

УДК 336.713.2

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ МЕРЕЖІ ЗАРУБІЖНИХ БАНКІВ

Малиш Г.А., асистент кафедри банківської справи

ДВНЗ «Українська академія банківської справи

Національного банку України»

У статті розглянуто основні тенденції закордонного банківництва стосовно управління філіальною мережею фінансово-кредитних установ. Автором проаналізовано сучасні форми створення регіональних представництв зарубіжних банків.

Ключові слова: філіальна мережа банку, філія, структурний підрозділ банку, флагманські філії, інформаційно-платіжний кіоск.

Малыш А.А. ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ СЕТИ ЗАРУБЕЖНЫХ БАНКОВ / ГВУЗ «Украинская академия банковского дела Национального банка Украины»

В статье рассмотрены основные тенденции банковского дела зарубежных стран в части управления филиальной сетью финансово-кредитных учреждений. Автором проанализированы современные организационные формы региональных представительств зарубежных банков.

Ключевые слова: филиальная сеть банка, филиал, структурное подразделение банка, флагманские филиалы, информационно-платежный киоск.

Malysh H.A. MAJOR TENDENCIES OF DEVELOPMENT REGIONAL NETWORK OF FOREIGN BANKS/ Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine

The article reviews the main trends of foreign banks' branch network management. The author analyzes the modern forms of regional offices that are established by foreign banks.

Keywords: bank branch network, bank branch, flagship branches, bank kiosk.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Як результат активного розвитку сучасних інноваційних технологій у банківській діяльності для фінансово-кредитних установ постало питання щодо доцільності утримання широкої філіальної мережі. Так, розвиток Інтернет-банкінг, кол-центрів, розширення спектру продуктів, що надаються з допомогою банкоматів та терміналів, стали викликом для традиційного способу комунікацій із клієнтами банків. Основною причиною цього є відносно висока витратність створення та підтримки розгалуженої мережі філій та відділень.

Разом з тим, більшість клієнтів банків в Україні наразі досі надають перевагу саме традиційним каналам банківських комунікацій, що може пояснюватись невисоким рівнем фінансової грамотності населення, відсутності доступу до мережі Інтернет у окремих категорій клієнтів тощо. З огляду на це, важливим завданням постає дослідження сучасних напрямків оптимізації діяльності філіальної мережі банків та досвіду провідних іноземних фінансово-кредитних установ, правильне застосування якого дозволить підвищити ефективність діяльності банків України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми оптимізації філіальної мережі досліджено в наукових працях видатних іноземних учених: Н. Аллен, А. Дік, Дж. Леуснер, Дж. Мінго, А. Фунг, Т. Ханна, Б. Хертл та ін. Наукове вивчення даної проблематики проводиться і в Україні, зокрема наступними авторами: О. Васюренко, І. Гольченко, Д. Гриньков, Д. Завадська, О. Кириченко, В. Кузьмінський, О. Любунь, А. Нікітін, В. Шимкович та ін. Водночас дослідження особливостей управління каналами збуту на ринках банківських послуг розвинених країн світу знаходять лише фрагментарне відображення в наукових працях як зарубіжних, так і вітчизняних учених. Актуальність проблеми, недостатня наукова розробка окремих її аспектів і практична значущість обумовили вибір теми даного наукового дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження основних тенденцій розвитку філіальної мережі банків у зарубіжних країнах, сучасних напрямків оптимізації діяльності структурних підрозділів фінансово-кредитних установ та визначення можливих шляхів підвищення ефективності функціонування банківської системи України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Внаслідок глобальної фінансової кризи більшість вітчизняних банків відчула необхідність реалізації ряду антикризових інструментів, які мали досить радикальний характер. Зокрема слід відзначити такий захід як скорочення філіальної мережі, персоналу. З одного боку, це дозволило суттєво скоротити витрати банку, проте з іншого – спричинило відтік клієнтів, нижчу якість або обсяги обслуговування. Особливо значущий вплив це мало для фінансово-кредитних установ, що орієнтовані на ведення роздрібногo бізнесу.

