

УДК 336.051

Бодрецький М. В., кандидат економічних наук, докторант, Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, м. Київ, Україна

ВПЛИВ РОЗВИТКУ МЕРЕЖ ПРОДАЖІВ НА СТІЙКІСТЬ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

В статті представлено дані про ситуацію на банківському ринку України (станом на кінець I кварталу 2018 року). Визначено, що стабільність банківських установ України зазнала впливу одразу деяких факторів, таких як: глобальна фінансова криза, нестабільна політична ситуація в країні, різке знецінення внутрішньої грошової одиниці (гривні), спад виробництва, втрата керованості ряду територій тощо. Все це призвело до того, що кількість та якість банківських установ у державі зазнала змін.

Встановлено, що Національний банк України має оптимістичні прогнози розвитку банківської системи держави. Зауважено, що тренди альтернативних показників ділової активності не підтверджують обґрунтованості оптимістичних очікувань. В дослідженні описано існуючі стандартні підходи до визначення стійкості банківських установ (розрахунок індикаторів (показників) фінансової стійкості банківських установ) та запропоновано альтернативний інструментарій визначення стійкості банківських установ, який передбачає аналіз розвитку мереж продажів.

Стаття містить глибокий аналіз існуючих мереж продажів банків України. Надана інформація про кількість українських банків на піку розвитку української банківської системи та на момент проведення дослідження. Також надано інформацію в динаміці розвитку мереж продажів українських банків. Встановлено, що мережі продажів, як і кількість банківських установ, скоротились у 2,3–2,4 рази. Проаналізовано якісний склад українських банків з групуванням по формі власності банків. Встановлено, що незначна кількість державних банків (5 установ) контролюють близько 60 % точок продажів по країні. В ході дослідження встановлено, що банківські установи, які на сьогодні функціонують (успішно подолали вплив негативних факторів перелічених вище) мали більш ніж в три рази розвинені мережі продажів, що дозволяє зробити обґрунтоване припущення про позитивний вплив розвитку мереж продажів на стійкість (життєздатність) банківських установ. У підсумку дослідження проведено аналіз банків, що функціонують, та встановлена група банків, що за останній час зазнали найбільших втрат мереж продажів та відповідно (ймовірно) втратили стійкість. В подальшому буде проаналізовано подальшу ситуацію встановлених банківських установ з метою визначення дієвості запропонованої методики аналізу.

Ключові слова: банк, методи управління, стійкість банківської установи, фінансовий ринок, мережі продажів, точки продажів, розвиток, життєздатність.

Бодрецький М. В., кандидат экономических наук, докторант, Киевский национальный университет им. Тараса Шевченко, г. Киев, Украина

ВЛИЯНИЕ РАЗВИТИЯ СЕТЕЙ ПРОДАЖ НА УСТОЙЧИВОСТЬ БАНКОВСКОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

В статье представлены данные о ситуации на банковском рынке Украины (по состоянию на конец I квартала 2018 года). Определено, что стабильность банковских учреждений Украины подверглась воздействию сразу некоторых факторов, таких как:

глобальный финансовый кризис, нестабильная политическая ситуация в стране, резкое обесценивание внутренней денежной единицы (гривны), спад производства, потеря управляемости ряда территорий и т. п. Все это привело к тому, что количество и качество банковских учреждений в государстве изменилась.

Установлено, что у Национального банка Украины оптимистичные прогнозы развития банковской системы державы. Отмечено, что тренды альтернативных показателей деловой активности не подтверждают обоснованности оптимистичных ожиданий. В исследовании описаны существующие стандартные подходы к определению устойчивости банковских учреждений (расчет индикаторов (показателей) финансовой устойчивости банковских учреждений) и предложен альтернативный инструментарий определения устойчивости банковских учреждений, который предусматривает анализ развития сетей продаж.

Статья содержит глубокий анализ существующих сетей продаж банков Украины. Предоставленная информация о количестве украинских банков на пике развития украинской банковской системы и на момент проведения исследования. Также предоставлена информация в динамике развития сетей продаж украинских банков. Установлено, что сети продаж, как и количество банковских учреждений, сократились в 2,3–2,4 раза. Проанализирован качественный состав украинских банков с группировкой по форме собственности банков. Установлено, что незначительное количество государственных банков (5 учреждений) контролируют около 60% точек продаж по стране. В ходе исследования установлено, что банковские учреждения, которые сегодня функционируют (успешно преодолели влияние негативных факторов, перечисленных выше) имели более чем в три раза более развитые сети продаж, что позволяет сделать обоснованное предположение о положительном влиянии развития сетей продаж на устойчивость (жизнеспособность) банковских учреждений. В результирующей части исследования проведен анализ банков, функционирующих на сегодня, и установлена группа банков, которые за последнее время понесли наибольшие потери сетей продаж и соответственно (вероятно) потеряли устойчивость. В дальнейшем будет проанализирована дальнейшая ситуация вычлененных в ходе исследования банковских учреждений, с целью определения действенности предложенной методики анализа.

Ключевые слова: банк, методы управления, устойчивость банковского учреждения, финансовый рынок, сети продаж, точки продаж, развитие, жизнеспособность.

Bodretskiy M., Ph.D. in Economics, doctoral student, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

INFLUENCE OF DEVELOPMENT OF SALES NETWORKS ON SUSTAINABILITY OF THE BANKING INSTITUTION

Introduction. The article presents data on the situation in the banking market of Ukraine (by the results of the 1st quarter of 2018). It has been determined that the stability of Ukrainian banking institutions was immediately affected by several factors, such as: the global financial crisis, the unstable political situation in the country, sharp depreciation of the domestic currency (hryvna), the decline of production, loss of controllability of a number of territories, etc. All this has led to the fact that the number and quality of banking institutions in the state have changed.

