

**О. Й. Шевцова, Г. В. Нор**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара*

## **КОНКУРЕНТНА ПОЗИЦІЯ БАНКУ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ, ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ**

**Розглянуто сучасні погляди на визначення та оцінку конкурентної позиції банків на ринку банківських послуг. Проаналізовано використання різних методів оцінки конкурентної позиції та зазначено складові фінансової стійкості банку і місця в системі управління фінансовою стійкістю саме регулювання конкурентної позиції.**

*Ключові слова:* конкуренція, конкурентна позиція, банк, управління, економічна безпека, фінансова стійкість.

**Рассматриваются современные положения по определению и оценке конкурентной позиции банка на рынке банковских услуг. Проанализировано использование разных методов расчетов конкурентной позиции. Представлены составляющие финансовой устойчивости банка и место в системе управления финансовой устойчивостью именно регулирования конкурентной позиции.**

*Ключові слова:* конкуренция, конкурентная позиция, банк, управление, экономическая безопасность, финансовая устойчивость.

**In the article there are analyzed modern statements for the definition and assessment of the competitive position of the bank at the market of banking services. Usage of different methods of calculation of competitive position is analyzed. The components of financial stability of the bank in the system of management of financial stability are presented, in particular, regulation of competitive position.**

*Key words:* competition, competitive position, bank, management, economical security, financial stability.

Банківська конкуренція проявляється у процесі суперництва між банками та іншими спеціалізованими небанківськими фінансово-кредитними установами, у ході якого вони прагнуть забезпечити провідні позиції на окремих сегментах ринку банківських послуг, які у підсумку визначають загальну конкурентну позицію. З одного боку, конкуренція є фактором зростання нестабільності на ринку банківських послуг. З іншого боку, управління конкурентною позицією банку є одним із напрямів підвищення його фінансовою стійкістю.

З огляду на це, актуальним питанням є розробка цілісної системи управління стійкістю банку з використанням методів оцінки та зміцнення його конкурентних позицій на окремих сегментах ринку банківських послуг. Метою статті виступає дослідження тенденції щодо конкурентних позицій банків України та формування структурних складових фінансової стійкості банку та визначення серед них конкурентної позиції банку щодо його економічної безпеки.

Дослідженням даної проблематики займалися як зарубіжні, так і вітчизняні науковці.

На цей час в економічній літературі не сформувалася єдність поглядів на сутність категорії «конкурентна позиція». Так, у загальному значенні під конкурентною позицією розуміють певну позицію суб'єкта господарювання відносно його конкурентів. Розширене визначення конкурентної позиції наведено у праці Г. Азоева, який пропонує розуміти цей термін як становище суб'єкта господарювання на ринку й ототожнює його з величиною ринкової частки того або іншого суб'єкта. У праці В. Шинкаренко, А. Бондаренко зазначено, що категорія «конкурентна позиція» відображає конкурентні відносини, результат конкурентної боротьби й основу для існування того чи іншого суб'єкта господарювання в конкурентному середовищі [1].

В. Пономаренко, О. Тридід та М. Кизим визначають конкурентну позицію як місце суб'єкта господарювання на конкретних сегментах ринку зовнішнього середовища стосовно конкурентів [2]. Таким чином, конкурентна позиція є економічною категорією, призначена для оцінки результатів і стратегічного планування діяльності банку, вказує на місце та рейтинг банку на ринках збуту відповідно до результатів його діяльності, на його переваги й недоліки порівняно з іншими банками і небанківськими інститутами, які оперують на цих самих ринках.

Практичні аспекти конкурентного позиціонування суб'єктів господарювання розглянуті у публікаціях таких провідних зарубіжних та вітчизняних учених як Р. Фатхутдінов, М. Портер, Ю. Рубін, В. О. Тіщенко, А. Бондаренко – розробка інструментарію оцінювання конкурентної позиції суб'єктів господарювання та обґрунтування основних напрямів розвитку в процесі формування конкурентної стратегії [3].

Аналізу, оцінці та шляхам забезпечення фінансової стійкості банків значну увагу приділили такі зарубіжні науковці як Е. Дж. Долан, Р. Дж. Кемпбелл, Р. Л. Міллер, П. С. Роуз, Дж. Ф. Сінкі, Дж. К. Ван Хорн. Ними обґрунтоване місце фінансової стійкості у фінансовому менеджменті, її показники та критерії.

Значні напрацювання російських науковців: Л. П. Белих, М. З. Бора, В. В. Іванова, С. І. Кумок, Ю. С. Масленченкова, Г. С. Панової, Л. С. Сахарової, О. Б. Ширінської, Г. Г. Фетисова, якими визначено основні фактори, методи оцінки й аналізу фінансової стійкості [4].

