

УДК 631.1 : 336.71

**ЗАДОРЖНЮК Н.О.**

кандидат економічних наук, доцент

**ВАСИЛЬЧЕНКО К.О.**

**ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ  
БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ НА ПРИКЛАДІ ПАТ  
«ПРОМІНВЕСТБАНК»**

*У статті проведено стратегічний аналіз банківського сектору на прикладі ПАТ «Промінвестбанк» та виділено особливості цього аналізу з урахуванням специфіки кредитно-фінансових установ. Метою статті є дослідження можливостей підвищення ефективності діяльності банківського сектору. Проведені SWOT і PEST аналіз «Промінвестбанку», досліджено конкурентне середовище, належним чином висвітлюється огляд проблематики розвитку банківського сектору.*

*In the article the strategic analysis of the banking sector as an example of PJSC «Prominvestbank» and highlighted features of the analysis of specific financial institutions. The aim of the article is to investigate the possibilities to improve the efficiency of the banking sector. The analysis of «Prominvestbank», investigated the competitive environment, properly provides an overview of theme of development of the banking sector.*

---

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями.** Сучасні умови розвитку банківського сектору та наслідки світової фінансової кризи обумовлюють необхідність вдосконалення методів економічного аналізу, планування і контролю банківських установ. Для досягнення стійкого і ефективного функціонування банку необхідний глибокий аналіз усіх сторін його діяльності на основі внутрішньої інформації та з урахуванням інформації щодо зовнішніх факторів. В умовах жорсткої конкуренції, що загострилася на банківських ринках, посилення регулюючих обмежень з боку держави, збільшення кількості банкрутств особливого значення набуває саме стратегічний аналіз. Тому виявлення особливостей проведення стратегічного аналізу банківського сектору є безумовно актуальним.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Аналіз дозволяє виділити багатьох вітчизняних вчених (С.М. Козьменко, Т.А. Васильєва, С.В. Леонова, І. І. Д'яконова), які у своїх наукових працях розглядають основні напрями аналізу та розвитку банківського сектору України [3-6]. Але більшість наукових праць носить лише теоретико-методологічний характер, що обумовлює необхідність їх практичного застосування для діяльності конкретної банківської установи, збільшення апробацій результатів наукових досліджень, практичних розробок та висновків.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Застосовувані в зарубіжних банках

методики аналізу не можуть повною мірою впроваджуватися в діяльності вітчизняних банків, оскільки умови їх функціонування кардинально відрізняються. Для українського банківського сектору характерні нестабільність і високий рівень різних видів ризиків.

Відповідно до сучасних проблем банківського сектору було розроблено стратегію розвитку фінансового сектору України до 2015 року, в якій визначаються напрями державної політики, сформульовано пріоритетні завдання та передбачається комплекс ключових заходів правового та інституційно-організаційного характеру, спрямованих на розбудову основних складових фінансового сектора [1-2].

**Формулювання цілей статті.** Виявлення особливостей проведення стратегічного аналізу банківського сектору для практичного дослідження діяльності ПАТ «Промінвестбанк», а саме для: аналізу його стану на фінансовому ринку та позиції серед інших банківських установ, виявлення його можливостей та загроз, аналізу маркетингового середовища тощо.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Промінвестбанк був заснований у 1992 р. і є одним з найстаріших банків України. За всі роки своєї діяльності цей банк знаходиться у числі найпотужніших організацій українського банківського сектору та входить до 1000 найбільших банків світу. Промінвестбанк постійно впроваджує новітні інформаційні технології і розширює спектр своїх послуг [7].

Усе вищезазначене підтверджує значущість і надійність цього банку та обумовлює вибір автора щодо проведення стратегічного аналізу саме для цієї фінансової установи.

Одним з базових засобів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, що дозволяє виявити і структурувати сильні та слабкі сторони фінансової установи, а також потенційні можливості та загрози банку. У табл.1. наведено SWOT-аналіз, проведений для ПАТ «Промінвестбанк».

**Таблиця 1 SWOT-аналіз для ПАТ «Промінвестбанк»**

<u>Можливості:</u>	<u>Переваги:</u>
1. Зріст прибутку 2. Активізація рекламної діяльності 3. Збільшення долі ринку банківських послуг 4. Розширення асортименту послуг з урахуванням сучасних тенденцій банківського сектору 5. Підвищення ступеня довіри клієнтів до банківської установи	1. Стабільний попит на банківські послуги 2. Високий рівень кваліфікації спеціалістів банку 3. Ефективна управлінська структура 4. Надійність та великий досвід в банківській сфері 5. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних інструментів

Продовження Таблиці 1	
1	2
<u>Загрози:</u>	<u>Недоліки:</u>
1. Недосконалість законодавчої бази, Налогового кодексу України, постійні зміни у нормативних вимогах НБУ 2. Нестабільність економічного та політичного стану в Україні, взаїмовідносин з МВФ 3. Поява нових конкурентів або закріплення ринкових позицій існуючих конкурентів 4. Зменшення операційного прибутку за рахунок переходу клієнтів до конкурентів	1. Відсутність рекламної кампанії 2. Високі тарифи на банківські послуги 3. Плинність кадрів нижчої ланки 4. Високі операційні ризики 5. Відсутність маркетингової стратегії щодо розвитку та просування банку

За результатами SWOT-аналізу можна зробити висновок про те, що ПАТ «Промінвестбанк» є надійним та доволі сильним банком але однією з серйозних загроз для нього є конкурентна середа, а особливо поява сильних конкурентів. Відповідно до цього виникає необхідність у проведенні аналізу Промінвестбанку та виявленні конкурентних позицій на кредитно-фінансовому ринку.

