

УДК 336.71.009.12(477)

*Т.Д. Гірченко, канд. екон. наук, доц., Київська філія Львівського банківського інституту НБУ;  
А.Я. Кузнєцова, канд. екон. наук, доц., Львівський банківський інститут НБУ*

## УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

*У статті автор досліджує конкуренцію як принцип розвитку банківської системи, діяльність банківських установ в умовах конкурентного середовища на ринку банківських послуг; активізацію діяльності банків у напрямку розвитку реального сектора економіки; складові процесу управління конкурентоспроможністю банківської системи. Розглянуто чинники конкурентоспроможності банків в напрямі формування конкурентних переваг.*

*Ключові слова: конкуренція, конкурентне середовище, конкурентні переваги, конкурентоспроможність банківської системи.*

**Постановка проблеми.** Розвиток України неминуче підвищує відкритість національної економіки, ступінь її інтегрованості до європейського та світового простору. Створення належної бази для набуття Україною повноправного членства в ЄС, вступ до Світової організації торгівлі є одним із головних завдань сучасного етапу. За цих умов забезпечення реальної конкуренції потребує невідкладних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності банківської системи України.

Конкуренція в усьому світі є важливим рушієм розвитку економіки. Безумовно, вона виступає одним з найважливіших чинників економічного пожвавлення. За роки незалежності в Україні багато зроблено для того, щоб увійти у світове економічне співтовариство рівноправним партнером. На сьогодні в Україні створено правові та організаційні засади конкурентної політики, основою якої є закріплений у статті 42 Конституції України принцип державного захисту конкуренції. Побудовано структуру органів державної влади, що забезпечують реалізацію норм законодавства про захист економічної конкуренції, контроль за його дотриманням.

Спільними зусиллями законодавців, Антимонопольного комітету України, вітчизняних товаровиробників вдалося сформувати сучасну правову базу конкурентної політики на засадах гармонізації з європейським і світовим законодавством. З прийняттям законів України “Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції в підприємницькій діяльності”, “Про захист від недобросовісної конкуренції”, “Про природні монополії”, “Про Антимонопольний комітет України”, “Про захист економічної конкуренції” було створено потужне правове підґрунтя конкурентної політики. Загалом, окремі аспекти антимонопольної політики, розвитку та захисту конкуренції в підприємницькій діяльності на сьогодні регулюються понад тисячею нормативно-правових актів, з яких близько вісімдесяти становлять закони.

Сьогодні у вітчизняній банківській системі, як і в інших сферах національної економіки, відбувається становлення конкурентних засад. Рівновага на банківському ринку, а отже, і стабільність банківської системи безпосередньо залежать від стану конкуренції. Роль банків як регуляторів грошового обігу, центрів акумуляції грошових ресурсів та їх перерозподілу покладає на них велику відповідальність перед суспільством. Банківську конкуренцію, на нашу думку, слід розглядати як процес суперництва, що здійснюється в динаміці, між суб'єктами банківського ринку, одночасно зацікавлених у досягненні однієї і тієї ж мети, в ході якого вони прагнуть забезпечити собі міцне становище на цьому ринку. Як показує зарубіжний досвід, однією із причин перегляду банками основ своєї діяльності є посилення конкуренції як між окремими комерційними банками, так і між іншими кредитно-фінансовими інститутами і тими ж самими банками. Гострота конкурентної боротьби – важливий фактор впливу на прибутковість банківської діяльності.

В останні десятиріччя змінилися погляди на банки і банківську діяльність. З одного боку, це обумовлено можливими, практично миттєвими (з точки зору циклу управління) змінами умов функціонування банку, з іншого – все більш явна інтеграція, яка посилюється, та розвиток інформаційних технологій зводять нанівець ортодоксальні методи управління банківськими операціями. У зв'язку з цим зараз банки як організаційні системи достатньо швидко еволюціонують відносно використовуваних методів управління, потребують розвитку та постійного вдосконалення науково обґрунтованих підходів [6].

