

Т. І. Гончарук, канд. екон. наук, доц., ДВНЗ "Українська академія банківської справи НБУ"; М. Е. Люзняк, Черкаський інститут банківської справи Університету банківської справи НБУ

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БАНКУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ СЕГМЕНТІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ: ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ

У статті розглядаються особливості управління конкурентоспроможністю банку на регіональних рівнях; розкрито існуючі недоліки у вітчизняній банківській практиці, які перешкоджають підвищенню стратегічної ефективності банку. Сформульовано практичні рекомендації щодо підвищення потенційних можливостей банку на регіональному сегменті фінансового ринку.

Ключові слова: регіональний сегмент фінансового ринку, конкурентоспроможність банку, зовнішнє середовище банку на регіональному рівні, процедура планування діяльності регіональних підрозділів банку.

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність є базовою ринковою категорією, яка визначає та впливає на успішність діяльності суб'єкта господарювання; забезпечення конкурентоспроможності належить до пріоритетних стратегічних завдань кожного суб'єкта економічних відносин. Цим обумовлюється значний науковий інтерес до вивчення даної проблематики. Ґрунтовним дослідженням методології конкурентоспроможності присвячені наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, а саме: Г. Л. Азоєва, Л. В. Балабанової, О. Г. Бачалова, П. Ю. Беленького, Т. Д. Гірченко, М. О. Єрмолова, Ю. О. Заруби, Ю. Б. Іванова, Л. М. Качаліної, С. М. Козьменка, Ю. І. Коробова, М. Портера, Г. О. Самойлова, С. Г. Светкунова, Ф. І. Шпиґа, Р. А. Фатхутдінова та багатьох інших. Високо оцінюючи їх вклад у вирішення теоретичних і практичних аспектів процесу забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах ринкової економіки, зауважимо, що поряд з існуючими дослідженнями даної проблематики є цілий ряд невирішених проблем. Зокрема, в умовах високої соціально-економічної диференціації регіонів, а також активізації регіональної банківської експансії необхідними є наукові дослідження у сфері забезпечення конкурентоспроможності банку на регіональних сегментах фінансового ринку, визначення чинників і вибору методів підвищення потенційних можливостей банку в регіонах з метою забезпечення конкурентоспроможного вітчизняного банківського сектора на внутрішньому фінансовому ринку. Це обґрунтовує актуальність обраної теми дослідження.

Метою статті є розробка теоретико-методичних і практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності банку на регіональному сегменті фінансового ринку.

З урахуванням цієї мети були поставлені такі завдання: визначити спектр проблем, які перешкоджають нарощуванню потенційних можливостей банків на регіональних сегментах фінансового ринку; розробити практичні пропозиції щодо вдосконалення діяльності банківської установи в регіонах у контексті підвищення її конкурентоспроможності на фінансовому ринку країни.

Виклад основного матеріалу. Банк як економічно значущий фінансовий посередник безпосередньо впливає на економічний стан і потенціал держави, регіону, міста. Дана залежність обґрунтовується як змістом банківської діяльності, так і тим фактом, що банк, на відміну від інших фінансових установ, характеризується високим рівнем соціальної відповідальності. Саме тому конкурентоспроможність банку залежить не лише від якості банківського фінансового менеджменту, а й від рівня економічної віддачі банківської діяльності. Останнє формує стратегічне підґрунтя до стабільного підвищення конкурентоспроможності банку.

У роботі [6], розкриваючи зміст факторів впливу на конкурентоспроможність банку на регіональному сегменті фінансового ринку, було зазначено, що вони характеризуються різним рівнем підпорядкованості та різною вагомістю. При цьому, на наш погляд, базовим чинником, який суттєво знижує потенційні можливості банківської установи на регіональному рівні та практичну дієвість факторів, є нехтування фактом високої соціально-економічної диференціації регіонів України та неналежне врахування даних територіальних особливостей банком на етапі планування та реалізації регіональної політики.

