

УДК 336.713

*І. Б. Чернявський, аспірант  
ДВНЗ “Українська академія банківської справи НБУ”*

## **РОЗВИТОК МЕРЕЖІ ФІЛІЙ БАНКІВ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ**

*У статті досліджено сучасний стан розгалуженості мережі філій банків. Визначено основні переваги та недоліки наявності у банку мережі філій та відділень. Проаналізовано рейтинг банків за кількістю відділень та за показником розгалуженості мережі.*

*Ключові слова: банк, мережа філій, рейтинг, відокремлений структурний підрозділ.*

**Постановка проблеми.** Тотальна економія на витратах, різке скорочення регіональних мереж філій банків, закриття офісів, торгових точок тощо – це наслідки впливу світової фінансово-економічної кризи 2008–2009 рр. Після кризи ефективність діяльності більшості банків, особливо великої кількості відокремлених структурних підрозділів, значно знизилася. Видатки на підтримку функціонування філій (заробітна плата персоналу, оренда приміщень, необхідність утримання відділу ІТ, бухгалтерії тощо) займали невиправдано велику частку в адміністративних витратах у балансі банку, що в цілому ставило під загрозу прибутковість та ефективність діяльності банку. Все це й стало поштовхом до перегляду банками стратегії регіональної експансії на користь скорочення своєї мережі та переведення частини філій у безбалансові відділення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань, пов'язаних із ефективністю функціонування банків з розвинутою мережею філій, проблемам та шляхам покращення їх діяльності, проблемам управління присвячено значну кількість наукових надбань таких дослідників, як В. Мехряков, С. Паневіна, Л. Гіляровська, Е. Бірюкова, В. Горлова, О. Криклій, Л. Паньковська, І. Пасічник, О. Корчанін та інші.

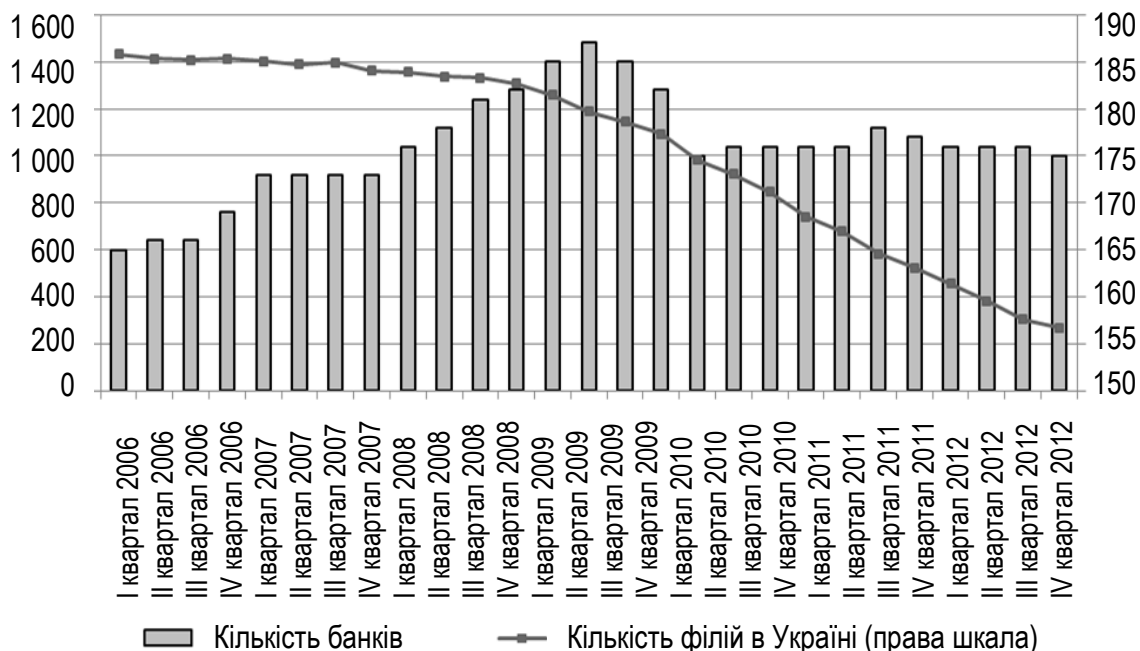
**Не вирішені раніше частини проблеми.** Зважаючи на значний обсяг теоретичних напрацювань з окреслених питань, проблематику сучасного стану мережі філій банків України висвітлено достатньо фрагментарно. Поза увагою дослідників залишаються можливі перспективи розвитку мережі філій, шляхи її оптимізації.