Purpose. *The purpose of the study is to determine the current situation on the Ukrainian banking market and to analyze the stability of banking institutions through alternative instruments.*

Results. *It is established that the National Bank of Ukraine has optimistic forecasts of the development of the banking system in Ukraine. However, author is noted that the trends of alternative indicators of business activity do not confirm the validity of optimistic expectations. The study describes the existing standard approaches to determining the resilience of banking institutions (calculation of indicators of financial stability of banking institutions) and proposed alternative tools for determining the stability of banking institutions, which involves the analysis of the development of sales networks. The article contains a thorough analysis of existing sales networks of Ukrainian banks. Information is provided on the number of Ukrainian banks at the peak of the Ukrainian banking system and at the time of the survey. Also in article provided information in the dynamics of development of sales networks of Ukrainian banks. It was established that sales networks, as well as the number of banking institutions, decreased by 2.3-2.4 times. The qualitative composition of Ukrainian banks with the grouping according to the ownership form of banks is analyzed. It is established that a small number of state-owned banks (5 institutions) control about 60% of points of sales across the country. In the course of the study, it was found that banking institutions operating today (successfully overcome the negative factors mentioned above) had more than three times developed sales networks, which allows reasonable assumption of the positive impact of the development of sales networks on the sustainability (viability) of banking institutions. As a result of the study, the analysis of operating banks and the establishment of a group of banks that have recently suffered the largest loss of sales networks and accordingly (probably) lost their resilience. In the future, the further fate of the established banking institutions will be analyzed in order to determine the effectiveness of the proposed method of analysis.*

Conclusions. *The result obtained by the author during the study in the form of a group of banks that require careful monitoring of their activities, will provide an opportunity to verify the validity of the assumption that the banking institution's sustainability indicators are linked with the indicators of the development of the sales network of the banking institution.*

Keywords: *bank, management methods, stability of the banking institution, financial market, sales network, sales points, development, viability.*

JEL Classification: *G01; G10; G17; G21; H12.*

Постановка проблеми. Мінливі умови сьогодення ставлять нові питання щодо прогнозування можливих дій учасників всіх процесів, що впливають або можуть вплинути на власну діяльність. На фінансовому ринку це питання постає особливо гостро. З якими фінансовими установами співпрацювати підприємству, де менш небезпечно розмістити власні кошти громадянину – є постійно актуальною проблемою. І якщо для громадянина вибір може теоретично зводитись до висновку щодо ненадійності банківських установ і повної відмови від взаємодії з ними, принаймні в питаннях зберігання тимчасово вільних коштів, то у

юридичної особи (підприємства) такого варіанту немає – вони законодавчо зобов'язані проводити розрахунки та зберігати тимчасово вільні кошти (в грошовій формі) практично виключно з використанням послуг банківських установ [1–4]. І хоча теоретично підприємства можуть здійснювати готівкові розрахунки, встановлені обмеження сум взаємних розрахунків та лімітування залишків в касах підприємств роблять роботу підприємства без використання рахунків в банках практично неможливою [5].

На сьогодні стабільність банківських установ України зазнала впливу одразу деяких факторів: глобальна фінансова криза

2008 року (до України дійшла з деяким запізненням й почала проявлятися у 2009 році), нестабільна політична ситуація в країні (з початку 2014 року), різке знецінення внутрішньої грошової одиниці (гривні), спад виробництва, втрата керованості ряду територій тощо. Все це призвело до того, що кількість та якість банківських установ у державі зазнала змін.

Так, якщо у роки розвитку фінансової системи кількість банківських установ була близько 200 (максимальна кількість сягала 199 установ [6], з яких до 185 діючих), то за результатами першого кварталу 2018 року банківських установ залишилось 82. Кількість точок продажів банків за останній час (після 2009 року) також зменшувалась. Досить практичним питанням є питання щодо того, який подальший тренд є сенс очікувати від банківської системи.

З одного боку фахівці НБУ прогнозують зростання спираючись на припущення проходження найнижчої точки падіння банківською системою. В. Ваврищук (Департамент фінансової стабільності НБУ) у своїй доповіді «Перспективи відновлення банківського кредитування» констатує, що: державні банки збільшують свою частку на фінансовому ринку (чим стабілізують сам фінансовий ринок), частка депозитів фізичних осіб у зобов'язаннях банків наблизилась до докризового рівня, розширюється коло прибуткових банків, покращується якість кредитів. При цьому є й негативні тенденції: відсутність значного зростання депозитів фізичних осіб, частка строкових депозитів в структурі пасивів банків не стійка (більше в їх структурі стає коштів в статусі «до запитання») [7]. В якості можливих заходів, спрямованих на покращення ситуації, пропонуються зміни до законодавства та активне регулювання фінансового ринку. Так, Національний банк України проводив такі заходи:

– активно корегував розмір облікової ставки (за період з початку 2016 року до теперішнього часу вона коливалась в діапазоні з 22,0% до 12,5%, й на сьогодні складає 17,0%);

– організовував обговорення новацій в законодавстві (наприклад, публічне обговорення Закону «Про валюту»);

– аналізував рентабельність підприємств реального сектору економіки (за дослідженням Національного банку України EBITDA у I половині 2017 року становила 11% що є позитивним показником у співставленні з 2016 роком – 9% та 2015 роком – 6%);

– проводив опитування про умови кредитування, які свідчили про те, що 64 % банків очікують зростання кредитування фізичних осіб, а 21% вже збільшили частку схвалення кредитів МСБ.