Саме тому нагальної необхідності набуває питання доцільності утримувати розгалужену мережу філій та відділень для банку. У цьому контексті цікавим вбачається дослідження досвіду провідних банків Західної Європи та США з огляду на більш високий рівень розвитку інформаційних банківських технологій та масштаб банківських операцій.

Так, протягом останніх років за кордоном банківські філії почали набувати різноманітних більш сучасних форм. У табл. 1 проаналізовано основні з них.

Таблиця 1 – Сучасні види банківських філій Західної Європи та США

Інформаційно-платіжні кіоски	Невеликі представництва	Філії, що надають увесь спектр послуг	Флагманські філії («flagship branches»)
<ul style="list-style-type: none"> - можливість здійснення усіх видів транзакцій; - персонал працює 1-2 дні на тиждень; - невисокий рівень професіоналізму персоналу; - повна автоматизація; - прогресивний рівень АТМ; - час роботи залежить від локальних потреб 	<ul style="list-style-type: none"> - 50% транзакцій та 50% продажу банківських послуг; - готовність персоналу надати допомогу клієнтам банку стосовно будь-яких питань; - стандартний мерчандайзинг; - консультаційна підтримка з боку віддалених офісів 	<ul style="list-style-type: none"> - орієнтація переважно на продаж банківських продуктів; - подовжений робочий день; - наявність висококваліфікованих консультантів із кредитування тощо 	<ul style="list-style-type: none"> - орієнтація переважно на продаж банківських продуктів; - подовжений робочий день; - наявність висококваліфікованих банківських працівників та експертів; - надання всіх видів банківських послуг; - високий рівень обслуговування; - орієнтація на інновації; - можливість самообслуговування

Так, деякі із перерахованих у табл. 1 видів банківських філій наразі вже є досить поширеними в Україні. Наприклад, у ряді банків високою популярністю користуються інформаційно-платіжні кіоски. Інколи вони створюються у формі центрів самообслуговування, доступ до яких клієнти мають цілодобово. Серед банків України, що активно створюють такі види відділень, слід відзначити ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»: у таких кіосках клієнт має вільний доступ до управління фінансами на своїх карткових рахунках. Подібні відділення були відкриті також банками ПАТ «ПриватБанк», АТ «Укресімбанк».

Перевагами таких кіосків для споживачів є доступність з огляду на тривалий час роботи на поширеність на території країни; простота та зручність користування; швидкість здійснення операцій. Спектр операцій, які можуть бути здійснені також досить широкий, зокрема:

- здійснення платежів;
- погашення кредитів у будь-якій валюті;
- поповнення депозитних рахунків та встановлення послуги автоматичного поповнення рахунку;
- здійснення грошових переказів;
- управління картковими рахунками.

Створення представництв дозволяє транслувати цінності та стратегічні орієнтири банку місцевим клієнтам, разом з тим забезпечуючи зворотній зв'язок із центральними відділеннями банку. Це дає можливість банкам аналізувати потреби, потенціал місцевих споживачів банківських послуг для розширення клієнтської бази та всебічного задоволення запитів населення.

Сучасною формою представлення банку на ринку є флагманські філії або так звані «flagship branches». Вони являють собою філії, які цілодобово надають широкий спектр послуг клієнтам. Так, наприклад, цікавим є досвід Citibank, яким було створено флагманську філію, обладнану сучасною банківською та комп'ютерною технікою, доступом до Інтернет. Клієнти мають можливість не тільки отримати консультацію, управляти рахунками, але й здійснити обмін широкого ряду іноземних валют. Протягом робочого дня клієнтів обслуговують банківські працівники. До подібної практики приєднуються також такі великі зарубіжні банки як Standard Chartered, NAB, Umpqua, Westpac, Barclays.

Слід також відзначити, що деякі банки (наприклад, Wells Fargo) наразі у посткризовий період надають перевагу створенню невеликих порівняно із традиційними філіями відділень, також обладнаних інноваційним технічним обладнанням для обслуговування та самообслуговування клієнтів.

