

Магістр 1 року навчання
 фінансового факультету ХНЕУ ім. С. Кузнеця

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ БАНКУ

Анотація. Розглянуто стратегічний аналіз, який в системі стратегічного управління депозитними операціями виступає як інструмент, за допомогою якого керівництво підприємства виявляє й оцінює депозитну діяльність і вивчає регулювання попиту і пропозиції на депозитні послуги.

Аннотация. Рассмотрен стратегический анализ, который в системе стратегического управления депозитными операциями выступает в качестве инструмента, с помощью которого руководство предприятия выявляет и оценивает депозитную деятельность и изучает регулирование спроса и предложения на депозитные услуги.

Annotation. Strategic analysis has been researched which in the strategic management of deposit operations serves as a tool by which the company's management identifies and evaluates deposit activities and examines regulation of supply and demand for deposit services.

Ключові слова: SWOT-аналіз, макросередовище, депозитні операції, стратегія банку.

Управління депозитними операціями потрібно організувати так, щоб забезпечити постійне зростання прибутку найближчим часом або в перспективі, створивши для цього необхідні умови. Плануючи динаміку депозитних операцій, банківські спеціалісти мають організувати практичну роботу в такий спосіб, щоб резерви вільних коштів на депозитних рахунках, тобто тих, що тимчасово не використовуються для надання кредитів, були незначні [1, с. 102].

Процес управління депозитними операціями передбачає наявність комплексу стратегічних і тактичних заходів, які здійснюють банки з метою акумулювання тимчасово вільних грошових коштів клієнтів для створення власних кредитних ресурсів [2, с. 324].

До стратегічного управління депозитними операціями відноситься весь комплекс чинників, які створюють зовнішнє середовище для банківської діяльності і включає заходи, спрямовані на збільшення частки банку на ринку депозитів [3, с. 538].

Важливу роль у розвитку банку має його місія. Місія ПАТ "Укрсоцбанк" полягає у наданні фінансових послуг на благо своїх клієнтів, а також акціонерів і співробітників, дотримуючись принципів надійності і високої якості у взаєминах із клієнтами, прозорості операцій для забезпечення економічної вигоди населення та корпоративних клієнтів.

Кожний банк має на ринку певні переваги і недоліки. SWOT-аналіз, передбачає можливість оцінювання фактичного стану і стратегічних перспектив розвитку банку. Абревіатура SWOT означає: S – *strength* (сила), W – *weakness* (слабкість), O – *opportunity* (можливість), T – *treat* (загроза) [4, с. 136; 5, с. 94]. У табл. 1 проведено SWOT-аналіз конкурентоспроможності ПАТ "Укрсоцбанк".

У результаті проведеного SWOT-аналізу отримано можливі перспективні напрями робіт ПАТ "Укрсоцбанк", а саме:

- емісія акцій та облігацій для залучення грошових коштів;
- посилення контролю над витратами банку та їх скорочення, а так зниження витрат на обслуговування;
- удосконалення системи оцінювання та запобігання ризиків;
- збільшення якості управлінських технологій;
- удосконалення системи стратегічного управління;
- впровадження нових банківських продуктів і послуг;
- поліпшення роботи з пластиковими картками.

Таблиця 1

Матриця SWOT-аналізу конкурентоспроможності ПАТ "Укрсоцбанк"

Критерії	Можливості	Загрози
	1. Недостатньо освоєні види обслуговування. 2. Наявність маркетингової стратегії. 3. Довгострокові відносини із сумлінними клієнтам. 4. Наявність великої клієнтської бази	1. Складність повернення прострочених кредитів. 2. Вихід на ринок нових конкурентів. 3. Зміна переваг клієнтів 4. Брак якісних позичальників