Підсумовуючи, можливо констатувати, що, за думкою представників НБУ, в найближчому майбутньому банківський сектор буде зростати. Однак, подивимось на ситуацію з інших сторін й зробимо спробу застосувати нестандартні підходи до здійснення аналізу й прогнозування.

У статті пропонується розглянути фінансову установу як підприємство, яке отримує прибуток (і завдяки йому забезпечує свій розвиток), здійснюючи реалізацію товарів та сервісів що власно генерує (або виробляє). Фінансові установи реалізують фінансові послуги. Основними факторами, які дозволяють здійснювати продажі, є розвиненість каналів продажів, якість товарів та послуг, що реалізуються, та кількісні та якісні характеристики клієнтів. Відповідно, для нарощування продажів будь-яке підприємство повинне розширяти канали збуту, покращувати свій продукт (товар, послугу) і шукати клієнтів.

У цьому дослідженні ми зосередились на каналах продажів. Після опитування фахівців з'ясувалось, що лівова частка продажів банківських продуктів здійснюється через такі точки продажів, як територіально відокремлені безбалансові відділення (ТБВВ), у статистичних даних НБУ зустрічається поняття «структурні підрозділи банків» (в межах даного дослідження саме ці підрозділи ми будемо називати точками продажів). Інші канали продажів на сьогодні мають незначний розвиток в плані

забезпечення саме продажів й більшою мірою виконують сервісні функції (прийом заявок, доставка, реагування, інформаційне забезпечення тощо). Тому зосередимось на фізично існуючих точках продажів, які зазвичай називають ще банківськими відділеннями (до яких в межах даного дослідження відносяться й головні офіси банківських установ, в їх частині, спрямованій на обслуговування клієнтів).

Загалом питання пов'язаності стійкості банківських установ й розвитку мереж продажів банків на сьогодні не розглядалось. Стандартний підхід до аналізу стійкості банківських установ зводиться до коефіцієнтного аналізу, в якому розвиненість мереж продажів зазвичай не фігурує. Хоча об'єм продажів враховується.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням фінансової стійкості банківських установ присвячено дослідження таких вчених та дослідників як: Ж. Довгань [6], Н. Журибіда [8], С. Якубовський, Ж. Сидорова [9], Р. Михайлюк [10], В. Коваленко [11], Ю. Примак [12; 13], Ю. Табенська [14], Х. Шкодин [15].

Формулювання цілей дослідження.

Метою дослідження є визначення існуючої ситуації на банківському ринку України та проведення аналізу стійкості банківських установ за допомогою альтернативних інструментів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стандартним підходом є аналіз індикаторів (показників) фінансової стійкості

банківських установ, який є досить новим напрямом економетрики. Його сильною стороною є врахування спільного впливу набору факторів. В якості даних, що аналізуються, використовуються мікроекономічні (зустрічається поняття – мікропруденційні) дані, такі як: прибуток, капітал, процентний дохід, якість активів банківської установи тощо. На базі їх аналізу формуються макроекономічні висновки та показники.

Аналіз показників (індикаторів) фінансової стійкості (далі – ПФС) банківських установ спрямований на виявлення слабких місць та сильних сторін конкретних банківських установ та фінансової системи в цілому. Результатом аналізу є підвищення фінансової стійкості та зниження ймовірності катастрофічних подій у фінансовій системі.

Національний банк України застосовує методику Міжнародного валютного фонду (МВФ), яка використовує близько 40 ПФС, з яких частина розповсюджується на фінансові установи (сектор депозитних корпорацій), а частина на нефінансові установи (клієнти депозитних корпорацій). Стандартизований підхід до аналізу фінансової стійкості МВФ рекомендує до використання регуляторам фінансових ринків країн, які досить широко використовують запропонований інструментарій. Отримані дані та їх аналіз публікуються МВФ у відкритому доступі. ПФС, що розраховуються НБУ, поділяються на основні та рекомендовані. Основні ПФС представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 Основні показники (індикатори) фінансової стійкості

Основні ПФС (або індикатори фінансової стійкості депозитних корпорацій)											
Співвідношення регулятивного капіталу до зважених за ризиком активів	Співвідношення регулятивного капіталу 1-го рівня до зважених за ризиком активів	Співвідношення недіючих кредитів без урахування резервів до капіталу	Співвідношення недіючих кредитів до сукупних валових кредитів	Співвідношення кредитів за секторами економіки до сукупних валових кредитів	Норма прибутку на активи	Норма прибутку на капітал	Співвідношення процентної маржі до валового доходу	Співвідношення непроцентних витрат до валового доходу	Співвідношення ліквідних активів до сукупних активів	Співвідношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	Співвідношення чистої відкритої позиції в іноземній валюті до капіталу

Джерело: *bank.gov.ua*

Як видно з таблиці 1, основні ПФС аналізують: регулятивний капітал, активи, сума недіючих кредитів, резерви, валовий об'єм кредитів, норма прибутку, процентну маржу, валовий дохід, ліквідні активи, сукупні

активи, відкриту валютну позицію та їх співвідношення.

Рекомендовані ПФС представлені в таблиці 2.