За роки незалежності в Україні сформовано сучасну дворівневу банківську систему, проведено грошову реформу, введено в обіг національну грошову одиницю – гривню. За цей час створено законодавчу базу функціонування банків із орієнтацією на законодавство ЄС та сучасну міжнародну

практику, розроблено та впроваджено нові інструменти і методи грошово-кредитної політики. Впроваджено електронну систему проведення розрахунків між банками та суб'єктами господарювання і систему гарантування вкладів фізичних осіб. З 1998 р. банківська система перейшла на міжнародні стандарти ведення бухгалтерського обліку та звітності. Станом на 01.09.2005 в Україні функціонує 162 банки [9], чотири роки тому їх було більше двохсот. Тобто чинник глобалізації ринку діє, і для подальшого розвитку системи дуже добре, що Нацбанк запровадив обов'язковий аудит банків за міжнародними стандартами, котрий буде виконуватися.

Однак на тлі глобалізації світових економічних процесів викликає занепокоєння відносно невисока конкурентоспроможність банківської системи України порівняно із банківськими системами інших країн та міждержавних утворень [6]. Розгляд цих питань є **метою** даної статті.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентоспроможність – поняття відносне, міцно пов'язане з ринком і часом впровадження банківських послуг (для послуг, які мають сезонний попит). Конкурентоспроможність банківського продукту – відповідність запропонованих банківських послуг вимогам ринку, можливість використання його на конкретному ринку [2].

Конкурентоспроможність визначають, порівнюючи аналогічні продукти між собою. Термін “конкурентоспроможність” трактується деякими авторами як “обумовлені економічними, соціальними та політичними факторами позиції країни або товаровиробника на внутрішньому і зовнішньому ринках” [1]. Різні позиції на ринку віддзеркалюють скоріше ступінь конкурентоспроможності того чи іншого економічного суб'єкта, в тому числі й банку, щодо конкурента [5]. Як свідчить вітчизняна практика, кількісно більша позиція не звільняє деякі комерційні банки від фінансових ускладнень. Прикладом цього є так звані системні банки, які володіючи значною часткою ринку, не почувалися добре захищеними від фінансових проблем.

Конкурентоспроможність банківської системи забезпечується за рахунок взаємодії основних чинників конкурентоспроможності в напрямі формування конкурентних переваг, а найбільш стійкі конкурентні переваги формуються розвиненими та спеціалізованими чинниками, такими, як: сучасна інфраструктура обміну інформацією; кваліфіковані кадри; імідж банку; висока якість послуг, що пропонуються; величина статутного капіталу й активів; наявність валютної або генеральної ліцензії; стійка клієнтура; кореспондентська мережа; система розрахунків і спектр послуг, що надаються; наявність філіальної мережі і перспективи її розширення; грамотний менеджмент; накопичений досвід роботи тощо. Кожна банківська установа має переваги щодо успішної конкуренції за окремими напрямками порівняно з іншими та досягає свого рівня конкурентоспроможності.

З поглибленням економічних перетворень і активізацією інтеграційних процесів усе більш актуальними стають питання розвитку конкурентних відносин. Політика послідовного сприяння розвитку конкурентних відносин стала одним з важливих чинників, що забезпечили за останні роки високі темпи економічного зростання, стабільність національної грошової одиниці, позитивні зрушення у сфері життєзабезпечення населення, поступове покращення його добробуту.

Економічні процеси останнього часу на практиці підтвердили взаємопов'язаність і взаємовплив розвитку конкурентних відносин і економічної активності. Найвищі темпи приросту промислової продукції спостерігалися в галузях, де найбільш глибоко та послідовно сформувався конкурентне середовище. У банківській системі України конкурентні відносини формуються все більш активно.

В умовах інтеграції української економіки до світового господарства в Україні здійснюються заходи щодо розбудови повноцінного конкурентного середовища, удосконалення законодавства у цій сфері, підвищення конкурентоспроможності національної економіки, зниження бар'єрів на шляху виходу українських товарів на зовнішні ринки тощо. Але реальне конкурентне середовище в українській економіці істотно відрізняється від ідеальної моделі ринку і конкуренції. Конкурентне середовище банківського бізнесу в умовах різноманітних моделей конкуренції формується в результаті впливу на фінансовий ринок множини різнорідних факторів, що характеризуються певною сферою впливу, часовим періодом, інтенсивністю. Якщо згрупувати їх в рамках суб'єктів ринку, діяльність яких створює умови для конкуренції, можна виділити основні фактори конкурентного середовища ринку:

- держава та її конкурентна політика;
- суб'єкти банківського бізнесу, які вступають на ринок та загострюють конкуренцію;
- споживачі, які здійснюють вплив на суб'єктів ринку;
- постачальники фінансового капіталу (заощаджень) на ринок;
- банківські продукти, які займають певний сегмент ринку;
- безпосередньо фінансово-кредитні організації.