Ці так звані «сусідські філії» дозволяють утримувати широку філіальну мережу банку та бути представленими в усіх регіонах, при цьому витрати на виплату орендних платежів та утримання персоналу значно знижуються. Так, такі відділення дозволять скоротити витрати на 40-50 % порівняно із традиційними банківськими філіями. Крім того, згідно із дослідженнями спеціалістів [1], близько 80% банківських операцій не потребують участі персоналу банку. Згідно із статистичними дослідженнями, проведеними міжнародною компанією з маркетингу та консалтингу Rosetta, стосовно сучасних тенденцій щодо розвитку філіальних мереж банку було отримано наступні результати:

- 52 % банків-респондентів основним засобом комунікації із клієнтами вважають офіційний сайт банку;
- 32 % вбачають філії основним способом розширення присутності в регіонах та комунікації із клієнтами;
- 12 % банків надають перевагу розширенню мережі банкоматів без відкриття філій;
- 3 % вважають, що найбільшу ефективність має створення телефонних центрів обслуговування клієнтів банків;
- 1 % банків сконцентрований переважно на удосконаленні мобільного банкінгу, відходячи від розширення традиційної мережі філій [2].

На рисунку 1 відображено провідні канали споживання банківських послуг протягом 2010-2011 рр. у США. Як свідчать дані рис. 1, роль філій залишається доволі високою, проте має місце тенденція до зниження обсягу послуг, які надаються клієнтам за їх посередництвом. Також велику роль відіграє такий роздрібний канал як Інтернет, а у 2011 р. 2% усіх фінансових банківських послуг клієнтам було надано з використанням програмного забезпечення на мобільних пристроях, що пов'язано із активним поширенням сучасних комунікаційних електронних приладів.

Узагальнюючи практику провідних зарубіжних банків щодо управління роздрібною мережею, можна виокремити ряд подібних характеристик, а також ряд відмінностей. Зокрема, серед спільних рис слід відзначити підвищення рівня автоматизації обслуговування клієнтів банками, застосування віддалених та онлайн інструментів для здійснення ряду операцій (переважно управління картковими рахунками).

Проте разом з тим спостерігаються також і протилежні тенденції. Так, наприклад, банки Bank of America, Wells Fargo (США) та Barclays (Велика Британія) усе ще продовжують скорочувати кількість відділень навіть у посткризовий період. Загалом у США протягом 2007-2012 рр. було закрито 12 тис. філій. Проте на противагу американський банк JPMorgan Chase має досить прибуткові відділення, що підтверджується наміром розширити роздрібну мережу на 2 тис. локацій [4, 5].

ВИСНОВКИ

Загалом можна сформулювати наступні рекомендації щодо підвищення ефективності філіальної мережі банків:

- 1) зменшення часу роботи персоналу банку у невеликих філіях та безбалансових відділеннях банку, що дозволить знизити витрати для банку та разом з тим утримувати розгалужену роздрібну мережу;
- 2) велику увагу банкам слід приділяти застосуванню сучасних інформаційних технологій у своїй діяльності, що дозволить збільшити кількість клієнтів, а також обсяги наданих послуг. Крім того, однією з переваг є зниження витрат на обслуговування споживачів банківських продуктів.

Разом з тим, філії залишаються переважним каналом для клієнтів при наданні комплексних банківських продуктів, зокрема таких, як отримання кредитів на придбання автомобілів, нерухомості, проектного фінансування, здійснення операцій із цінними паперами тощо.