Таблиця 2 Рекомендовані показники (індикатори) фінансової стійкості

Рекомендовані ПФС												
Співвідношення капіталу до активів	Співвідношення великих відкритих позицій до капіталу	Співвідношення кредитів за географічним розподілом до сукупних валових кредитів	Співвідношення валової позиції похідних фінансових інструментів в активах до капіталу	Співвідношення валової позиції похідних фінансових інструментів у зобов'язаннях до капіталу	Співвідношення доходу від торговельних операцій до валового доходу	Співвідношення витрат на утримання персоналу до непроцентних витрат	Серед між ставками за кредитами та депозитами (базисні пункти)	Серед між найвищою та найнижчою міжбанківськими ставками (базисні пункти)	Співвідношення депозитів клієнтів до сукупних валових кредитів (крім міжбанківських)	Співвідношення кредитів в іноземній валюті до сукупних валових кредитів	Співвідношення зобов'язань в іноземній валюті до сукупних зобов'язань	Співвідношення чистої відкритої позиції за інструментами участі в капіталі до капіталу

Джерело: bank.gov.ua

Як видно з таблиці 2, рекомендовані ПФС аналізують: капітал, активи, відкриті позиції, кредити, похідні фінансові інструменти, дохід від торговельних операцій, витрати, серед, депозити клієнтів та їх співвідношення.

В жодному з ПФС не враховано фактичну розвиненість мережі продажів (а крім того не враховано якісні показники банківських продуктів та кількісно-якісні показники клієнтської бази банківської установи). Опосередковано об'єм та якість кредитного портфелю та розмір депозитного портфелю банківської установи, а також її доходи свідчатимуть про деякий рівень розвитку тості клієнтської бази, мережі продажів та якості

банківських продуктів, що пропонуються. Дійсно, якщо банківська установа має досить високі показники портфелів та доходів, то з великою часткою вірогідності можливо припустити, що й по показникам кількості точок продажів, якості продуктів, що реалізуються й охопленню клієнтів банківська установа буде в лідерах. Однак, це опосередковані дані.

Розглянемо ситуацію на банківському ринку України станом на кінець I кварталу 2018 року. Кількість діючих банків становить 82 установи. Їх розподіл за власниками наведено на рис. 1.

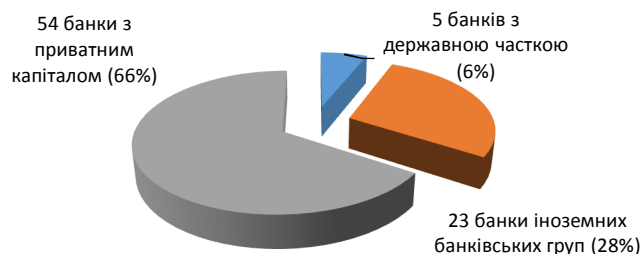


Рисунок 1 – Кількість банківських установ за групами власників

Джерело: авторська розробка із використанням даних з сайту bank.gov.ua

З наведених на рис. 1 даних ми бачимо, що найбільшу по кількості групу банківських установ складають банки з приватним капіталом (54 установи), 23 учасника ринку є банками іноземних банківських груп (або інакше – банків з іноземним капіталом). Лише 5 установ є державними банками (одна з яких має нульовий баланс).

Однак, якщо розглядати не банківські установи, а саме кількість торгових точок (структурних підрозділів), то ми можемо спостерігати зовсім інше розподілення сил між банками згрупованими за формою власності (рис. 2).

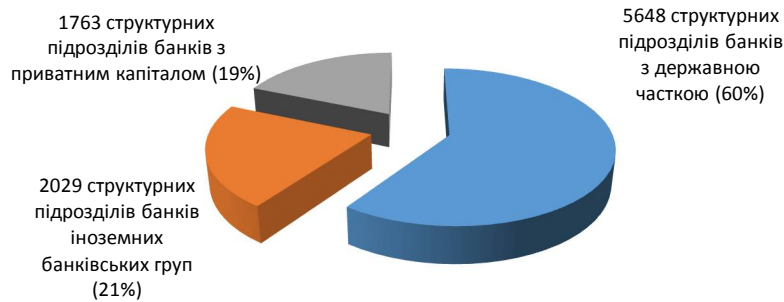


Рисунок 2 – Кількість структурних підрозділів банківських установ за групами власників

Джерело: авторська розробка із використанням даних з сайту bank.gov.ua

Так, ми бачимо з рис. 2, що найбільшу мережу продажів мають державні банки (5646 точок продажів). На другому місці банки іноземних банківських груп (2029 точок продажів). Менше всього точок продажів мають банки з приватним капіталом (1763 точки продажів). З точок продажів, де

обслуговуються реальні клієнти 60% належить державним банкам.

При подальшому вивченні ситуації зі зміною кількості точок продажів банківських установ було згруповано дані з 2008 року загалом по Україні (рис. 3).