Діагностика якісного стану конкурентного середовища передбачає аналіз ключових характеристик представлених факторів та є важливою передумовою системного бачення конкурентного середовища.

У сучасному світі немає альтернативи ринковій економіці на основі ефективної конкуренції. Забезпечення формування та розвитку ефективного конкурентного середовища – один із основних принципів, якому повинні відповідати всі напрями економічної політики держави на сучасному етапі [4].

Отже, формування ефективного конкурентного середовища є комплексним завданням, що охоплює весь спектр напрямів діяльності – від завершення структурної перебудови економіки до формування традицій цивілізованих ринкових відносин, умов для стабільного і безпечного господарювання, запровадження прозорого і відкритого механізму захисту вітчизняної економіки і бізнесу, запобігання недобросовісній конкуренції, антиконкурентним діям органів влади і управління.

Конкуренція є явищем об'єктивно корисним для клієнтів і вимагає від учасників ринку пропозиції саме тих послуг, яких цей клієнт потребує. Одержання конкурентних переваг банківською установою за рахунок досягнення оптимального співвідношення ціни і якості послуги – завдання самих банків, для досягнення чого необхідне проведення ефективної конкурентної політики.

Банки, відібрані внаслідок жорсткої конкуренції, це банки, які ефективніше використовують свій капітал; швидше адаптуються до ринкових нововведень; мають гнучку і стратегічно виважену політику, якісний менеджмент та ефективні інформаційні системи. Конкуренція за споживача банківських послуг, отже боротьба за ресурси, приводить до розширення асортименту послуг, витіснення з ринку неякісних продуктів. При обмеженні платоспроможного попиту це позначається на скороченні з подальшою стабілізацією рентабельності бізнесу, що, в свою чергу, веде до посилення конкуренції. І, врешті-решт, неминучим наслідком досконалої конкуренції на ринку є здефлевлення вартості банківських послуг [2].

Вітчизняні банки не завжди ефективно скорочують витрати та підвищують операційну ефективність. Без цього вони не зможуть успішно працювати в середовищі, яке за умов зменшення інфляції характеризується звуженням чистої відсоткової маржі та підвищенням гостроти конкурентної боротьби.

Здорові конкурентні умови у банківському секторі – це конкурентність пропозиції банківських послуг, яка дає змогу якісно виконувати основні функції банківської системи в економіці (збереження вкладів, фінансове посередництво, організацію розрахунків тощо). Наступним, не менш важливим фактором, є конкурентність попиту на банківські послуги і можливість банківської системи надавати ці послуги вчасно і належної якості. Чинниками загострення конкуренції між банками є наступні:

- переважна однорідність банківських продуктів;
- боротьба за вільні дешеві ресурси (зазвичай, залишки на рахунках клієнтів), що змушує банки доводити перед клієнтами свою конкурентоспроможність та якість управління;
- обмеженість чинного інструментарію банківських послуг, що змушує банки конкурувати у сфері визначення ціни на банківські послуги.

Конкуренція в банківському секторі має стосуватися і державних банків. Їх необхідно поставити в такі самі умови, в яких перебуває решта вітчизняних банків. Це стосується питання сплати Ощадбанком внесків у Фонд гарантування вкладів фізичних осіб. На сучасному етапі він їх не сплачує, оскільки його вклади гарантуються державою. Це ставить його в більш сприятливі умови, ніж інші банки, і порушує конкурентне середовище в банківській сфері.