Даним аспектам приділили увагу й такі вітчизняні науковці як О. Д. Вовчак, О. В. Дзюблюк, Ж. М. Довгань, О. Д. Заруба, А. М. Мороз, М. І. Савлук, розглядаючи загальні питання фінансового аналізу діяльності банків та менеджменту; В. В. Вітлінський, В. П. Пантелеєв та С. П. Халява, Н. М. Шелудько, досліджуючи теоретичні аспекти та проблеми регулювання фінансової стійкості банків; Л. А. Ключко, С. А. Святко, Є. В. Склеповий, Л. Ю. Петриченко, Р. І. Шіллер – при визначенні складових стійкості, розгляді питань аналізу та оцінки фінансової стійкості банку [5]; В. М. Кочетков – при обґрунтуванні методологічних та організаційних засад управління фінансовою стійкістю банків.

В. П. Пантелеєв і С. П. Халява визначають фінансову стійкість як своєрідне перевищення доходів над витратами [6]. Твердження, що фінансова стійкість банку визначається рівнем його прибутку і сумою сплачуваних дивідендів, видаються дуже спірними. Безумовно, рівень прибутку є важливим узагальнювальним показником банківської діяльності, але для визначення фінансової стійкості потрібно знати, за рахунок яких джерел його отримано і як він був розподілений. Ознакою фінансової стійкості насамперед є стабільність джерел доходу банку. Рівень дивідендів, що сплачуються, також не може бути показником високоефективної діяльності банку, незважаючи на його привабливість для акціонерів.

Ю. С. Масленченков ставить фінансову стійкість у залежність від відповідності діяльності банку нормативним узагальнювальним показникам, які синтезують характеристики економічних складових стійкості: обсяг і структура власних коштів, рівень доходів і прибутку, достатність капіталу, мультиплікативна ефективність власного капіталу, норма прибутку на власний капітал, ліквідність, створення доданої вартості банком [7]. До прихильників такого розуміння фінансової стійкості належить Р. Шіллер, автор книги «Фінансова стійкість комерційного банку та шляхи її зміцнення» [8]. На нашу думку, фінансова стійкість не може визначатись тільки відповідністю діяльності банку нормативним узагальнювальним показникам, тому що останні слугують лише орієнтиром і нерідко неправильно розраховуються. Урахування обмеженої групи показників фінансової стійкості банку також є недостатнім і потребує розширення.

Н. Шелудько пропонує таке визначення фінансової стійкості: «Це динамічна інтегральна характеристика спроможності банку як системи трансформування ре-

сурсів та ризиків повноцінно (з максимальною ефективністю та мінімальним ризиком) виконувати свої функції, витримуючи вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища» [9]. Таке твердження непереконливе. По-перше, у ньому дається дуже вузьке визначення комерційного банку як системи. По-друге, незрозумілим є ставлення автора до показників платоспроможності та ліквідності і важливості їх для визначення фінансової стійкості. Взаємозв'язок стійкості окремих банків та банківської системи розглядає як рівень стійкості банківської системи В. В. Коваленко [10, с. 8]. Проблема полягає у відсутності комплексного підходу до управління банками фінансовою стійкістю за допомогою методів оцінки конкурентної позиції банку, що надають можливість визначити положення банку і його конкурентів за найбільш значущими напрямками діяльності.