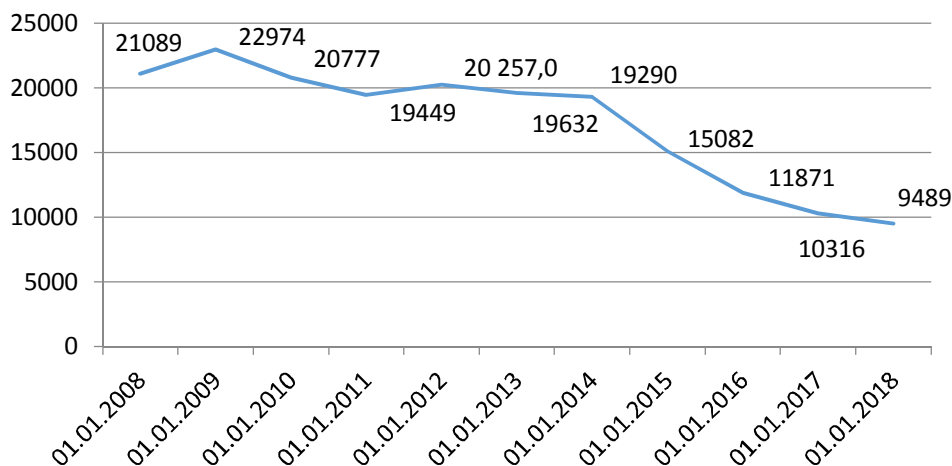


Рисунок 3 – Загальна кількість діючих структурних підрозділів банків України

Джерело: bank.gov.ua

З рис. 3 видно, що у 2009 році кількість точок продажів зростала, а після 2009 року

стабільно знижувалась. Так, з пікового значення у 22974 точки продажів на сьогодні

залишилось 9489 або у 2,4 рази менше. При цьому кількість діючих банків зменшилось з 185 до 82, тобто приблизно у 2,3 рази.

З наведених даних видно, що в 2009 році українські банки почали зменшувати мережі продажів, а після 2014 року швидкість зменшення мереж продажів різко прискорилась. Проведемо дослідження на предмет розвитку мереж продажів банківських установ розподіливши їх на групи у відповідності з тим чи функціонує банківська установа (далі – Діючі), чи виведена банківська установа з ринку (Далі – Закриті). В межах даного дослідження до

поняття «Закриті» віднесені банки що перебувають в Режимі ліквідації, мають статус Неплатоспроможний або Виключені з Державного реєстру. На момент проведення дослідження до «Діючих» відносяться 82 банківські установи, до «Закритих» – 133 банківські установи.

Аналізуючи дані про мережі продажів діючих банківських установ та закритих банківських установ, виявлено, що за розвиненням мережі продажів банків, розподілених на дві зазначені групи спостерігається явно виражена тенденція (рис. 4).

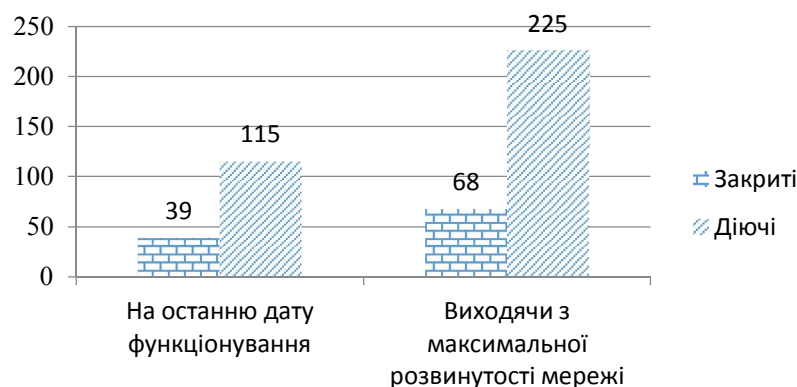


Рисунок 4 – Середня кількість структурних підрозділів банків України по групах «Діючі» та «Закриті»

Джерело: авторська розробка із використанням даних з сайту bank.gov.ua

Відповідно до даних, що містяться на рис. 4, ми можемо побачити, що закриті установи мали як на момент виводу з ринку, так і за максимальними показниками розвитку мереж продажів значно меншу кількість точок продажів. Максимальна розвиненість мережі продажів аналізується додатково для того, щоб уникнути ефекту згортання мереж продажів на етапі виведення банківської установи з ринку з об'єктивних причин. Однак обидва показника: і показник виходячи з кількості точок продажів на останню дату функціонування, і показник виходячи з кількості точок продажів на момент максимального розвитку мережі продажів банківської установи, свідчать про те, що у закритих банківських установ розвиток

мережі продажів по факту значно менший. Закриті банки мали практично в три рази менші мережі продажів на останню дату існування й у 3,3 рази менші мережі продажів виходячи з максимальних значень розвитку мереж окремих банків.

Такі дані дають можливість обґрунтовано припустити, що показник розвитку мережі продажів є одним з факторів, що впливає на стійкість банківської установи. Аналіз цього показника може надавати можливість визначати схильність банківської установи до виходу з ринку, або впливати на інтегрований показник, який розраховується не виключно по показнику розвитку мережі продажів але залежить і від нього. В практичній діяльності банків такий досить простий для аналізу може стати дієвим практичним методом

самоаналізу і аналізу конкурентного середовища [16].

Розглянемо ситуацію на банківському ринку на сьогодні виходячи з припущення впливу рівня розвитку мережі продажів на стійкість банківської установи й визначити найбільш схильні до виходу з ринку фінансові установи.

У таблиці 3 приведено кількісний склад мереж продажів в розрізі банківських установ (за результатами I кв. 2018 р). Назви банківських установ наведені в скороченій формі (так як вони використовуються у звітних формах НБУ). Банківські установи приведені по мірі зменшення кількості точок продажів.

Таблиця 3 Кількісний склад мереж продажів банківських установ за результатами I кв. 2018 р.