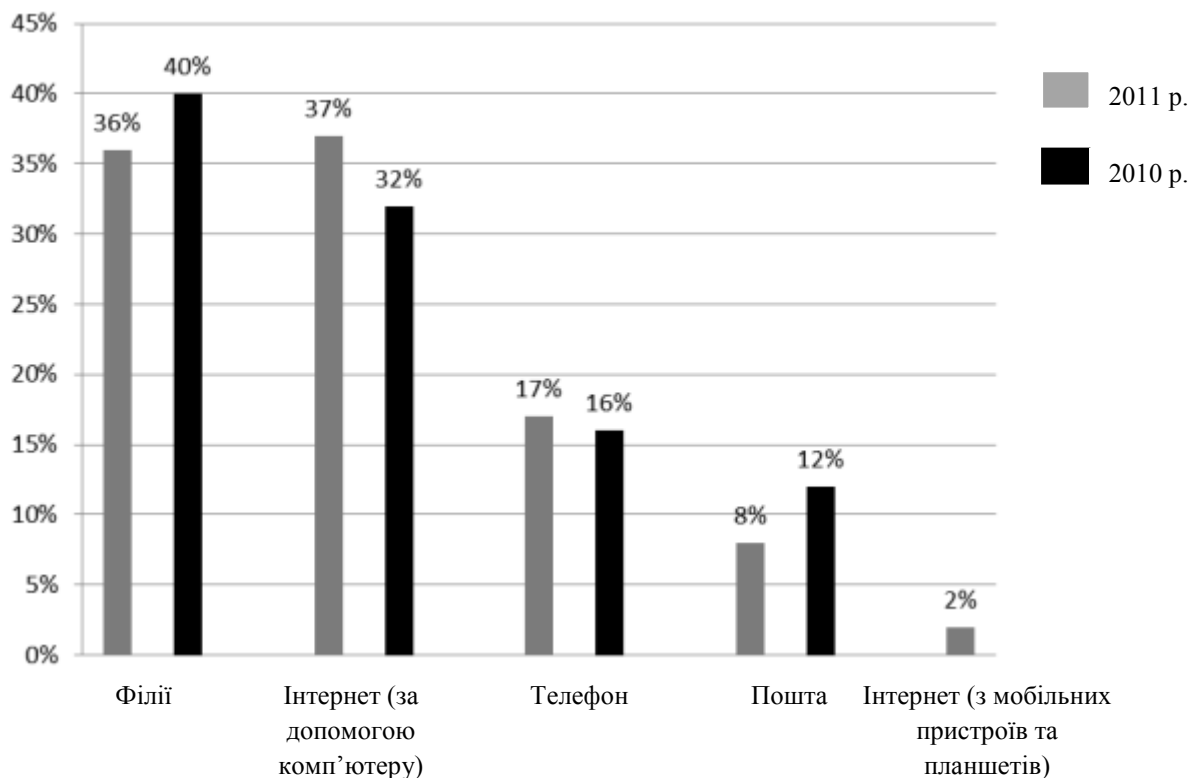


Рис. 1. Канали споживання роздрібних фінансових послуг у банках США протягом 2010-2011 рр. [3]

Отже, проаналізований досвід провідних зарубіжних банків має високу актуальність для удосконалення філіальної мережі вітчизняних фінансово-кредитних установ. Проте при цьому слід враховувати специфіку банківської діяльності в Україні, адаптуючи світові принципи та підходи, а також впроваджуючи провідні комунікаційні та інформаційні технології у банківській системі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Wells Fargo Mini-Branches And The Shrinking Retail Footprint [Electronic Resource] / The Financial Brand. – Regime of Access : <http://thefinancialbrand.com/28939/wells-fargo-mini-branch-concept/>
2. Official web-site of Rosetta agency [Electronic Resource]. - Regime of Access : <http://www.rosetta.com/>
3. The Future of Bank Branches Coordinating Physical with Digital [Electronic Resource] / Capgemini Consulting. - Regime of Access : http://www.capgemini.com/sites/default/files/resource/pdf/digital_banking_pov_final.pdf
4. Karmin C. From Cache to Cachet: Landlords Repurpose Classic Bank Vaults / C. Karmin // The Wall Street Journal. – 2012. - December 6. – Pp. 2-3
5. Kolakowski M. Trends in Branch Banking. Implications for Banking Employment [Electronic Resource] / M. Kolakowski // About.com. Financial Career. - Regime of access : <http://financereers.about.com/od/banker/a/Trends-In-Branch-Banking.htm>