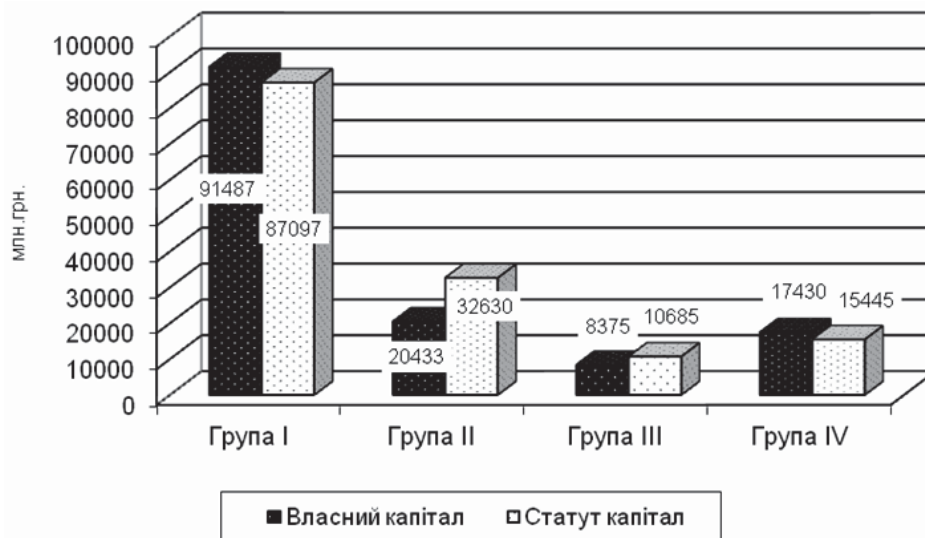
Деякі автори роблять спробу визначити фінансову стійкість у межах певних показників [4]. Вони формують групу коефіцієнтів для оцінки фінансової стійкості комерційного банку на основі аналізу джерел його коштів, залежності від кредитів, розміру власних коштів відносно залучених та ін. Зазначений підхід викликає кілька зауважень. По-перше, вибір показників обмежується показниками, що характеризують переважно пасиви балансу банку без урахувань змін в активі. По-друге, автори на свій розсуд формують перелік показників та їх пріоритетність за відсутності єдиних нормативних критеріїв, які характеризують фінансову стійкість комерційного банку. Таким чином, фінансова стійкість банку – це здатність банку виконувати свої функції, незважаючи на вплив зовнішніх та внутрішніх факторів; можливість банку відповідати за своїми зобов'язаннями у встановлені строки під впливом різноманітних факторів.

Ключове значення для конкурентного позиціонування має розмір частки ринку, яку обслуговує банк за певним сегментом банківського ринку. Традиційно банки конкурують на таких сегментах грошово-кредитного ринку як кредитний, депозитний, фондовий, валютний ринок, ринок платіжних карток. Але пріоритетними для банків залишаються депозитний ринок як основне джерело постачання банківських ресурсів та кредитний ринок як найбільш прибутковий напрям розміщення банківських ресурсів.

Як показав аналіз банківської системи України за період з 1.01.2006 р. по 1.01.2011 р., кількість діючих банків збільшилася зі 186 до 194, при цьому кількість банків з участю іноземного капіталу – з 23 до 55, зі 100 % іноземного капіталу – з 9 до 20. При цьому станом на 1.01.2011 р. до I групи банків входило 17 банків, до II групи – 22, до III групи – 21, до IV групи – 115. Найвища конкурентна позиція за обсягом власного капіталу у банків I групи. Протягом 2006–2010 рр. власний капітал банків I групи збільшився з 25 451 до 137 725,1 млн грн, при цьому конкурентна позиція банків I групи за обсягом власного капіталу збільшилася з 47,6 до 66,4 % (рис. 1).

Слід зазначити, що 15 лютого 2011 року Верховна Рада України прийняла Закон «Про внесення змін до деяких законів України щодо регулювання діяльності банків» [48]. Цей Закон передбачає низку змін у регулюванні банківської діяльності, які покликані підвищити прозорість банківської системи України. Відповідно до даного Закону, Національному банку України надається більше повноважень щодо отримання і перевірки інформації про ділову репутацію і фінансовий стан засновників і власників банків. На нашу думку, прийняті зміни не дозволять створювати банки з непрозорою структурою власності, і виявити реальних власників банків.

Найбільший сегмент депозитного ринку традиційно займають великі системні банки, які відповідно до класифікації Національного банку України належать до банків I групи (рис. 2). Вони орієнтуються здебільшого на залучення коштів від фізичних осіб. З одного боку, це пояснюється тим, що кошти населення є надійним і стабільним джерелом формування ресурсної бази банків, а з іншого – репу-



**Рис. 1. Позиція груп банків за обсягом власного і статутного капіталу на 01.01.2011 р.**  
(побудовано на основі даних [11; 12])

тацією банків цієї групи, яка викликає довіру у фізичних осіб. Відповідно у банків II, III та IV груп переважають кошти, залучені від юридичних осіб, що можна пояснити більш низькими тарифами на розрахунково-касове обслуговування клієнтів порівняно з банками I групи, що є привабливим для середніх та малих підприємств, а також невисоким рівнем довіри до цих банків з боку фізичних осіб.

Кредитування фізичних та юридичних осіб є найбільш прибутковим напрямом розміщення банківських ресурсів, а отже, і найбільш привабливим сегментом банківського ринку, на якому ведеться жорстока боротьба за клієнтів.



**Рис. 2. Позиція груп банків на депозитному ринку на 01.01.2011 р.**  
(побудовано на основі даних [11; 12])

Ринкова частка активів відповідної I групи банків у загальному обсязі активів банківської системи України скоротилась на 2,67 % на 01.01.2011 р. порівняно з попереднім періодом, тоді як у перших п'яти банках вона збільшилась на 2,06 %.

