

Стратегія банківської установи на ринку депозитних послуг

Охарактеризовано основні принципи депозитної політики банку. Проаналізовано етапи формування та реалізації стратегії банку на ринку депозитних послуг відповідно до ієрархічних рівнів. Запропоновано систему комплексного обслуговування клієнта з метою оптимізації депозитної стратегії.

Ключові слова: банківська установа, депозитні послуги, депозитна політика, депозитна стратегія.

Однією з основних функцій банківської системи є раціональний розподіл фінансових ресурсів шляхом акумулювання тимчасово вільних коштів суб'єктів господарювання і населення та спрямування їх у кредитно-інвестиційний процес. Без достатньої ресурсної бази банки не можуть у належних обсягах здійснювати кредитування поточних потреб юридичних та фізичних осіб, реалізовувати потужні інвестиційні проекти. З огляду на це важливого значення та актуальності набуває обґрунтування ролі депозитних операцій банків як вирішального фактора економічного зростання та стабільності банківської системи.

Даній темі сьогодні приділяють багато уваги спеціалісти і науковці, друкуються статті та виступи в періодичних виданнях, проблемні питання обговорюються на різноманітних семінарах та конференціях, які проводяться у вищих навчальних закладах та банківських структурах. Значну увагу темі депозитів приділяли такі видатні зарубіжні вчені, як А. Маршал, А. Сміт, П. Роуз, а також вітчизняні науковці М. Алексеєнко, О. Барановський, О. Дзюблюк, А. Мороз, О. Огієнко, М. Савлук. У своїх працях вони розглядали економічне значення депозитних операцій, їх вплив на ресурсну базу банку, технологію проведення депозитних операцій із фізичними та юридичними особами.

Розробка депозитної політики полягає у визначенні пріоритетних напрямків розвитку та удосконалення банківської діяльності в процесі залучення й акумулювання ресурсів, розвитку депозитних операцій та підвищення їх ефективності. Саме тому потребують уточнення механізми диверсифікації депозитного портфеля, гнучкості формування депозитної політики банку, в їх комплексі із кредитною політикою, що своєю чергою залежить від якості формування банком оптимальних стратегічних напрямків розвитку на ринку депозитних послуг. Актуальність цієї теми спричинена складністю та проблемністю її вирішення за сьогоденних не дуже сприятливих умов як в економіці, так і в банківській системі.

Депозитна політика комерційного банку ґрунтується на дослідженні досягнутого рівня розвитку депозитних відносин банку з клієнтами і націлена на їх вдосконалення та розвиток. Комерційному банку важливо розробляти депозитну політику насамперед тому, що це дає можливість регулювати, управляти, раціонально організувати взаємини між банком і його клієнтами щодо зворотного руху коштів. У процесі розробки депозитної політики комерційного банку слід враховувати рівень розвитку суспільства, банківської системи держави і конкретного банку.

Під час вирішення завдань депозитної політики банки мають враховувати безліч факторів (рис. 1). На депозитну політику банку впливає загальний стан не тільки економіки країни, а й регіону, в якому банк здійснює свою діяльність. Це