Назва банківської установи	Кількість структурних підрозділів на останню дату, од.	Максимальна кількість структурних підрозділів за історію банківської установи, од.
1	2	3
ОЩАДБАНК	3127	6155
ПРИВАТБАНК	2215	3405
РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	504	1186
УКРСИББАНК	323	1005
АЛЬФА-БАНК	271	271
УКРГАЗБАНК	241	368
УКРСОЦБАНК	229	490
АКЦЕНТ-БАНК	218	233
ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК	170	170
МЕГАБАНК	165	199
КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	151	254
СБЕРБАНК РОСІЇ	116	210
ІНДУСТРІАЛБАНК	104	104
КРЕДОБАНК	102	176
ПІВДЕННИЙ	92	166
ПОЛТАВА - БАНК	86	125
ОТП БАНК	84	221
ІДЕЯ БАНК	82	102
ТАСКОМБАНК	81	81
УКРЕКСІМБАНК	65	131
АКОРДБАНК	60	60
ПРОМІНВЕСТБАНК	56	880
ПРАВЕКС-БАНК	52	602
АЙБОКС БАНК	44	63
МТБ БАНК	43	96
КОМІНВЕСТБАНК	43	48
МЕТАБАНК	40	56
БАНК КРЕДИТ ДНІПРО	39	95
БАНК СІЧ	39	63
УКРБУДІНВЕСТБАНК	37	37
ВІЕС БАНК	35	78
БАНК ВОСТОК	34	42
БАНК ІНВЕСТИЦІЙ ТА ЗАОЩАДЖЕНЬ	34	34
ПЕРШИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ БАНК	32	49
ГЛОБУС	31	31
КОМЕРЦІЙНИЙ ІНДУСТРІАЛЬНИЙ БАНК	29	29
УНІВЕРСАЛ БАНК	26	180

Продовження таблиці 3

1	2	3
РАДАБАНК	26	26
ПОЛІКОМБАНК	25	28
ЮНЕКС БАНК	24	36
ЛЬВІВ	22	24
КРИСТАЛБАНК	22	22
МІЖНАРОДНИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ БАНК	20	22
БАНК ФОРВАРД	19	67
БАНК ГРАНТ	18	24
ПІРЕУС БАНК МКБ	17	85
БАНК УКРАЇНСЬКИЙ КАПІТАЛ	15	15
РВС БАНК	13	13
АСВІО БАНК	12	13
ВТБ БАНК	9	182
ПРОКРЕДИТ БАНК	9	75
КОНКОРД	9	51
РЕГІОН-БАНК	9	18
АРКАДА	9	11
БАНК АЛЪЯНС	9	9
ЗЕМЕЛЬНИЙ КАПІТАЛ	7	25
МІСТО БАНК	6	17
ОКСІ БАНК	6	7
МОТОР-БАНК	6	6
БАНК 3/4	5	6
КЛІРИНГОВИЙ ДІМ	4	19
ВЕРНУМ БАНК	3	12
БАНК ФАМІЛЬНИЙ	3	4
ЦЕНТР	3	4
БТА БАНК	2	30
ЄВРОПРОМБАНК	2	2
БМ БАНК	1	45
АЛЬТБАНК	1	44
КРЕДИТ ЄВРОПА БАНК	1	14
ДІВІ БАНК	1	6
КРЕДИТВЕСТ БАНК	1	3
ТРАСТ-КАПІТАЛ	1	2
АП БАНК	0	23
ІНГ БАНК УКРАЇНА	0	0
СІТІБАНК	0	0
УКРАЇНСЬКИЙ БАНК РЕКОНСТРУКЦІЇ ТА РОЗВИТКУ	0	0
ДОЙЧЕ БАНК ДБУ	0	0
СЕБ КОРПОРАТИВНИЙ БАНК	0	0
АЛЬПАРИ БАНК	0	0
БАНК АВАНГАРД	0	0
РОЗРАХУНКОВИЙ ЦЕНТР	0	0
БАНК ПОРТАЛ	0	0

Джерело: авторська розробка із використанням даних з сайту bank.gov.ua

Визначити 10 банків, що відстають (або є аутсайдерами), як з'ясується, не так вже й просто. В першу чергу в зв'язку з тим, що в статистику потрапляє ряд банків, які взагалі

не мають точок продажів. Не враховуючи банківські установи, що мають нульовий розвиток мереж продажів десять найменш розвинутих будуть виглядати наступним

чином: Центр, БТА, Європромбанк, БМ банк, Альтбанк, Кредит Європа банк, ДІВІ банк, Кредитвест банк, Траст-капітал, АП банк.

Додаткові труднощі у визначенні банків, що мають ознаки схильності до виходу з ринку, за показником розвитку мережі продажів, створює різне відношення до мереж продажів у різних банках. Так, деякі банківські установи вважають мережу продажів важливою конкурентною

перевагою, інші ставлять на інші канали продажів, які в цілому не дуже розвинені в Україні.

Для подальшого дослідження проаналізуємо динаміку змін у мережах продажів банківських установ. В таблиці 4 приведено перелік банківських установ, що втратили 50% мережі продажів та більше у співставленні з максимальними значеннями.