Ринкова частка активів ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» у загальному обсязі активів банківської системи України зменшилась з рівня 7,1 % у 2008 році до рівня 5,8 % у 2010 році, тобто в 1,2 раза. Це зумовлено тим, що в умовах економічної кризи в 2009 році банк скоротив обсяги активних операцій на 14,2 %. У 2010 р. у результаті кризи банк змушений був провести реструктуризацію раніше виданих кредитів. Близько 20 тис. позичальників фізичних осіб Райффайзен Банку Аваль отримали можливість реструктуризувати свої кредити (на загальну суму 5 млрд грн). Ринкова частка обсягу власного капіталу ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» зменшилась з 6,2 % від загального розміру власного капіталу БС України до 4,4 % протягом 2008–2009 років. За період 2009–2010 рр. питома вага власного

капіталу банку зросла на 0,3 %. В результаті за обсягом власного капіталу банк за три роки перемістився з 3-го місця в БС України на 5-те місце. За обсягом валюти балансу банк за досліджуваний період перемістився з 2-го місця в БС України на 4-те місце. За обсягом зобов'язань банк за три роки перемістився з 2-го місця в БС України на 3-тє місце.

На 1 січня 2011 року найбільший сегмент ринку залучення коштів від фізичних осіб займають: ПриватБанк – 19,9 %, Ощадбанк – 7,1 %, Райффайзен Банк Аваль – 6,2 %, Укрсиббанк – 4,7 %, Укресімбанк – 4,5 %, а найменший сегмент ринку займають: Кредитпромбанк – 1,7 % та Укргазбанк – 1,6 %. У таблиці наведено результати аналізу із застосуванням кластерного аналізу.

Зменшення частки кредитів, наданих юридичним особам протягом 2008–2010 років пояснюється як небажанням банків брати на себе додаткові ризики в умовах великої частки проблемних кредитів, так і неспроможністю підприємств реального сектора позичати під високі проценти.

Таблиця

**Результати розрахунку концентрації ресурсної бази в ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» протягом 2008–2010 рр.**

Назва характерного агрегату балансу банку	Ступінь концентрації					
	в ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», %			Рейтингове місце (ринкова частка)		
	01.01. 2009	01.01. 2010	01.01. 2011	01.01. 2009	01.01. 2010	01.01. 2011
Частка кредитів клієнтів	10,5	6,7	5,8	2/18	2/18	4/17
Частка кредитів фізичних осіб	9,5	10,7	10,9	3/18	2/18	2/17
Частка кредитів юридичних осіб	6,2	4,8	4,0	3/18	4/18	5/17

\*Примітка: побудовано на основі даних [11–13].

Управління фінансовою стійкістю комерційних банків передбачає об'єктивне визначення її поточного й бажаного стану, скоординоване управління фінансовими ресурсами банківської установи, вибір таких управлінських рішень, котрі сприяли б забезпеченню фінансової стійкості. Систему управління можливо розглядати відповідно функціям управління: аналіз та діагностика, планування та прогнозування, організація, мотивація, контроль. Відповідно завданням, поставленим для досягнення мети цього дослідження, систему управління фінансовою стійкістю необхідно розглядати за напрямками підвищення фінансової стійкості. Серед цих напрямів особливе місце посідає оцінка та подальше підвищення конкурентної позиції банку на ринку банківських послуг (рис. 3).



**Рис. 3. Система управління фінансовою стійкістю банку**  
(побудовано авторами)

Наступним елементом системи є антикризове управління. Антикризове управління впроваджується в дію в період кризової ситуації з метою доповнення існуючої системи управління стійкістю банку. Сутність даного управління полягає в умінні адаптувати банк до негативного впливу визначених факторів чи ліквідації кризових факторів. Значна роль антикризового управління проявляється через виконання окремих функцій, які забезпечують фінансову стабілізацію діяльності банку.

Система управління ризиками – це науково-методичний комплекс заходів відносно управління банківською установою, націлених на виявлення, ідентифікацію та оцінку ризиків, використання специфічних прийомів і методів з метою створення умов для стійкого функціонування банку, максимізації власного капіталу, виконання вимог клієнтів і партнерів банку та забезпечення прибуткової діяльності. Виходячи з цього визначення, можна сказати, що система управління ризиками є складовою забезпечення фінансової стійкості.