<p>Сильні сторони</p> <p>1. Висока клієнтоорієнтованість.</p> <p>2. Моніторинг конкурентів.</p> <p>3. Надійність банку.</p> <p>4. Високий рівень якості обслуговування</p>	<p>Поле СiМ</p> <p>1. Нові інформаційні технології дозволять упровадити вдосконалені технології самообслуговування.</p> <p>2. Розширення кола потенційних клієнтів і продуктивних ліній.</p> <p>3. Контроль над витратами банку</p>	<p>Поле СiЗ</p> <p>1. Відстеження переваг клієнтів.</p> <p>2. Упровадження системи навчання та мотивації персоналу.</p> <p>3. Посилення роботи зі створення привабливого образу</p>
<p>Слабкі сторони</p> <p>1. Висока вартість послуг.</p> <p>2. Неправильне виділення цільових клієнтів.</p> <p>3. Низький рівень залучення клієнтів.</p> <p>4. Відсутність концентрації на певних послугах</p>	<p>Поле СлМ</p> <p>1. Не розуміння потреб потенційних клієнтів збільшує ймовірність втрати цих клієнтів.</p> <p>2. Недостатні зусилля щодо роботи з певними продуктами, наданими банком</p>	<p>Поле СлЗ</p> <p>1. Поява великої кількості нових банків на ринку.</p> <p>2. Недостатня кількість якісних позичальників</p>

Для розробки стратегії та ефективного стратегічного управління необхідно проводити аналіз макросередовища. Для цього використовуються конкурентний аналіз – порівняльний метод стратегічного менеджменту, здатний показати будь-якої компанії її переваги та слабкі сторони, тобто на яких фронтах вона поступається своїм конкурентам.

У табл. 2 проведено аналіз прямих конкурентів ПАТ "Укрсоцбанк".

Таблиця 2

Аналіз прямих конкурентів на ринку

№ п/п	Показники	Прямі конкуренти					Розрахунок рівня конкуренції у галузі (k_r) за окремими показниками
		Об'єкт дослідження	ПАТ "Укрсоцбанк"	ПАТ "Укрсиббанк"	ПАТ "Райффайзен Банк аваль"	ПАТ "ПУМБ"	
1	Індивідуальність депозитної послуги	5	5	5	5	5	5
2	Популярність бренда	5	5	4	4	3	4,2
3	Можливість розширення депозитних послуг	5	4	5	4	4	4,4
4	Ефективність надання різних видів вкладів	4	4	5	4	4	4,2
5	Гнучкість маркетингової політики	4	4	3	3	4	3,6
6	Можливість виходу з ринку	3	3	3	3	3	3
7	Використання сучасних інформаційних систем	5	5	5	5	5	5
8	Співпраця з іноземними фінансовими установами	5	4	4	3	4	4
Розрахунок рівня конкуренції у галузі (k_r) за окремими конкурентами		4,5	4,3	4,3	3,9	3,4	$k_r = 334,4/8 = 4,2$ $k_r = 21/5 = 4,2$

Прямі конкуренти – це ті банки, які впроваджують ті ж самі товари або послуги. Для того, щоб клієнти прямих конкурентів проголосували своїми грошима на користь продукту нового банку, необхідно знайти слабкі місця цих банків і запропонувати конкуренту більш зручний сервіс, швидкість оформлення послуги або низьку вартість.

Таким чином, головними конкурентами ПАТ "Укрсоцбанк" є ПАТ "Укрсиббанк" та ПАТ "Райффайзен Банк Аваль". Оскільки даний аналіз проводився в межах депозитної політики, то можна зробити висновки, що "Укрсоцбанку" необхідно переглянути свою маркетингову політику – впровадити сучасну рекламу на депозитні продукти, залучати клієнтів вигідними пропозиціями, а також можливо зробити умови вкладів більш жорсткими для підвищення рівня вкладів.

Для ефективного стратегічного менеджменту необхідним є проведення аналізу не тільки конкурентів, а й конкурентоспроможності послуг банку. Конкурентоспроможність послуги – це її властивість виступати на ринку поруч із присутніми там аналогічними послугами конкуруючих суб'єктів ринкових відносин. У табл. 3 наведено аналіз споживчих параметрів послуги "Ощадний депозит". У табл. 4 надано аналіз економічних параметрів тієї ж послуги.