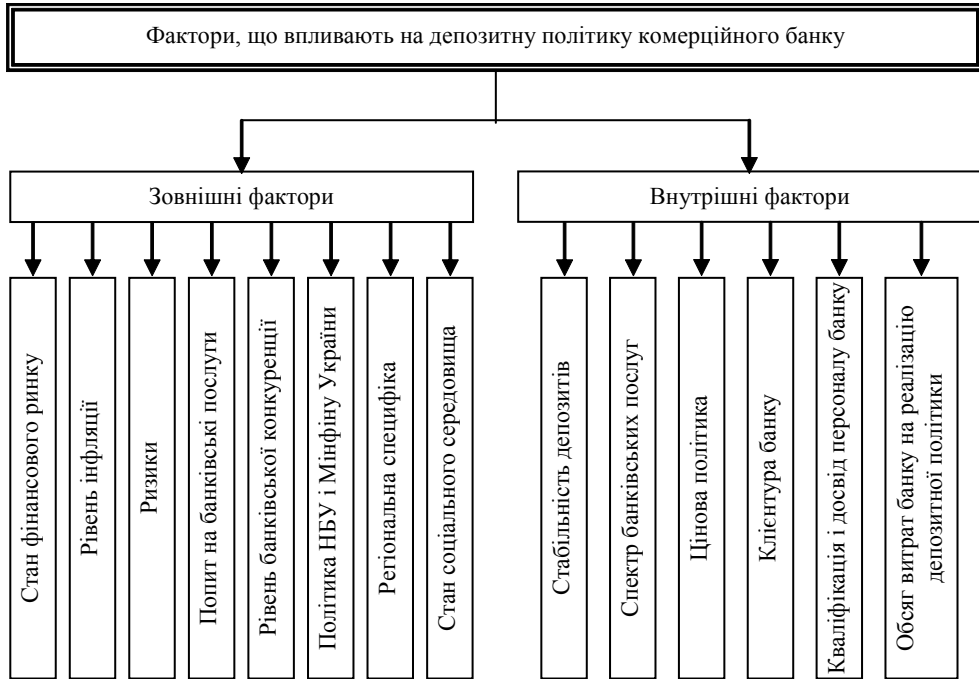


Рис. 1. Фактори, що впливають на депозитну політику банківської установи

стосується зовнішніх ризиків, не пов'язаних з роботою банку або його клієнта. Очевидно, що в умовах кризової економіки банківська система не може бути сильною. Вона випробовує на собі всі тяготи інфляції, кризи неплатежів, бюджетного дефіциту, падіння ВВП і т. ін.

Кожен банк визначає свою власну депозитну політику, з огляду на економічну, політичну, соціальну ситуацію в регіоні своєї діяльності. Якщо банк не має власної депозитної політики або має депозитну політику невисокої якості, або не зміг довести її основні положення до відома конкретних виконавців, ставлячи тим самим під сумнів можливість її реалізації, значно підвищується сукупний ризик його діяльності.

Головною передумовою успішного довгострокового розвитку банку є наявність та ефективна реалізація системи стратегічного менеджменту, який являє собою процес прийняття та реалізації стратегічних рішень, зміст яких полягає у виборі, заснованому на порівнянні наявного потенціалу банку з можливостями та загрозами його зовнішнього середовища.

Основними завданнями стратегічного менеджменту в банку є [4]:

- постійне управління рухом фінансово-кредитної організації до поставлених цілей (забезпечення позитивної динаміки росту та підвищення конкурентоспроможності шляхом концентрації ресурсів на позиціях, принципових для досягнення мети);
- зниження ризиків впливу зовнішнього середовища [забезпечення регламентації дій у різних ситуаціях (нестабільність ринків, девальвація, зміна умов конкуренції, зниження прибутковості, зміна принципових положень законодавства та ін.)] шляхом попередньої підготовки до подібних ситуацій, що дозволяє в разі їх виникнення діяти за планом, коригуючи його певним чином, а не намагаючись терміново розробляти новий алгоритм розвитку.

Виходячи із специфіки операцій банку, можна виділити стратегії його розвитку, представлені на рисунку 2.

Депозитно-акумуляційна стратегія банку – це його тактика щодо залучення грошових коштів вкладників та інших кредиторів і визначення найефективнішої комбінації їх джерел [4].

З метою ефективного проведення депозитної політики банку доцільно розробляти відповідний стратегічний план, призначенням якого є планування депозитних послуг у встановленні граничних розмірів депозитної бази, її місця в ресурсному потенціалі банку та засобах його реалізації щодо цільових ринків та клієнтів, обсягів, структури депозитів юридичних і фізичних осіб, форм та пріоритетів депозитної діяльності.

При розробці стратегії банку на ринку депозитних послуг необхідно врахувати такі принципи:

- максимізація прибутку;
- забезпечення стійкості ресурсної бази та рівня ліквідності;
- гнучкість асортиментної і цільової політики та пристосування окремих параметрів збуту до вимог клієнтів.

Різноманіття депозитних операцій є важливою складовою стратегії банку в управлінні активами та пасивами, оскільки сприяє формуванню коштів для проведення активних операцій з метою отримання прибутку. Тому можна стверджувати, що банківський прибуток починає формуватися на етапі реалізації депозитної стратегії комерційного банку.