Власне конкурентна позиція банку може бути виміряна як у якісному, так і кількісному відношенні. З позиції якісної оцінки конкурентна позиція містить напрями і предмети ділової діяльності певного банку. Виходячи з того, що не всі розроблені і запропоновані увазі методики з оцінки конкурентної позиції банку можуть бути застосовані всіма зацікавленими суб'єктами ринку, головним чином тому, що більшість з них ґрунтується на важкодоступній закритій інформації; більшість методик зводяться до оцінки кількісної сторони внутрішньобанківської роботи, без урахування якісних показників, що значно знижує повноту результатів аналізу діяльності банку; закритість деяких методик робить неможливим розуміння принципу розрахунку підсумкового показника конкурентної позиції банків.

Рівень конкуренції на ринку банківських послуг безпосередньо впливає на рішення топ-менеджменту банків щодо визначення загальної та конкурентної стратегії. На вітчизняному банківському ринку підвищуються вимоги до показників ефективності та стабільності функціонування його суб'єктів, актуальності набуває своєчасна та адекватна оцінка власної конкурентної позиції банків. Таким чином, менеджменту банку необхідно постійно проводити дослідження як безпосередньо рівня власної конкурентної позиції, так і загального стану конкуренції на банківському ринку в цілому. Управління конкурентною позицією передбачає порівняння конкурентної позиції бізнесів банку у складі портфеля бізнесів та визначення стратегії їх подальшого розвитку.

Ефективне функціонування розглянутої системи управління фінансовою стійкістю комерційного банку через узгодження управлінських рішень та досягнення певних пропорцій між усіма складовими компонентами забезпечить досягнення стратегічних і тактичних цілей банку, сприятиме підвищенню рівня прибутковості, зниженню ризиків, контролю та підтриманню ліквідності й платоспроможності на достатньому рівні, що в кінцевому підсумку, безумовно, позитивно вплине на конкурентну позицію банку щодо його економічної безпеки.

### Бібліографічні посилання та примітки

1. **Бондаренко Л. А.** Побудова системи ризик-менеджменту в комерційному банку / Л. А. Бондаренко // *Фінанси України*. – 2003. – № 9. – С. 85–93.
2. **Тридід О.** Аналіз конкурентної позиції банків у сучасних умовах ведення банківського бізнесу / О. Тридід, В. Вовк // *Банківська справа*. – 2009. – № 4. – С. 26–37.
3. **Фатхутдінов Р. А.** Управління конкурентоздатністю організації / Р. А. Фатхутдінов, Г. В. Осовська. – К. : Кондор, 2009. – 470 с.
4. **Дзюблюк О. В.** Фінансова стійкість банків як основа ефективного функціонування кредитної системи / О. В. Дзюблюк, Р. В. Михайлик. – Тернопіль, 2009. – 316 с.
5. **Клюско Л. А.** Конкурентоспроможність банків як необхідна умова їх безпечної діяльності в умовах глобалізації фінансових ринків / Л. А. Клюско // *Економіка і регіон*. – 2008. – № 2. – С. 125–129.

6. **Пантелєєв В. П.** Фінансова стійкість комерційного банку: проблеми регулювання / В. П. Пантелєєв, С. П. Халява // Банківська справа. – 1996. – № 1. – С. 32–39.
7. **Масленченков Ю. С.** Финансовый менеджмент в коммерческом банке: технология финансового менеджмента клиента / Ю. С. Масленченков. – М. : Перспектива, 1997. – 214 с.
8. **Шіллер Р. І.** Фінансова стійкість комерційного банку та шляхи її зміцнення / Р. І. Шіллер. – К. : Наукова думка, 2010. – 158 с.
9. **Шелудько Н. М.** Фінансова стійкість комерційних банків та механізм її забезпечення : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / Н. М. Шелудько // Ін-т екон. прогнозування НАНУ. – К., 2000. – 18 с.
10. **Коваленко В. В.** Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: методологія і практика : моногр. / В. В. Коваленко. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. – 228 с.
11. Бюлетень Національного банку України [Електронний ресурс]. – 2011. – № 1. – С. 36. – Режим доступу : [http://www.bank.gov.ua/Publication/econom/Buletten/2011/bull\\_0111.pdf](http://www.bank.gov.ua/Publication/econom/Buletten/2011/bull_0111.pdf)
12. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.bank.gov.ua/Bank\\_supervision/dynamics.htm](http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/dynamics.htm)
13. Офіційний сайт Асоціації українських банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://aub.org.ua/index.php?option=com\\_arhive\\_docs&show=1&menu=104&Itemid=112](http://aub.org.ua/index.php?option=com_arhive_docs&show=1&menu=104&Itemid=112)
14. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

*Надійшла до редколегії 20.12.2011*