Найголовнішим є фактор довіри. Тому, говорячи про чинники, за відсутності яких унеможлиблюється прогресивний розвиток банківської системи, не можна оминати увагою системну стійкість банківського сектора. Ці два напрямки банківського бізнесу мають розглядатися у взаємозалежності. Адже вони є важливими і з огляду на збереження довіри населення і ефективне виконання банками ролі фінансових посередників. Нині в 10-15 банках, що очолюють український рейтинг, сконцентрована половина банківського капіталу [7]. Для розширення цієї групи необхідна довіра внутрішніх інвесторів. Одним з найважливіших чинників довіри є наявність якісної та всеосяжної інформації про фінансове становище банківської установи. На сучасному етапі банківський нагляд у розвинутих країнах активно досліджує нову модель під назвою “Публічна звітність або ринкова дисципліна”. Основні елементи цієї моделі базуються на твердженні, що в ринковому середовищі існують такі дисциплінуючі механізми, які через розкриття інформації про реальне становище банку посилюють ступінь нагляду за банківськими установами і зміцнюють надійність банківської системи. Подальше реформування економіки, розвиток політичної активності у зв'язку з виборчим процесом можуть супроводжуватися виникненням тимчасових дисбалансів із підвищенням ризиків певного порушення фінансової стабільності, тому Національному банку України необхідно докласти значних зусиль для забезпечення підтримки довіри до національної

грошової одиниці та банківської системи в цілому. Щоб не втратити суспільну довіру, банки повинні бути максимально відкритими, жорстко контролюватися з боку органів банківського нагляду та бути постійно націленими на зміцнення своєї стійкості та надійності. Це досягається шляхом підтримання на достатньому рівні власного капіталу, проведення ефективної інвестиційної та кредитної політики, розумного управління ліквідністю, орієнтації на оптимальний рівень рентабельності та ефективний менеджмент.

На сьогодні більшість українських банків мають доволі високий рівень капіталізації, показники достатності капіталу, вимірювані за вітчизняними правилами. Втім, проблема оцінки якості капіталу не втрачає своєї актуальності. Аналіз структури капіталу свідчить про його низьку якість. Адже деякі банки формують статутний капітал не за рахунок реального залучення коштів, а за рахунок переоцінки активів, субординованих кредитів, які рано чи пізно доведеться повертати.

Підвищуючи конкуренцію в банківському секторі, ми отримуємо змогу стимулювати банки до збільшення власного капіталу. Посилення конкуренції вимагатиме від банків підвищення якості капіталу, яке може відбуватися шляхом або підвищення якості активів або збільшення капіталу в абсолютному значенні.

З питанням конкуренції в банківському секторі пов'язане питання вступу України до Світової організації торгівлі. Створення рівних умов входження на ринок для філій іноземних банків є необхідним кроком для підвищення конкурентного середовища в українському банківському секторі, який також змусить банківські установи через загострення конкуренції підвищувати рівень капіталізації, загальну ефективність своєї діяльності, задовольняти світові вимоги прозорості, активно впроваджувати технологічні нововведення. На сьогоднішній день в Україні діють 13 банків з частковою участю іноземного капіталу та 7 банків зі 100 %-ним іноземним капіталом. Питома вага іноземних банків у сукупних активах банківського сектора коливається на відмітці в 20 % [7]. Наведені дані підтверджують, що в Україні немає суттєвих законодавчих перешкод для входження іноземного капіталу на вітчизняний ринок банківських послуг. Водночас треба враховувати надзвичайно високу і жорстку конкуренцію на світовому ринку капіталів. Банкам, які розвивають нові електронні послуги, доводиться вкладати серйозні інвестиції в розвиток комп'ютерних технологій, аби в технічному плані перебувати на рівні світових стандартів. Ті банки, які прагнуть зайняти лідируючі позиції на ринку електронних технологій, повинні при розробці та впровадженні стратегії розвитку на даному ринку зважати на досвід застосування цих технологій іноземними банками, що дасть змогу уникнути багатьох помилок та передбачити можливі шляхи розвитку інтернет-технологій в українських банках, а також зробити високий технологічний рівень своєю конкурентною перевагою. Банки, які не усвідомлюють різниці між звичайними та електронними послугами, в майбутньому можуть бути просто витіснені з цієї ніші більш мобільними фінансовими установами, що зможуть пристосуватися до специфічних вимог роботи в Інтернеті. Один із найбільших світових банків, нью-йоркський JP Morgan Chase Bank, уже два роки визнає Укрексімбанк одним із своїх кращих банків-кореспондентів за якістю розрахунків у доларах США (99 % обсягу платежів здійснювалося без додаткової обробки, тобто без помилок) [8].