Характер активних операцій, попит на них із боку клієнтів банку потребують формування адекватної ресурсної підтримки. Очевидно, що при такому підході первинну роль відіграють структура і розміри ресурсів банку, у т. ч. депозитних. Якісно розроблена депозитна стратегія, що має максимально задовольняти різні цільові потреби клієнтів шляхом розробки і впровадження модифікацій окремих депозитів, передбачає встановлення детально обміркованих параметрів депозитних продуктів. Це дасть змогу залучати більшу кількість клієнтів, завойовувати нові сегменти ринку і проводити успішну конкурентну боротьбу.

Передумовами до розробки депозитної стратегії банку є:

- проведення маркетингових досліджень ринку депозитних послуг та оцінка впливу політики НБУ на його стан і тенденції розвитку;

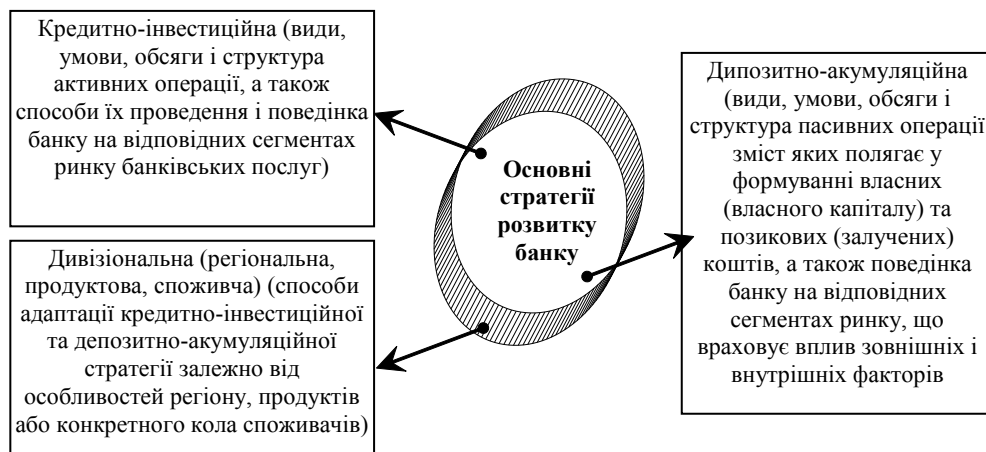


Рис. 2. Основні стратегії розвитку банку

- аналіз продуктової, цінової, збутової та комунікаційної політики банків – конкурентів на депозитному ринку;
- здійснення SWOT- аналізу депозитної діяльності банку.

Звичайно, при цьому необхідно враховувати вплив таких зовнішніх факторів, як ситуація в країні, структура доходів та витрат населення тощо. Стратегія банку на ринку депозитних послуг тісно пов'язана із загальною метою банку, його завданнями щодо визначення позицій банку на депозитному ринку (рис. 3).

Розробка депозитної стратегії розвитку банку – це комплекс дій із досягнення бажаної позиції банку на депозитному ринку та встановленої частки депозитів у залучених ресурсах. Стратегічні цілі банку на ринку депозитних послуг повинні відображати:

- ринкову позицію (досягнення лідерства в певному сегменті ринку, підвищення частки ринку до певного рівня, утримання ринкових позицій і т. д.);
- інновації (використання нових методів ведення бізнесу, впровадження нових видів депозитних послуг, освоєння нових ринків, застосування нових технологій або методів управління та ін.);
- використання ресурсів (визначення потреб у депозитних ресурсах, забезпечення її стабільності та ін.);
- прибутковість (абсолютні та відносні вимірники прибутковості);
- систему управління (підвищення ефективності менеджменту);

Залежно від величини банку, стратегічний план його розвитку затверджується та реалізовується на відповідних ієрархічних рівнях. Основні етапи реалізації депозитної стратегії банківської установи зображено на рисунку 4 [1].

