

**МАЛИШ Г. А.**

*аспірант кафедри банківської справи*

*ДВНЗ «Українська академія банківської справи*

*Національного банку України»*

*м. Суми, Україна*

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІЛІАЛЬНОЮ МЕРЕЖЕЮ БАНКУ**

На сьогодні скорочення та реорганізація філіальної мережі банків в Україні є об'єктивним процесом. Така ситуація в значній мірі пояснюється прагненням банків скоротити свої витрати, відсутністю достатньо прибуткових напрямків розміщення ресурсів банків, банкрутством банків у кризовий та післякризовий періоди, впровадженням дистанційних технологій обслуговування клієнтів, нестабільною соціально-економічною ситуацією в країні тощо. В таких умовах актуальним стає питання про налагодження ефективної роботи філіальної мережі банків та оптимізацію процесу її управління через впровадження необхідних методик.

Зважаючи на актуальність окресленої тематики, необхідним є дослідження особливостей управління філіальною мережею банку в умовах постійної оцінки та аналізу продуктивності її структурних одиниць та розробка відповідної методики в цьому аспекті.

На даний момент можна цілком стверджувати, що використання класичних структурних підрозділів банків втрачає свою популярність, що відображається на динаміці зміни обсягів філіальної мережі банків у країнах Європи та в Україні зокрема. Так, у післякризовий період філіальна мережа банків скоротилася в Італії на 3,1 %, Іспанії – на 4,9 %, Греції – на 5,7 %, Німеччині – на 8 %. Щодо України, то кількість філій банків скоротилася на 1,1 % [1].

За результатами опитування, проведеного міжнародною аудиторською компанією KPMG [2], серед 2000 роздрібних банківських клієнтів

Великобританії, де кількість банківських філій скоротилася на 5 % за період 2009–2012 рр., було визначено наступні напрямки розвитку філіальної мережі банківського бізнесу:

- підтримка роботи філіальної мережі банку на ефективному рівні, її внесок в розвиток сили бренду банку, залучення нових клієнтів та більш комплексні продажі можуть бути реалізовані лише шляхом детального дослідження структурної базової вартості філіальної мережі через розробку низьковитратних філій, формування та використання відповідних стратегій міграцій;

- зростання популярності використання цифрових технологій варто сприймати не як загрозу для філіальної мережі, а як стимул для підтримки і розвитку різних типів філій та відділень і способів реалізації різних потреб клієнтських груп;

- для того, щоб підвищити конкурентоспроможність філій банку, необхідно провести ряд заходів для налагодження кореляції своїх мереж із потребами клієнтів та сприяти зростанню економічної ефективності кожного із форматів відділень.

Для організації злагодженої роботи філіальної мережі банку в сучасних умовах необхідною є розробка методики, яка б дозволяла управляти філіальною мережею банку в умовах постійної оцінки та аналізу продуктивності діяльності філіальних одиниць. Зокрема, дана методика має включати наступні ключові етапи:

- 1) аналіз клієнтських переваг;
- 2) визначення потенційного доходу філіальної мережі, яка діє в певному регіоні, а також у межах країни в цілому;
- 3) оцінка продуктивності роботи окремої одиниці філіальної мережі банку;
- 4) бенчмаркетинг виробничих потужностей філіальної одиниці банку;
- 5) визначення новітніх форматів роботи для існуючих та нових філіальних одиниць;

б) визначення стратегії міграції каналів філіальної мережі;

7) тестування-дослідження-впровадження.

Відзначимо, що запропоновану методику до управління філіальною мережею банку в умовах постійної оцінки та аналізу продуктивності структурних підрозділів можна використовувати для банків різних груп. Впровадження цієї методики банками дозволить оптимізувати процес управління їх філіальною мережею, в тому числі визначити доцільність функціонування або перспективні напрямки розвитку та модернізації тієї чи іншої філії банку.

#### Література

1. Офіційний Інтернет-сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>.
2. There is life in the branch yet [Electronic resource] / KPMG. – Access mode: <http://www.kpmg.com>.