Сьогодні банкам необхідно виходити на якісно інший рівень розвитку, розширюючи спектр та обсяги своїх продуктів і послуг, зокрема збільшуючи обсяги кредитування, що в кінцевому результаті призведе до підвищення фінансової стійкості підприємств, та використовуючи сучасні інтернет-технології, створити повноцінні системи інтернет-банкінгу та інтегрувати їх у діючі платіжні системи, що забезпечить зміцнення банківського сектора і підвищить конкурентоспроможність банків як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках.

Для існування цивілізованого, ефективного банківського бізнесу Національний банк України повинен спрямовувати свої зусилля на забезпечення зміцнення добросовісної конкуренції в банківському секторі держави. Спроможність держави не лише визначати, а й гарантувати рівні умови для всіх суб'єктів господарювання, проводити дієву конкурентну політику є основою інвестиційної привабливості економіки, головним чинником її стабільності. Досвід попереднього десятиріччя свідчить, що надійна фінансово-бюджетна та грошова стабілізація без стабільного реального сектора економіки неможлива, вона може бути лише короткотерміновою. Якщо поглянути на показники розвитку банківської системи, видно, що вона розвивається швидше, ніж економіка України в цілому. Сьогодні від роботи банків залежить дедалі більше. Кредитні вкладення всіх українських банків у 2004 р. зросли на 28 % порівняно з минулим роком і досягли 87,1 млрд. грн. (у 2003 р. – 47,8 млрд.) [7]. Це ті кредитні ресурси, що їх одержали українські підприємства та населення. Незважаючи на високі обсяги кредитування, потреби економіки в кредитній підтримці лишаються здебільшого незадоволеними. Значною мірою така ситуація продиктована високим рівнем процентних ставок; середня відсоткова ставка за кредитами, наданими реальному сектору економіки

у національній валюті, знизилась у 2004 р. на 0,7 % – з 21,8 % на початку року до 17 % річних в кінці року, а у валюті виросла на 1,5 % – до 12,7 % річних [7]. Проте лише кредитування реальних підприємств в кінцевому результаті сприятиме зростанню національної економіки і, відповідно, через оздоровлення клієнтури призведе до підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності банківської системи країни. Разом з цим існують певні диспропорції в темпах розвитку між реальним та банківським секторами економіки. Більшість українських підприємств потребують значних за розміром фінансових ресурсів, які можуть забезпечити лише великі банки, кількість яких у нас є недостатньою. Для цього треба створювати нові кредитоспроможні підприємства. Банківський сектор дуже зацікавлений у тому, аби більше підприємств виходили з “тіні” на “світло”. Адже коли темпи зростання обсягу кредитів не перевищуватимуть темпи зниження кредитної ставки, виникнуть проблеми з прибутковістю банків за інших рівних умов.

Формувати конкурентну політику доцільно з точки зору необхідності переорієнтації структурних зрушень в економіці на ефективне функціонування реального сектора. Це, в свою чергу, передбачає здійснення комплексу заходів щодо формування ефективного конкурентного середовища як механізму, що в короткостроковій перспективі сприятиме економічному зростанню, поєднаному з реалізацією ключових завдань соціального розвитку, а в довгостроковій – стане одним з основних чинників створення та функціонування соціально орієнтованої ринкової економіки в Україні.