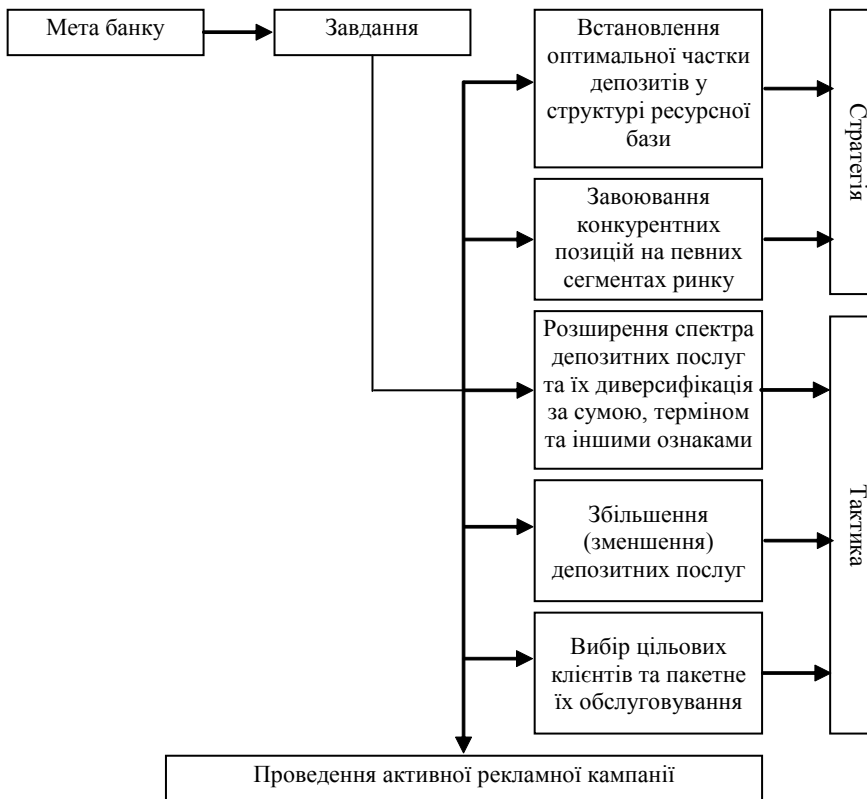


Рис. 3. Формування стратегії банку на ринку депозитних послуг

Важливим моментом у реалізації депозитної стратегії є залучення та утримання банківськими установами заможних клієнтів, у т. ч. фізичних осіб. З метою її вирішення може бути запропонований цілий комплекс заходів, представлений на рисунку 5.

Залучення на депозитне обслуговування необхідної кількості клієнтів – фізичних осіб залежить, на сьогоднішній день, не лише від зручних та привабливих



Рис. 4. Реалізація депозитної стратегії банку на тактичному та оперативному рівнях



Рис. 5. Комплекс заходів щодо збереження заможних та залучення нових клієнтів

умов, високої якості депозитних продуктів банку, але й від можливості отримати комплексне обслуговування.

Система комплексного обслуговування клієнта передбачає купівлю не лише депозитного продукту, а й інших банківських і небанківських продуктів (послуг) на пільгових умовах. З метою впровадження системи комплексного обслуговування фізичних осіб установами банків можуть бути використані різноманітні форми роботи, а саме:

1. Надання споживчих кредитів власникам депозитних рахунків. Споживчі кредити можуть надаватися під гарантії корпоративних клієнтів їх співробітників або фізичній особі за умови наявності певної суми на її депозитному рахунку (з урахуванням чинників її кредитоспроможності).

2. Об'єднання банківських та страхових послуг. При цьому банк за власний рахунок:

- страхує власників пластикових карток – вкладників від нещасних випадків;
- страхує власників пластикових карток, які від'їжджають за кордон;
- здійснює страхування життя вкладників, пенсійне або медичне страхування;
- здійснює страхування цінностей, що зберігаються в депозитних сейфах (наприклад, страхування цінних паперів від знищення).

3. Об'єднання банківських і туристичних (готельних, телефонних) послуг. Володар депозитного рахунку при виконанні встановлених вимог (сума вкладу, строк депозиту) має можливість із знижкою придбати картки міжнародних телефонних мереж, оплатити проживання в готелях, туристичні путівки та ін.

4. Перехресний продаж банківських послуг. Персонал різних підрозділів банку, що безпосередньо працює з клієнтами, пропонує їм не лише «власні» послуги, а й послуги інших підрозділів. Для зацікавленості співробітників може бути впроваджено спеціальну систему матеріального заохочення (оцінка за балами важливості послуг банку).