**Мета статті** – дослідження сучасного стану мережі філій банків України та визначення подальших перспектив її розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегія агресивної регіональної експансії в докризові часи обумовила значний ріст відокремлених структурних підрозділів банків та значне ускладнення їх організаційної структури, що передбачало складнощі в управлінні ними. Світова фінансово-економічна криза 2008–2009 рр. довела неготовність вітчизняних банків до функціонування у надзвичайних умовах.

Реорганізація філій у безбалансові відділення або їх закриття стали вимушеним кроком на шляху до оздоровлення банків та їх виживання у складних фінансово-економічних умовах. На рис. 1 представлена інформація про кількість філій вітчизняних банків.

Як видно з рис. 1, пік розширення мережі філій банків припадав на 2006 р. Пік оптимізації (скорочення) мережі філій банків припав на 2010 р. (їх кількість скоротилася майже вдвічі), в якому банківській системі в цілому вдалося досягти економії адміністративних витрат на 7,1 млрд. грн. – до 29 млрд. грн. [3]. На сьогоднішній день скорочення регіональної мережі банків відбулося у 5 разів порівняно з 2006 р. – з 1 413 до 267 од. відповідно. Основною причиною масштабного закриття або перепрофілювання офісів банків є оптимізація управління банком та скорочення адміністративних витрат на персонал та оренду приміщень [2].



**Рисунок 1 – Динаміка кількості філій банків України за 2006 – перші три квартали 2012 р.**

Джерело: [3].

Оптимізація мережі філій та реструктуризація їх у безбалансові відділення забезпечує ріст точок продажів банківських послуг у 2011 р. на 6 %. Така тенденція частково пояснюється кризовими явищами у Єврозоні, що обумовило концентрацію банків з європейським капіталом на домашніх ринках й, як наслідок, зниження зацікавленості у веденні бізнесу на просторах України. Зокрема, SEB та Swedbank вже покинули країну з сектору роздрібного бізнесу [1]. Невеликі банки збільшують свою присутність в регіонах саме за рахунок купівлі відділень у банків з іноземним капіталом, забезпечуючи таким чином позитивну динаміку в системі.

Наявність в банку розвинутої мережі філій є безперечно позитивним моментом, але за умови, що банк здатен підтримувати функціонування такої мережі на належному рівні. Основними перевагами наявності значної кількості філій є підтримка позитивного іміджу банку, економія на масштабі від виконання операцій, популяризація банківських послуг, їх доступність, швидкість здійснення банківських операцій тощо. Серед головних недоліків швидкого розвитку мережі філій банку є низька якість банківських послуг, висока вартість утримання структурних підрозділів, не завжди вигідне місце розташування, значне ускладнення організаційної структури, відсутність адекватної системи управління таким банком тощо.

Розглядаючи регіональну мережу відділень вітчизняних банків, варто зазначити, що на сьогоднішній день провідні позиції займає АТ "Ощадбанк" (табл. 1) й нараховує 5 860 відділень по країні. На другому місці знаходиться ПАТ "ПриватБанк", який в останні роки провів масштабну кампанію із структурних перетворень підрозділів.

Щодо розгалуженості мережі банків України (табл. 2), то варто зазначити, що ситуація досить схожа із попередніми даними. Найбільш представленими в населених пунктах є АТ "Ощадбанк" та ПАТ "ПриватБанк". Проте можна простежити деякі відмінності у табл. 1 та 2, а саме: такі банки, як ПАТ "Кредобанк", ПАТ "Укрінбанк", ПАТ "Дельта банк", АТ "Укресімбанк" та ПАТ "Банк "Київська Русь" не представлені в табл. 1. Дана ситуація вказує на те, що зазначені банки у більшості населених пунктів мають по одному-два відділення, а їх основною стратегічною метою є саме географічне розширення мережі.

Даний рейтинг представлений трьома державними банками, декількома українськими. Однак переважна більшість банків – це банки з іноземним капіталом, що свідчить про активне розповсюдження іноземного капіталу в українському банківському секторі.