Зауважимо, що дана проблема стосується не окремих банків, а всієї вітчизняної банківської системи. Це, як результат, спровокувало розрив між розвитком реального сектора України та фінансової сфери. Підтвердженням факту непорівнянності рівнів розвитку промислового та фінансового секторів слугують наукові результати провідних вітчизняних учених. Так, про відсутність тісного зв'язку між економічним розвитком області та розвитком банківської системи у регіоні зазначала Г. Карчева [2, с. 9]. За допомогою побудови моделі промислового розвитку регіонів та її кореляційно-регресійного аналізу Г. Карчевою було доведено, що саме соціальні фактори регіону, а не рівень їх промислового розвитку, значною мірою впливають на інтенсивність розвитку банківського сектора в областях держави. У роботі [2] Г. Карчева досліджувала динаміку обсягів банківських активів у взаємозв'язку з соціально-економічними факторами регіонів, однак її висновки, спираючись на власні отримані результати, висвітлені у роботі [4], можуть бути віднесені і щодо

процесу відкриття банків та формування банківської інфраструктури у регіонах держави.

У роботі [4] обґрунтовано, що найсуттєвішим недоліком існуючої практики діяльності банку на регіональному ринку є низький рівень адаптації банківських процесів до соціально-економічних особливостей регіонів України. Зокрема, це стосується процесу розвитку банківської регіональної мережі. Для підтвердження істинності даного твердження визначено основні соціально-економічні фактори розвитку банківської інфраструктури у регіоні, а саме: кількість населення, обсяг освоєних капітальних інвестицій, кількість суб'єктів ЄДРПОУ, кількість діючих фінансових установ і банків – юридичних осіб, обсяг промислового виробництва, рівень диверсифікації виробництва, обсяг валового регіонального продукту, кількість малих підприємств, загальні доходи населення. Результати регресійного аналізу рівня впливу даних чинників на фактичні кількісні показники розвитку вітчизняної банківської інфраструктури у розрізі регіонів протягом 2002–2008 рр. підтвердили відсутність тісного зв'язку між економічними характеристиками областей та інтенсивністю регіональних процесів відкриття банківських інститутів (банків – юридичних осіб та/або філій). Найсуттєвішою характеристикою регіону є кількісне представлення небанківських фінансових установ, а у випадку банківських філій – також кількість банків – юридичних осіб.

З метою подолання існуючого недоліку нами розроблено ряд практичних пропозицій щодо удосконалення діяльності банку на етапі планування та реалізації регіональної політики з організаційно-управлінської точки зору. Дані пропозиції стосуються методичного інструментарію врахування соціально-економічних параметрів територіальної одиниці у процесі організації діяльності банку в регіонах.

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

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

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

- B_j – кількість діючих банків – юридичних осіб в j -му регіоні;
 Φ_j – кількість діючих філій в j -му регіоні;
 H_j – кількість населення j -го регіону;
 N – кількість регіонів країни.

Використання даного показника у процесі дистанційного аналізу зовнішнього середовища банку дозволяє підвищити його поінформованість щодо зовнішніх умов діяльності, оскільки відображає рівень насиченості території банківськими установами та силу потенційного конкурентного тиску, що склалися на регіональному ринку між банками, а також опосередковано характеризує рівень економічної активності регіону та його привабливості для підприємницьких структур в аспекті організації бізнесу на даній території.

Умови ранжування регіонів згідно з критерієм їх насиченості банківськими інститутами наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Умови ранжування регіонів згідно з показником насиченості регіону банківськими інститутами

Рівень насиченості	K_j^B та K_j^Φ	K_j^{zag}	Зміст позначення
Високий	<1	$< \bar{K}_j^{zag}$	\bar{K}_j – середньорегіональне значення показника K_j^B або K_j^Φ ;
Середній	$[\bar{K}_j; 1]$	$[0,5\bar{K}_j^{zag}; \bar{K}_j^{zag}]$	
Незначний	$[0,5\bar{K}_j; \bar{K}_j]$	–	\bar{K}_j^{zag} – середньорегіональне значення показника K_j^{zag}
Низький	$[0; 0,5\bar{K}_j]$	$[0; 0,5\bar{K}_j^{zag}]$	

Інше питання, яке, на думку авторів, потребує теоретико-методичного удосконалення, – це прикладний аспект процедури планування діяльності регіональних підрозділів банку. 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. Насамперед це стосується факторів соціально-економічного розвитку окремих адміністративно-територіальних одиниць держави на етапі реалізації регіональної політики банку. Поверхове оцінювання регіональних ринків, нехтування економічними особливостями регіонів держави є характерним для переважаючої більшості банків України. Дана

проблема спостерігається 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.