Основними конкурентами ПАТ «Промінвестбанк» є: Райффайзен Банк Аваль, УкрСиббанк та Банк «Фінанси та кредит», які доволі довго та ефективно функціонують на кредитно-фінансовому ринку України.

Для проведення аналізу конкурентного середовища доцільно виділити основні показники, які характеризують діяльність банківських установ з різних боків, а саме охоплюють: товарну і цінову політику, якість послуг та персонал банку, інноваційні аспекти, а також політику розподілу. Показники оцінювались за допомогою п'ятибальної системи оцінок, яка є найбільш зручною для респондентів. Аналіз конкурентного середовища Промінвестбанку проведений на базі опитування клієнтів роздрібного бізнесу по підрозділам банків м. Одеси та наведений у табл.2.

**Таблиця 2** Аналіз конкурентного середовища Промінвестбанку

Основні показники	Оцінка показників, бали			
	Промінвест банк	Фінанси та кредит	Аваль	УкрСиббанк
1. Якість банківських послуг	4	5	3	5
2. Доступність за ціною	2	4	5	5
3. Охоплення ринку	2	3	4	5
4. Широта асортименту	4	5	2	2
5. Кваліфікація персоналу	5	5	4	3
6. Наявність інновацій, ноу-хау	3	3	4	4
7. Гнучкість банку	3	4	5	5
8. Оцінка рекламної кампанії	1	2	4	4
9. Імідж та надійність банку	3	4	5	5
Загальна оцінка	27	35	36	38

Проведений аналіз свідчить про доволі не стійкі ринкові позиції Промінвестбанку у порівнянні з основними конкурентами та доволі високі конкурентні переваги Укрсиббанку.

Результати аналізу конкурентного середовища обумовлюють розробку та застосування комплексу дій, як з боку маркетингу, так з боку організації, управління та планування діяльності Промінвестбанку для укріплення своїх позицій на фінансовому ринку.

Крім конкурентів на діяльність банківської установи впливають фактори зовнішнього середовища, які доцільно проаналізувати за допомогою такого інструменту банківського маркетингу, як PEST- аналіз.

PEST- аналіз спрямований на моніторинг та контроль чотирьох факторів зовнішнього середовища: політичних, економічних, соціальних і технологічних. На основі [8] проведено PEST- аналіз для ПАТ «Промінвестбанк», що наведений у табл.3.

**Таблиця 3**PEST- аналіз для ПАТ «Промінвестбанк»

Політичні фактори (Political):	Економічні фактори (Economic):
1. Не стабільність уряду 2. Зміна законодавства щодо кредитно-фінансових установ 3. Державний вплив на банківський сектор, з урахуванням долі держвласності 4. Державне регулювання конкуренції у банківському секторі 5. Політика оподаткування кредитно-фінансових установ	1. Економічна ситуація у країні 2. Курс національної валюти, процентна ставка НБУ 3. Рівень інфляції 4. Зміна цін на ресурси, що впливають на величину витрат банківської установи (енергоносії, бензин, тепlopостачання тощо) 5. Рівень безробіття у країні 6. Зміна доходів населення або структури доходів
Соціальні фактори (Social):	Технологічні фактори (Technological):
1. Демографічні зміни у країні 2. Соціальна мобільність населення 3. Активність споживачів 4. Переорієнтація у культурі задоволення потреб населення	1. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій 2. Законодавство з технологій 3. Інноваційний потенціал (технологічний та трудовий) 4. Широке поширення інтернет-інструментів

PEST- аналіз дозволяє більш повно врахувати фактори зовнішнього середовища для забезпечення ефективного функціонування та розвитку банківської установи. На сьогодні найважливішими факторами зовнішнього середовища стають технологічні чинники, а особливо, інновації, які удосконалюють послуги банку та його діяльність в цілому.