Процес створення національної фінансово-кредитної системи ринкового типу, необхідність формування і розвитку стабільної та конкурентоспроможної банківської системи зумовлюють підняття на якісно новий рівень проблем визначення стратегічних напрямів розвитку банків, зміни місця та ролі комерційних банків у загальній фінансово-кредитній системі, виявлення сучасних тенденцій їх розвитку [3]. З огляду на це підвищення конкурентоспроможності банківської системи на нинішньому етапі розвитку ринкових відносин набуло першочергового значення. Основна логіка підвищення конкурентоспроможності вітчизняних банків визначається тим, як банківська система позиціонуватиме себе на міжнародній арені. Управління конкурентоспроможністю банківської системи – це складний та багатогранний процес, здійснювати який необхідно за багатьма напрямками. Пріоритетними серед них, на нашу думку, є наступні:

- підвищення ролі Національного банку України у забезпеченні фінансової стійкості банківської системи та визначення стратегічних напрямів реалізації політики НБУ у сфері управління конкурентоспроможністю банківських установ;
- аналіз проблем та перспектив розвитку банківської системи, врахування соціально-економічних, організаційних та регіональних аспектів управління конкурентоспроможністю;
- аналіз впливу макроекономічних показників та внутрішніх факторів на забезпечення конкурентоспроможності банківських установ;
- застосування світового досвіду дослідження економічних проблем управління конкурентоспроможністю банківської системи;
- соціально-економічний моніторинг банківської діяльності в Україні, порівняльний аналіз конкурентоспроможності банків з іноземним капіталом, оцінка конкурентної позиції банківських установ на ринку;
- розвиток досконалого конкурентного середовища банківської сфери; правове забезпечення стійкості банківської системи, захист економічної конкуренції на фінансовому ринку, забезпечення моніторингу здійснення конкурентної політики;
- аналіз взаємовідносин банків та суб'єктів господарювання; активізація діяльності банків в напрямку розвитку реального сектора економіки, організація управління фінансовими взаємозв'язками між банками та суб'єктами господарювання;
- формування і реалізація стратегій розробки, впровадження та управління інноваційною діяльністю банківських установ; дослідження цільових ринків впровадження банківських інновацій;
- підтримання банківської ліквідності, підвищення рентабельності, збільшення капіталу банків, нарощування ресурсної бази, вдосконалення державного регулювання та нагляду за банківською діяльністю;
- мотиваційне управління інвестиційними процесами у банківській діяльності;
- формування нової якості спеціалістів, технологія управління розвитком кадрового потенціалу банківських установ, розвиток корпоративного управління;
- розробка динамічної моделі підвищення конкурентоспроможності банківської системи та її застосування у стратегічному управлінні.

**Висновки.** Отже, серед завдань, які виходять на передній план, – зміцнення банківської системи, подолання розриву між комерційними банками і реальною економікою, залучення банків до реалізації нової економічної стратегії, забезпечення їх конкурентоспроможності, об'єднання промислового, банківського та торговельного капіталу в потужні структури, здатні продукувати високотехнологічні, конкурентоспроможні товари та послуги. Розвиток, підтримання та захист добросовісної економічної конкуренції повинні стати однією з тих проблем, розв'язання яких силами всього суспільства може і повинно сприяти економічному зростанню та підвищенню добробуту громадян України.

#### *Список літератури*

1. Волощук І.П. Шляхи формування конкурентоспроможності банківської системи України // Вісник НБУ. – 2001. – № 6. – С. 19-21.
2. Кіреєв О., Заруба Ю. Підвищення конкурентоспроможності банку: стратегічний підхід // Вісник НБУ. – 2003. – № 11. – С. 24-27.
3. Комплексна програма розвитку банківської системи України на 2003-2005 рр. // <https://www.bank.gov.ua>.
4. Прескотт Джон Е., Миллер Стівен Х. Конкурентная разведка: Уроки из окопов. – М.: Альпина Паблишер, 2003. – 336 с.
5. Федулова Л.І., Волощук І.П. Управління конкурентоспроможністю банків в умовах трансформаційної економіки: Монографія. – К.: Науковий світ, 2002. – 301 с.
6. Фомін І. Рейтингова оцінка комерційного банку в системі діагностики його конкурентоспроможності // Вісник НБУ. – 2002. – № 4. – С. 11-13.
7. <http://www.aub.com.ua>.
8. <https://www.eximb.com.ua>.
9. <http://www.fg.org.ua>.

#### *Summary*

In the article the author has investigated the competition as a principle of banking system development, activity of banking institutions in conditions of the competitive environment in the market of banking services, activation of banks activity in the direction of real economy sector development. Has considered components of managing the banking system competitiveness. Factors of banks competitiveness in the direction of the competitive advantage formation.

Отримано 22.11.2005