи

ПРИЧИНИ ТА НАСЛІДКИ СКОРОЧЕННЯ ФІЛІАЛЬНОЇ МЕРЕЖІ БАНКІВ УКРАЇНИ

Проблема визначення оптимальної кількості банківських філій та відділень є надзвичайно актуальною на сучасному етапі розвитку банківського сектору економіки України. Протягом останніх років більшість банків була зорієнтована на політику географічної експансії, яка проводилася шляхом активного відкриття філій та відділень по всій території країни. Таку політику запроваджували навіть ті банки, для яких створення регіональних підрозділів оберталось надзвичайним фінансовим навантаженням.

Отже, банки здійснювали активне відкриття філій, відділень, розрахункових кас, точок продажу банківських продуктів, не здійснюючи, в більшості випадків, розрахунку рентабельності фінансових вкладень у їх створення та розвиток та не зважаючи на недоліки розгалуженої філіальної мережі, серед яких:

- довгостроковий термін відкриття відділення або філії та тривалий період окупності;
- ускладнення процедури контролю за діяльністю одиниць регіональної мережі;
- висока ймовірність збитковості філій або відділень банку в результаті невідповідності потребам конкретного регіону;
- необхідність значних капіталовкладень у відкриття відділення або філії з огляду на високі вимоги до обладнання, приміщення тощо;
- уповільнення руху грошових коштів;
- неузгодженість роботи банку та його філій і відділень;
- недостатній рівень стимулювання праці у персоналу відділень та філій в результаті віддаленості від головного офісу банку.

Починаючи з 2008 року, коли банківські установи стикнулися з проблемою різкого зниження доходності, зниження якості кредитного портфеля, почався зворотній процес. Стало зрозуміло, що утримання неефективних підрозділів в умовах кризи загрожує банкрутством фінансової установи, отже виникла необхідність в об'єктивному оцінюванні доцільності функціонування кожного з регіональних підрозділів та проведенні відповідної реорганізації філіальної мережі.

Як наслідок, протягом останніх п'яти років спостерігається активний процес ліквідації банківських філій та відділень або перетворення філій у безбалансові відділення. Так, у 2008р. філіальна мережа банків України скоротилася на 43 підрозділи, у 2009р. – на 222 підрозділи, у 2010р. – на 351 підрозділ, у 2012р. – на 458 підрозділів[1]. Серед банків-лідерів у скороченні регіональної мережі стали ПАТ «Промінвестбанк», АБ «Укргазбанк», АТ «УкрСиббанк», АТ «Ощадбанк», АТ «ОТП Банк», ПАТ КБ «Надра» та ін. (у багатьох банківських установах України закриття нерентабельних відділень та філій відбувалося у рамках антикризової політики тимчасових адміністрацій). Експерти прогнозують збереження у 2013-2014рр. тенденції скорочення регіональної мережі.

Звичайно, головною метою звуження та реорганізації філіальної мережі є зниження адміністративних витрат банку, зокрема на персонал та оренду приміщень, та оптимізація процесу управління банківською установою. Але якщо за мету ставити підвищення потенційних прибутків та залучення нових клієнтів, то подібна політика виявиться недоцільною – якнайшвидшому досягненню цієї мети сприятиме розгалужена філіальна мережа.

Існує ряд аргументів, які свідчать про важливу роль розгалуженої регіональної мережі банків та необхідність її підтримки. Серед основних її переваг слід відзначити наступне:

- відкриття та утримання функціонуючих відділень банку повинно відповідати ряду нормативних вимог, що є законодавчо встановленими та обов'язковими. З огляду на це, структурна мережа банківської установи є свідченням її надійності;
- банківські філії та відділення надають змогу пропонувати якісний, повноцінний пакет банківських продуктів;
- за наявності широкої мережі банківських відділень існує можливість охоплення більшої частки роздрібного ринку;
- існує основа для подальшого розширення мережі.

Отже, неможна стверджувати, що ліквідація регіональних підрозділів банку та перетворення філій на безбалансові відділення, які виконують обмежене коло операцій, за будь-яких умов є виправданими заходами. Рішення, які стосуються реорганізації, повинні бути виваженими, економічно обгрунтованими, адже повторне відкриття нових відділень, філій та інших структурних департаментів буде супроводжуватися ще більшими витратами, ніж первинні.

Крім того, під час визначення співвідношення витрат на утримання та розвиток розгалуженої філіальної мережі до вигоди, яку вона може принести банку, необхідно враховувати те, що за умови адекватного менеджменту мережа буде сприяти підвищенню ефективності діяльності фінансової установи за рахунок економії від масштабу операцій,

розширення асортиментного ряду банківських продуктів та реалізації сумісних з головним банком проектів.

Таким чином, можна зробити висновок, що наслідками не виправданого скорочення регіональної мережі банку може стати втрата ним конкурентних переваг на ринку банківських послуг, скорочення клієнтської бази і, відповідно, зниження обсягів прибутку. Для забезпечення високого рівня ефективності функціонування філіальної мережі необхідно оптимізувати її розмір та структуру, удосконалювати систему управління філіями, збалансувати витрати на розвиток і підтримку мережі за рахунок впровадження нових технологій обслуговування клієнтів, поширення мобільного та інтернет-банкінгу, які дозволять зменшити витрати та підвищити швидкість надання банківських послуг, що є суттєвими конкурентними перевагами на сучасному етапі розвитку фінансового ринку.

Література

1. Національний банк України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bank.gov.ua>