При розробці та коректуванні послуг банку правомірне використання таких інструментів аналізу банківських продуктів, як матриця БКГ (Бостонської Консалтингової Групи). В більшості випадків за допомогою даних матриць можливо виявити стратегічні провідники у формі рекомендацій. Матриця БКГ для Промінвестбанку наведена у табл.4

**Таблиця 4** Матриця БКГ для ПАТ «Промінвестбанк»

Вид послуги	Обсяг послуг (млн. грн.) 2012 р.	Обсяг послуг (млн. грн.) 2012 р.	Темп зросту %	Дохід 2012 р. (млн. грн.)	Обсяг послуг (відносна частка ринку) найсильнішого (конкурента «Аваль» (млн. грн.) 2012 р.	Конкурентна позиція Співвідношення Промінвестбанку до Аваль
1	2	3	4=2:3	5	6	7=2:6
«Зірки»	41	40	102,5	7,3	58	0,71
«Дойні корови»	58	58	100	10,1	63	0,92
«Собаки»	33	34	97,1	8,2	37	0,89
«Важкі діти»	29	32	90,6	5,3	41	0,71

Таким чином, «зірки» характеризуються високим зростом обсягу продаж та високою часткою ринку, яку необхідно зберігати та збільшувати. «Зірки» приносять великий прибуток. У Промінвестбанку до «зірок» можна віднести такі продукти: споживчі кредити надані фізичним особам та кредити готівкою.

«Дойні корови»: висока частка на ринку, але низький темп зросту об'єму продаж. Їх необхідно зберігати і максимально контролювати. До цих продуктів для Промінвестбанку можна віднести автокредитування.

«Собаки»: Темп зросту низький, частка ринку незначна, банківський продукт, як правило, низького рівня рентабельності та потребує уваги з боку керівництва банку. Від «собак» необхідно позбавлятися. До цих продуктів можна віднести довгострокові кредити надані фізичним особам під іпотеку.

«Важкі діти»: Низька частка ринку, але високі темпи зросту. Їх необхідно вивчати так як у перспективі вони можуть стати як «зірками», так і «собаками». До «важких дітей» можна віднести кредитування овердрафт на платіжні картки. Результати аналізу виявили необхідність зміни стратегії розвитку розглянутих продуктів роздрібногo бізнесу з агресивної на помірну та сфокусовану, та необхідності розробки рекомендацій по диференціації продуктової лінійки банку з метою підтримки його фінансової стійкості.

Аналіз матриці БКГ свідчить про спад послуг іпотечне кредитування, які віднесені до квадранту «Собаки» та спад послуг кредитування овердрафт по платіжним карткам, які віднесені до квадранту «важких дітей». Послуги, які віднесені до «Зірок», це споживче кредитування поки ще зберігає тенденцію зросту. Послуги автокредитування віднесені до «дойних корів» потребує контролю, так як залишається незмінним, крім того зростає ризик неповернення кредитів.

**Висновки та перспективи подальших наукових досліджень.** Результати стратегічного аналізу ПАТ «Промінвестбанк» дозволяють зробити наступні висновки:

- доведено, що на сьогодні ПАТ «Промінвестбанк» є надійним банком, який ефективно функціонує на фінансовому ринку України.

- виділено основні інструменти банківського маркетингу, за допомогою яких проаналізований сучасний стан Промінвестбанку.

- виявлено особливості проведення стратегічного аналізу банківського сектору на прикладі ПАТ «Промінвестбанк», що свідчить про його доволі стійкий стан на фінансовому ринку України. Використання виявлених можливостей, в тому числі конкурентних переваг та врахування можливих загроз дозволять підвищити ефективність діяльності цього банку.

У подальших наукових дослідженнях планується дослідити інноваційно-комунікаційні технології у маркетингової діяльності банківських установ та застосувати їх у Промінвестбанку.

**Список використаних джерел та літератури:**

1. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2015 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kbs.org.ua/files/dpee1.pdf>

2. Сайт асоціації українських банків: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aub.org.ua>.

3. Ротар Д.А. Ключові аспекти розвитку банківського маркетингу в контексті стратегічного управління банком в Україні та шляхи його удосконалення / Д.А. Ротар // Інноваційний розвиток економіки України: Зб. наук. праць : Видавничий дім «Гельветика», Херсон, 2013. – С.233-237.

4. Рега М.Г., Курта М.М. Особливості стратегічного маркетингу комерційних банків України: теоретичний аспект / М.Г. Рега, М.М. Курта // Інноваційний розвиток економіки України: Зб. наук. праць : Видавничий дім «Гельветика», Херсон, 2013. – С.155-158.

5. Козьменко С.М. Маркетинг банківських інновацій / С.М. Козьменко, Т.А. Васильєва, С.В. Леонов // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – №1. – С. 13-28.

6. Д'яконова, І. І. Розвиток системи банківського маркетингу за умови реалізації концепції ризик-орієнтованого нагляду / І. І. Д'яконова // Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – № 1(28). – С. 41-45.

7. ПАТ «Промінвестбанк»: Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.pib.com.ua/>

8. Задорожнюк Н.О., Васильченко К.О. Практичні аспекти банківського маркетингу на прикладі ПАТ «Промінвестбанк» / Н.О. Задорожнюк, К.О. Васильченко // Науковий вісник Херсонського держ. ун-ту, серія: Економічні науки. Вип. 2, Херсон. – 2013. – С. 82-84.