Таблиця 3

Аналіз споживчих параметрів послуги "Ощадний депозит"

Найменування параметра	Значення параметра		Одиничний параметричний індекс (ОСІ)	Значущість параметра, балів	Ранг парам. (R), часток одиниці	Зведений параметричний індекс (ЗСІ)
	База ПАТ "Укрсоцбанк"	ПАТ "Альфа-Банк"				
1. Часткова видача вкладу (%)	30	40	0,75	3	0,5	0,38
2. Кількість виплат відсотків на рік (разів)	12	12	1	1	0,17	0,17
3. Мінімальний строк, на який відкривається депозит (міс.)	12	12	1	2	0,33	0,33
Разом	–	–	–	6	–	0,88

Таблиця 4

Аналіз економічних параметрів послуги "Ощадний депозит"

Найменування параметра	Значення параметра		Одиничний параметричний індекс (ОСІ)	Значущість параметра, балів	Ранг параметра (R), часток одиниці	Зведений параметричний індекс (ЗСІ)
	База ПАТ "Укрсоцбанк"	ПАТ "Альфа-Банк"				
1. Мінімальна сума вкладу (грн)	900	1 000	1,1	1	0,17	0,19
2. Відсоткова ставка для гривні (%)	10	14	0,71	3	0,5	0,36
3. Відсоткова ставка для євро (%)	0,75	1,5	0,5	2	0,33	0,17
Разом	–	–	–	6	–	0,88

Загальний показник рівня конкурентоспроможності послуги розраховується таким чином: $0,88 / 0,72 = 1,22$.

Отже, загальний показник рівня конкурентоспроможності ощадного депозиту – 1,22.

Для підвищення цього показника банк може здійснити ряд заходів, які сприяють подальшому розвитку депозитної політики банку. До таких заходів можна віднести: запропонувати більш вигідні умови для клієнтів, наприклад – підвищити процент часткової видачі вкладів; знизити мінімальну суму депозиту для залучення нових клієнтів; виготовити листівки з інформацією про депозитні продукти, що надаються банком, та їхню вартість, які будуть розміщені в операційній залі та філіях відділення; провести рекламну кампанію. Пропонується використовувати банківську рекламу, метою якої є донесення до цільової групи через прийнятні ЗМІ вичерпної інформації про повний спектр банківських послуг, що надається банком [2, с. 108].

Таким чином, сьогодні банкам України необхідно сформулювати таку стратегію розвитку, яка б дозволила підтримувати стійкі конкурентні переваги у довгостроковому періоді. Депозитна діяльність банку потребує використання стратегічного управління для подальшого розвитку банку, а також забезпечення його необхідними фінансовими ресурсами для повноцінного функціонування банківських підрозділів і банківської установи в цілому.

Наук. керізн. Журавльова І. В.

Література: 1. Мілай А. О. Кредитно-розрахункові операції : навч. посіб. / А. О. Мілай. – К. : МАУП, 2004. – 204 с. 2. Аналіз банківської діяльності : підручник / А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко та ін. ; за ред. А. М. Герасимовича. – К. : КНЕУ, 2004. – 599 с. 3. Роуз Питер С. Банковський менеджмент / П. С. Роуз ; пер. с англ. – М. : Дело, 2005. – 768 с. 4. Маркетинговий аналіз [Текст] : навч. посіб. / В. В. Липчук. – К. : Академвидав, 2008. – 216 с. 5. Порохня В. М. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. М. Порохня, Т. О. Безземельна, Т. А. Кравченко. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 224 с. 6. Коваленко Я. В. Конкурентна позиція банку: стратегічно-інноваційні аспекти / Я. В. Коваленко, О. Й. Шевцова // Вісник Дніпропетровського університету. – 2011. – № 25 (3). – С. 101–108.