**Таблиця 1 – Рейтинг українських банків за кількістю відділень за станом на 01.01.2012 [3; 4]**

Рейтинг	Назва банку	Кількість відділень	Рейтинг	Назва банку	Кількість відділень
1	Ощадбанк	5 860	11	Промінвестбанк	228
2	ПриватБанк	3 394	12	Креди Агріколь Банк	209
3	Райффайзен Банк Аваль	907	13	Мегабанк	199
4	Укрсиббанк	705	14	Кредитпромбанк	182
5	“Надра”	535	15	ПУМБ	169
6	Брокбізнесбанк	419	16	ВТБ БАНК	161
7	Укрсоцбанк	392	17	Банк “Форум”	154
8	Правекс-Банк	369	18	ОТП Банк	151
9	“Фінанси і кредит”	313	19	“Хрещатик”	146
10	Укргазбанк	279	20	VAB Банк	138

**Таблиця 2 – Рейтинг банків України за показником розгалуженості мережі за станом на 01.01.2012 [3; 4]**

Рейтинг	Назва банку	Кількість населених пунктів, у яких є відділення	Рейтинг	Назва банку	Кількість населених пунктів, у яких є відділення
1	Ощадбанк	3 561	11	Креди Агріколь Банк	142
2	ПриватБанк	2 000	12	“Фінанси і кредит”	116
3	Райффайзен Банк Аваль	572	13	Кредобанк	79
4	“Надра”	290	14	VAB Банк	71
5	Укрсиббанк	188	15	Укрінбанк	70
6	Правекс-Банк	181	16	Дельта Банк	69
7	Укрсоцбанк	168	17	ВТБ БАНК	68
8	Брокбізнесбанк	166	18	Укрексімбанк	67
9	Укргазбанк	153	19	“Хрещатик”	67
10	Промінвестбанк	142	20	“Київська Русь”	67

Виходячи з вищезазначеного зростання кількості філій, на нашу думку, в найближчі роки не передбачається. Найбільшої шкоди нерозгалуженість мережі завдає роздрібному бізнесу. Враховуючи незадовільний стан даної сфери банківської діяльності, вихід з сектору декількох банків з іноземним капіталом, рівень збитків та витрат банківської системи, в найближчі роки банки будуть притримуватися консервативної стратегії розвитку та продовжувати кампанію з оптимізації своїх мереж.

**Висновки.** Проведений аналіз стану мережі філій банків України дозволяє стверджувати наявність проблем у більшості фінансових установ, які до сьогодні намагаються подолати наслідки світової фінансово-економічної кризи 2008–2009 рр. Скорочення мережі філій є вимушеним кроком у межах економії на видатках. Як відомо, більшість банків орендує площі під структурні підрозділи, а скорочення їх кількості дозволяє значно знизити свої адміністративні витрати. Варто зазначити, що сучасний стан регіональної мережі банків характеризується домінантним числом відділень та точок продажу у торговельних місцях, але все ще зберігається дворівнева система з виділенням управлінь (дирекцій, філій) у трьох або більше провідних регіонах. Питання оптимізації мережі філій банків з огляду на значну кількість теоретичних напрацювань залишається відкритим й потребує подальших досліджень.

### *Список літератури*

1. Губарь Е. Шведский исход [Электронный ресурс] / Е. Губарь, Р. Черный // Коммерсант-Украина. – 2011. – № 192 (1466). – Режим доступа : <http://www.kommersant.ua/doc/1820976>.
2. Губарь Е. Филиалы вирвались из сетей [Электронный ресурс] / Е. Губарь // Коммерсант-Украина. – Режим доступа : <http://www.kommersant.ua/doc/1611761>. – Назва з домашньої сторінки Інтернету.
3. Офіційний Інтернет-сайт Національного банку України [Електронний ресурс] // Режим доступу : <http://bank.gov.ua>.
4. Черный Р. Среда приобретения / Р. Черный, Ю. Панченко ; 50 ведущих банков Украины 2012 // Коммерсантъ-Украина. – С. 9–15.

Отримано 24.01.2013

### *Summary*

The article observes the current state branch network of banks. Defined the main advantages and disadvantages of having an extensive network of bank branches and offices. Rating banks were analyzed by the number of units and in terms of branching network.