Таблиця 4 **Лідери по відносній втраті мережі продажів**

Назва банківської установи	Процент втрати мережі продажів
1	2
БМ БАНК	97,8%
АЛЬТБАНК	97,7%
ВТБ БАНК	95,1%
ПРОМІНВЕСТБАНК	93,6%
БТА БАНК	93,3%
КРЕДИТ ЄВРОПА БАНК	92,9%
ПРАВЕКС-БАНК	91,4%
ПРОКРЕДИТ БАНК	88,0%
УНІВЕРСАЛ БАНК	85,6%
ДІВІ БАНК	83,3%
КОНКОРД	82,4%
ПІРЕУС БАНК МКБ	80,0%
КЛІРИНГОВИЙ ДІМ	78,9%
ВЕРНУМ БАНК	75,0%
ЗЕМЕЛЬНИЙ КАПІТАЛ	72,0%
БАНК ФОРВАРД	71,6%
УКРСИББАНК	67,9%
КРЕДИТВЕСТ БАНК	66,7%
МІСТО БАНК	64,7%
ОТП БАНК	62,0%
БАНК КРЕДИТ ДНІПРО	58,9%
РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	57,5%
МТБ БАНК	55,2%
ВІЕС БАНК	55,1%
УКРСОЦБАНК	53,3%
УКРЕКСІМБАНК	50,4%
РЕГІОН-БАНК	50,0%
ТРАСТ-КАПІТАЛ	50,0%

Джерело: авторська розробка із використанням даних з сайту bank.gov.ua

З таблиці 4 видно, що найбільше у відносному вираженні втратили: БМ банк, Альтбанк, ВТБ, Промінвестбанк, БТА, Кредит Європа банк, Правекс-банк, Прокредит банк, Універсал банк, ДІВІ банк.

У таблиці 5 надано показники втрати мережі продажів банками за абсолютними показниками. До вибірки потрапили банки, які втратили більше 100 точок продажів.

Таблиця 5 Лідери по абсолютній втраті мережі продажів

Назва банківської установи	Кількість втрачених структурних підрозділів
ОЩАДБАНК	3028
ПРИВАТБАНК	1190
ПРОМІНВЕСТБАНК	824
УКРСИББАНК	682
РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	682
ПРАВЕКС-БАНК	550
УКРСОЦБАНК	261
ВТБ БАНК	173
УНІВЕРСАЛ БАНК	154
ОТП БАНК	137
УКРГАЗБАНК	127
КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	103

Джерело: авторська розробка із використанням даних з сайту *bank.gov.ua*

З табл. 5 видно, що найбільше в абсолютних значеннях втратили: Ощадбанк, Приватбанк, Промінвестбанк, Укрсіббанк, Райффайзен банк аваль, Правекс-банк, Укрсоцбанк, ВТБ, Універсал банк, ОТП банк.

Визначимо банки, які найбільш схильні до виходу з ринку (значно втратили стійкість), як

такі, що потрапили в два та більше переліки втрат мережі продажів, або в перелік банків, що мають найменш розвинуті мережі продажів. Перелік таких банків зазначено в таблиці 6.

Таблиця 6 Зведена таблиця «Група ризику»

Показник Назва банка	Найменш розвинута мережа продажів	Найбільша відносна втрата мережі продажів	Найбільша абсолютна втрата мережі продажів
БМ БАНК	*	*	
БТА	*	*	
АЛЬТБАНК	*	*	
КРЕДИТ ЄВРОПА БАНК	*	*	
ДІВІ БАНК	*	*	
ВТБ		*	*
ПРОМІНВЕСТБАНК		*	*
ПРАВЕКС-БАНК		*	*
УНІВЕРСАЛ БАНК		*	*

Джерело: авторська розробка із використанням даних з сайту *bank.gov.ua*

Висновки. Підсумовуюча таблиця 6 містить перелік банківських установ, які за згрупованими показниками розвитку мережі продажів потрапляють до групи ризику. Подальший аналіз групи свідчить, що банки, що втратили більше 90 % своїх мереж, визивають найбільше занепокоєння, особливо якщо вони не мають чіткої стратегії

існування в умовах її фактичної відсутності, у співставленні з раніше наявними потужностями. До таких банківських установ відносяться БМ БАНК, БТА, ВТБ, Промінвестбанк, Правекс-банк. Ці банки були досить розвинуті, але на сьогодні практично згорнули мережі продажів. Ніяких чітких стратегій та успішних нових банківських

продуктів, що спираються на інші канали продажів, ці банки на сьогодні не мають. Універсал банк робить ставку на нові технології й просуває на ринок новий сервіс під брендом «topobank». Можливо, це дасть можливість установі залишитись на ринку. Три банківські установи: ДІВІ банк, Кредит Європа банк, Альтбанк фактично не встигли здійснити розвиток, тому їх фактичні втрати мереж продажів можуть бути для них менш

суттєвими та їм буде легше пристосуватись до нових реалій. Хоча загалом всі установи перебувають у зоні значної втрати стійкості за показником рівня розвитку мереж продажів. Цікавим буде прослідкувати в подальшому ситуацію з означеними фінансовими установами й визначити дієвість запропонованого показника визначення стійкості банківської установи через аналіз рівня розвитку її мережі продажів.

Література:

1. Господарський кодекс України : закон України від 16 січня 2003 року N 436-IV [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws>.
2. Про платіжні системи та переказ грошей в Україні : закон України від 5 квітня 2001 року N 2346-III [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws>.
3. Інструкція про порядок відкриття, використання і закриття рахунків у національній та іноземних валютах : постанова № 492 від 12.11.2003 р. [Електронний ресурс] / Правління Національного банку України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws>.
4. Про безготівкові розрахунки в національній валюті України : інструкція від 21.01.2004 р. № 22 [Електронний ресурс] / Правління Національного банку України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws>.
5. Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні : постанова від 29 грудня 2017 року N 148 [Електронний ресурс] / Правління Національного банку України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws>.
6. Довгань Ж. М. Фінансова стійкість банківських установ у період економічної кризи / Ж. М. Довгань // Вісник НБУ. – 2009. – № 4. – С. 20-26.
7. Ваврищук В. Перспективи відновлення банківського кредитування Доповідь на зустрічі з керівниками підприємств України з питань розвитку агросектору України 24 листопада 2017 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=60027581>
8. Журибіда Н. Р. Концептуальные подходы к раскрытию сущности и особенностей экономической безопасности банков / Н. Р. Журибіда // Міжнародний науковий журнал Інтернаука. Серія: Економічні науки. – 2017. – № 5. – С. 45-49.
9. Якубовский С. А. Устойчивость банковских систем стран Западной Европы в условиях глобальной нестабильности / С. А. Якубовский, Ж. А. Сидорова // Вісник ОНУ імені І. І. Мечнікова. – 2017, т. 22, Вип. 9 (62). – С. 16-21.
10. Михайлюк Р. В. Концептуальні засади механізму управління фінансовою стійкістю комерційних банків / Р. В. Михайлюк // Світ фінансів. – 2017. – № 3-4 (4-5). – С. 21-32.
11. Коваленко В. В. Проблеми становлення та розвитку банківської системи України / В. В. Коваленко // Актуальні питання функціонування фінансового ринку в умовах кризових явищ світової економіки: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Одеса, 20-21 квітня 2017 р.). – Одеса : ОНЕУ, 2017. – С. 7-13.
12. Примак Ю. Р. Аудит фінансової стійкості банківських установ: перспективи розвитку / Ю. Р. Примак // Сучасні тенденції розвитку обліку, оподаткування, аналізу і аудиту: зб. матеріалів Міжнар. наук. інтернет-конф. (м. Київ, 17 листопада 2017 р.). – ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – С. 176-178.
13. Примак Ю. Р. Аналіз ділової активності, іміджу та репутації: їх вплив на фінансову стійкість банку / Ю. Р. Примак // Економічний форум. – 2017. – № 2. – С. 330-337.
14. Табенська Ю. В. Стійкість та надійність фінансових установ у період системної нестабільності / Ю. В. Табенська // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – Вип. 27. – С. 148-152.
15. Шкодин Х. Оцінка фінансової стійкості банківської системи України / Х. Шкодин // Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти: збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Ужгород, 23 листопада 2017 р.). – Ужгород : Видавництво УжНУ «Говерла», 2017. – С. 348-350.
16. Бодрецький М. В. Практичні методи управління банківськими установами: практика застосування / М. В. Бодрецький // *Modern Economics*. – 2018. – № 7. – С. 32-40.

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "Commercial Code of Ukraine", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws> (Accessed 23 April 2018).
2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2001), "On Payment Systems and Money Transfer in Ukraine", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws> (Accessed 23 April 2018).
3. Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine N 148 (2003), "Instruction On The Procedure for The Opening, Use And Closing of Accounts in National and Foreign Currencies", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws> (Accessed 24 April 2018).
4. Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine (2004), "Instruction on Cashless Settlements in The National Currency of Ukraine", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws> (Accessed 25 April 2018).
5. Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine (2017), "On The Conduct of Cash Transactions in The National Currency in Ukraine", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws> (Accessed 25 April 2018).
6. Dovgan, Zh. M. (2009), "Financial stability of banking institutions during the economic crisis", *Bulletin of the NBU*, vol. 4, pp. 22-26.
7. Vavryshchuk, V. (2017), *Perspektyvy vidnovlennya bankivs'koho kredyтуvannya* [Prospects for the restoration of bank lending], Report at the meeting with heads of Ukrainian enterprises on development of Ukraine's agro-sector, available at: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=60027581>
8. Zhuribida, N. R. (2017), "Conceptual approaches to the disclosure of the essence and features of the economic security of banks", *Interna-science*, vol. 5, pp. 45-49.
9. Yakubovsky, S. A. and Sidorova, Zh. A. (2017), "Stability of banking systems of countries of Western Europe in conditions of global instability", *Bulletin of the ONU named after II Mechnikov*, vol. 22, no. 9 (62), pp. 16-21.
10. Mihaylyuk, R. V. (2017), "Conceptual principles of the mechanism of financial stability management of commercial banks", *World of Finance*, vol. 3-4 (4-5), pp. 21-32.
11. Kovalenko, V. V. (2017), *Problemy stanovlennya ta rozvytku bankivs'koyi systemy Ukrayiny* [Problems of Formation and Development of the Banking System of Ukraine], Materials of the 2nd International Scientific and Practical Internet Conference in Odessa, ONEU, pp. 7-13.
12. Primak, Y. R. (2017), *Audyt finansovoyi stiykosti bankivs'kykh ustanov: perspektyvy rozvytku* [Audit of financial stability of banking institutions: prospects of development], Materials of the International sciences internet conference in Kyiv, Vadym Hetman Kyiv National Economic University, pp. 176-178.
13. Primak, Yu. R. (2017), "Analysis of business activity, image and reputation: their influence on financial stability of the bank", *Economic forum*, vol. 2, pp. 330-337.
14. Tabenska, Yu. V. (2017), "Reliability and Reliability of Financial Institutions in the Period of System Instability", *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 27, pp. 148-152.
15. Shkodin, H. (2017), *Otsinka finansovoyi stiykosti bankivs'koyi systemy Ukrayiny* [Estimation of financial stability of the banking system of Ukraine], Materials of the 2nd All-Ukrainian Scientific and Practical Conference in Uzhgorod, Publishing house "Goverla" of UzhNU, pp. 348-350.
16. Bodretskiy, M. V. (2018), "Practical Methods of Banking Management: Practice of Application", *Modern Economics*, vol. 7, pp. 32-40.