У результаті проведення критичного аналізу наукових досліджень [1; 3; 6], присвячених особливостям процедури планування банківської діяльності у регіонах, нами запропоновано таку модель формування планового завдання регіональних підрозділів банку за основними напрямками їх діяльності (обсяг кредитування, обсяг залучених коштів та ін.):

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

де P_{pi} – плановий показник i -го підрозділу банку за певним напрямом;

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 останнім параметром вважаємо за доцільне використовувати авторський показник загальної насиченості регіону банківськими установами (K_j^{zag} , формула (1)). У процесі його апробації доведено його практичну значущість і його відповідність покладеному на нього економічному змісту.

Детальніше призначення кожного з означених у формулі (2) параметрів та ефект від використання удосконаленого підходу планування діяльності регіональних підрозділів банку подано на рис. 1.

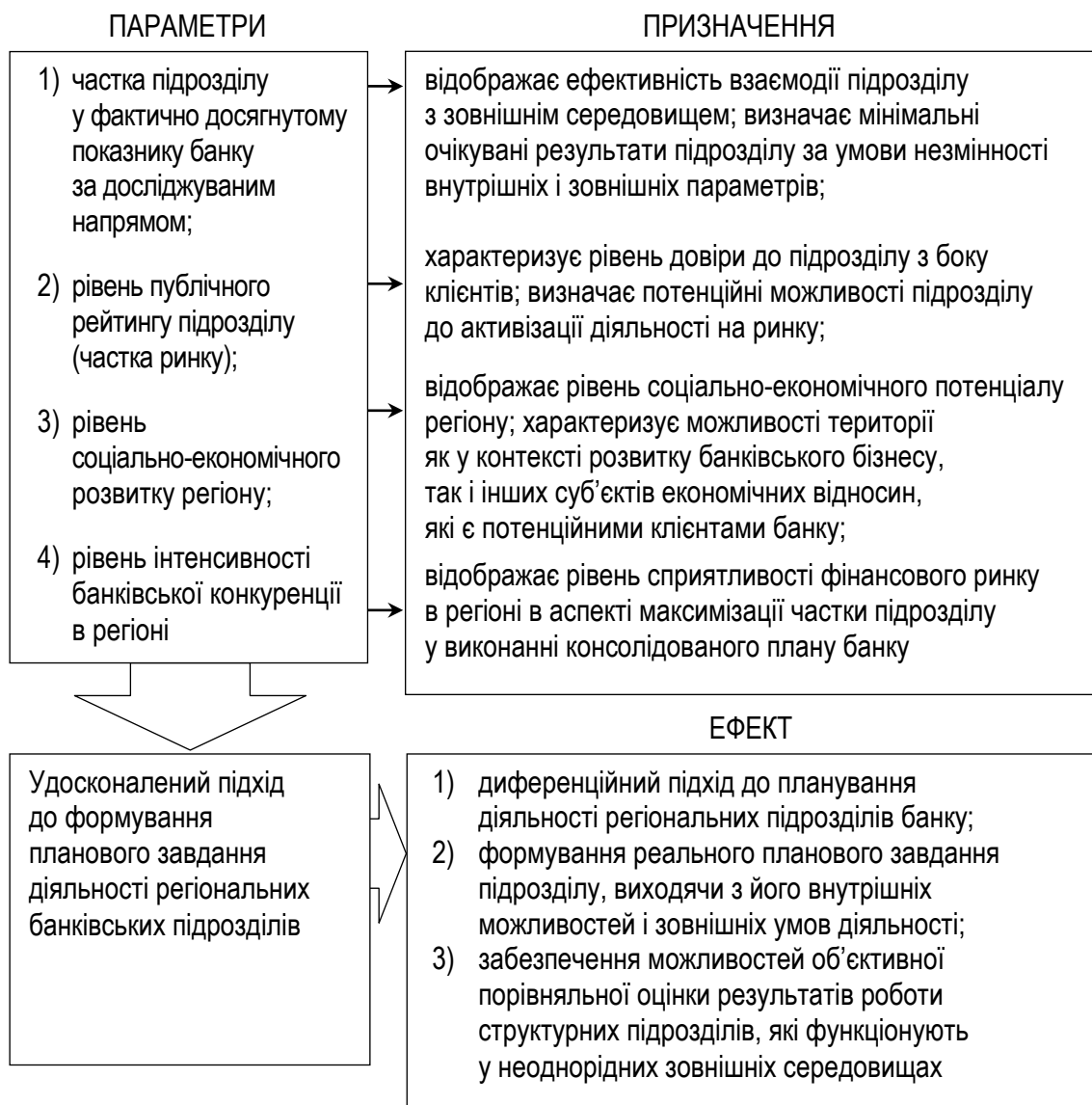


Рис. 1. Параметри удосконаленого підходу до планування діяльності регіональних банківських підрозділів

Тестування практичної значущості даної моделі розкрито у роботі [5]. Доведено, що застосування удосконаленої процедури визначення планових показників діяльності регіональних підрозділів банку разом з плануванням “від досягнутого” дає можливість визначити допустимі межі коливання результатів діяльності банку. При цьому планування “від досягнутого” визначає верхню межу, відображаючи найбільш очікувані обсяги виконання, виходячи з минулих результатів діяльності. Установлення граничних меж коливання фактичних результатів банку сприяє підвищенню якості контролю за діяльністю банківської регіональної мережі. 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.

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.

Висновки. Отже, з метою підвищення конкурентоспроможності банку на регіональному сегменті фінансового ринку наведені авторські підходи щодо підвищення ефективності регіональної політики банківської установи:

1. Удосконалено методичний підхід до аналізу зовнішнього середовища банку, який організовує свою діяльність у регіонах країни через систему регіональних підрозділів. Урахування 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 організації діяльності.