5. Обслуговування клієнтів до і після здійснення банківських операцій:

- обслуговування до здійснення операцій – ознайомлення клієнтів з політикою банку, з корисними властивостями існуючих і нових послуг; надання клієнтам гарантій їх якості;
- обслуговування після здійснення операцій – робота із скаргами та пропозиціями, перевірка якості обслуговування, надання додаткових послуг, прямиий маркетинг.

6. Розширення часових параметрів збуту. Вивчення графіків роботи клієнтів, внесення відповідно до них змін у години роботи філій банку.

7. Надання консультаційних та інформаційних послуг клієнтам. Консультації з питань оптимального розміщення коштів, доцільності і переваг того чи іншого виду банківських продуктів. Консультації в галузі ЗЕД, маркетингу, права, бухгалтерського обліку тощо.

8. Система бонусів для клієнтів. Банк залежно від важливості того чи іншого виду продукту визначає бонус за бальною шкалою (депозити, кредитні картки, валютообмінні операції, споживчий кредит та ін.). Клієнти, які набирають найбільшу кількість балів, вважаються ключовими особами і отримують бонуси. Бонуси дають можливість отримувати премії, подорожувати із значними знижками.

Звичайно, оптимізація депозитної стратегії – непросте завдання, оскільки при його вирішенні необхідно врахувати інтереси економіки країни в цілому, банку як суб'єкта економіки, клієнта і персоналу банку. Цілком зрозуміло, що

їх інтереси далеко не завжди збігаються, тому оптимальна депозитна стратегія має на меті перш за все узгодити їх через:

- здійснення політики управління активами та пасивами банку, що полягає в узгодженні проведення активних та пасивних операцій, зокрема погодженні депозитної, кредитної та інших політик банку між собою для підтримки його ліквідності, стабільності, надійності та фінансової стійкості;
- диверсифікацію ресурсів банку з метою мінімізації ризику незбалансованої ліквідності;
- сегментування депозитного портфеля (за економічною суттю, за категорією вкладників, за терміном залучення коштів тощо);
- застосування прийомів маркетингу для підвищення конкурентоспроможності банківських депозитних продуктів;
- диференційований підхід до різних груп клієнтів щодо вибору методів обслуговування депозитного рахунку (методи та терміни нарахування та виплати відсотків, відсоткові ставки тощо);
- розширення кола клієнтів через надання їм широкого кола додаткових послуг;
- запровадження дистанційного обслуговування клієнтів та використання різного роду стимулів для заохочення фізичних та юридичних осіб стати клієнтами банку.

Список використаних джерел

1. Дребот Н.П. Стратегічне управління : навч. посіб. / Н.П. Дребот, Л.В. Мороз, В.І. Пшик. – Львів : ЛБІ НБУ, 2005. – 150 с.
2. Кириленко В. Депозитна політика комерційного банку / В. Кириленко // Банківська справа. – 2005. – №2. – С. 28.
3. Кичко І.І. Захист депозитів населення / І.І. Кичко, Н.В. Шаркаді // Фінанси України. – 2006. – № 2.
4. Козьменко С.М. Стратегічний менеджмент банку : навч. посіб. / С.М. Козьменко, Ф.І. Шпиг, І.В. Волошко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 374 с.
5. Рисін В.В. Залучення заощаджень населення фінансовими посередниками: монографія / В.В. Рисін. – Львів : ЛБІ НБУ, 2005. – 213 с.

Дребот Н.П., Галько О.Р. Стратегия банковского учреждения на рынке депозитных услуг.

Дана характеристика основных принципов депозитной политики банка. Проанализированы этапы формирования и реализации стратегии банка на рынке депозитных услуг в соответствии с иерархией. Предложена система комплексного обслуживания клиента с целью оптимизации депозитной стратегии.

Ключевые слова: банковское учреждение, депозитные услуги, депозитная политика, депозитная стратегия.

Drebot N.P., Galko O.R. Banking Institution's Strategy on the Deposit Services Market.

The main principles of bank deposit policy have been characterized. Stages of formation and realization of bank strategy on deposit services market have been analyzed according to hierarchical levels. A system of complex client's servicing to optimize the deposit strategy has been offered.

Key words: banking institution, deposit services, deposit policy, deposit strategy.

Надійшло 05.11.2008 р.