2. Удосконалено процедуру формування планових завдань регіональних підрозділів банку. За базову методику планування обрана технологія “від досягнутого”, при цьому розширено перелік параметрів (внутрішніх і зовнішніх), що враховуються при визначенні планових показників банківських підрозділів. Використання запропонованого підходу в банківській діяльності забезпечує справедливий розподіл планових показників між регіональними підрозділами банку відповідно до фінансово-економічного потенціалу території; сприяє формуванню реальних планових завдань для виконання територіальними підрозділами та дає можливості об’єктивної порівняльної оцінки результатів роботи структурних підрозділів банку, які функціонують у неоднорідних зовнішніх середовищах.

Список літератури

1. Жук, П. Планування діяльності підрозділів банку з урахуванням особливостей території їх розташування [Текст] / П. Жук // Регіональна економіка. – 2003. – № 3. – С. 120–126.
2. Карчева, Г. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України [Текст] : збірник наукових праць / НБУ ; Мін-во освіти і науки України. – Суми : Мрія-1, УАБС, 2003. – Т. 7. – С. 7–10.
3. Куницына, Н. Н. Бизнес-планирование в коммерческом банке [Текст] / Н. Н. Куницына, Л. И. Ушвицкий, А. В. Малеева. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 304 с.

4. Люзьяк, 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 [Текст] / М. Е. Люзьяк // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ : Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. – 2007. – № 9(115). – Ч. 2. – С. 115–118.
5. Люзьяк, М. Е. Удосконалення науково-прикладного аспекту процедури планування діяльності регіональних підрозділів банку [Електронний ресурс] / М. Е. Люзьяк // Ефективна економіка. – 2009. – № 4. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=90>.
6. Люзьяк, М. Е. Шляхи підвищення конкурентоспроможності банку на регіональному ринку [Текст] / М. Е. Люзьяк // Вісник Національного банку України. – 2010. – № 1. – С. 58–63.
7. Овдій, Ю. Планування – актуальне завдання банків України [Текст] / Ю. Овдій // Вісник НБУ. – 2000. – № 7. – С. 10–12.

Summary

The peculiarities of the bank's competitiveness management are considered in this article. The authors have researched the present disadvantages of the national banking practice that interfere the increasing of the banking strategic efficiency. The practical recommendations for increasing bank's potential opportunities at the regional segment of the financial market are formulated.

Отримано 02.02.2011