

конкурентоспроможності підприємств галузі. Цей метод дозволяє глибше дослідити аспекти взаємодії не тільки внутрішньо корпоративних, але й міжфірмових бізнес-процесів, визначити можливості та «слабкі місця» формування конкурентоспроможності підприємств, визначити бар'єри розвитку компанії та розробити рекомендації, щодо ідентифікації неефективних бізнес-процесів та подальшої їх передачі на аутсорсінг.

Для побудови моделі бізнес-процесів, яка б відповідала вимогам українських підприємств необхідними умовами, є аналіз бізнес-середовища і моніторинг його змін, аналіз потреб споживачів і моніторинг змін у перевагах і поведінці споживачів стали основними, стратегічно важливими процесами компанії, що визначають усю подальшу її діяльність щодо створення продукту, його виробництва, доведення до споживача й одержання прибутку.

Обґрунтовано, що формування системи процесного управління може відбуватися на будь-якому етапі життєвого циклу компанії. Ідентифікація та опис, а таким чином і формування системи бізнес-процесів забезпечує прозорість управління, визначення проблемних ланок ланцюжка, подальша їх оптимізація, яка зумовлює підвищення ефективності діяльності підприємства.

**Брегеда О. А.,**

канд. екон. наук, доцент кафедри банківської справи, ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», Україна

**Bregeda O.,**

candidate of science, assistant professor, Kiev National Economic University, KNEU, Ukraine

**ЗАПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ  
ПІДХОДІВ УПРАВЛІННЯ  
БАНКІВСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ —  
ЗАПОРУКА ВІДНОВЛЕННЯ  
СТАБІЛЬНОСТІ  
БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ**

**INTRODUCTION  
OF NEW APPROACHES IN  
MANAGEMENT OF BANKING  
ACTIVITY IS A BASIS FOR  
BANKING SYSTEM STABILITY**

Банки є кровиносною системою економіки країни, від діяльності яких залежить стан розрахунків у державі, її функціонування. Для покращення фінансового стану банків необхідно запроваджувати нові послуги, підходи, технології обслуговування клієнтів, що сприятиме зростанню їх конкурентоспроможності, відродженню економіки України.

Stable banks activity is a basis for normal economy functioning. To improve banks financial position in Ukraine it is necessary to introduce new services, innovations in bank activity that will have positive impact on banks & economy growth.

Необхідність розробки нових підходів до управління діяльністю банків підтверджується кризою 2008—2009 років, яка мала значний відбиток на українську економіку незважаючи на те, що країна не є інтегрованою у світовий економічний простір. Перш за все, криза проявила себе в фінансовому секторі. Банки зазнали значних втрат, показали від'ємні результати своєї діяльності. Так, за 2009 рік збитки банківської системи склали 31,5 млрд грн. Навіть зараз ми не можемо говорити, що банківська система вийшла повністю з кризи, за перші 7 місяців 2010 року збитки системи склали 8,6 млрд грн.

Під час кризи довіра до банківських установ була підірвана. Якщо депозитні операції відновлюються, ресурси знову повертаються до банків, то з кредитною діяльністю банків ще пов'язано багато проблем. Найбільші проблеми банки мають через неповернення кредитів. Кредитна діяльність банків була і залишається основним джерелом доходів банку. Відновлення повноцінної діяльності банків можливе лише тоді, коли почнеться кредитування реальної економіки, яка дуже потребує ресурсів. На жаль, навіть нагромадивши необхідні ресурси банки не поспішають розпочинати активний процес кредитування — ще досі залишається велика загроза неповернення виданих позик. Тому кредитування відновлюється дуже повільно, банки з обережністю ставляться до оцінки нових проектів, надання позичок. Пережити важкий період можуть лише сильні структури, які змогли запропонувати клієнтам різноманітні послуги та операції, краще задовольнити вимоги споживачів, розширити базу отримання доходів. Незважаючи на розширення кількості послуг та операцій, які можуть запропонувати банківські установи, їх спектр та якісні характеристики не задовольняють повністю вимогам ринку. Якщо в розвинених країнах кількість послуг і операцій, які банки пропонують своїм клієнтам, нараховує три сотні видів (наприклад, у Японії), то в Україні лише наближається до першої сотні (наприклад, Ощадбанк, який традиційно займає одне з провідних місць в обслуговуванні населення, пропонує близько 70 їх видів). Третина споживачів банківських продуктів обслуговується більше ніж в одному банку, що свідчить про неможливість однієї установи повністю задовольнити потреби клієнтів у послугах.

Для розширення спектру послуг банкам у більшості випадків немає потреби відмовлятися від «класичних» послуг, а можна створювати на їх базі нові види, які відповідають реальним потребам суб'єктів залежно від ситуації на ринку. Нові підходи до

обслуговування клієнтів можуть бути пов'язані із запровадженням «пакетів» послуг, до складу яких входить різна кількість найпопулярніших послуг, тому кожний клієнт може обрати необхідний «пакет» за своїми потребами. При цьому споживання банківських послуг зростає, вартість кожної окремої послуги в пакеті знижується, а банк має можливість отримувати додаткові фіксовані доходи.

Використання банком сучасних технологій обслуговування клієнтів також створює додаткові конкурентні переваги. Так, уперше запроваджений в Україні Приватбанком Інтернет-банкінг на початкових етапах зіштовхувався з труднощами і спротивом як банкірів, так і клієнтів банків, зараз все частіше використовується в роботі українських банків, дозволяє клієнтам оперативної, не виходячи з дому чи офісу, управляти своїми рахунками без відвідання офісу банку, без необхідності стояти в чергах до кас.

На жаль, не всі банки чесно намагаються збільшувати свої доходи, змінюючи свою діяльність, упроваджуючи нові послуги, нові підходи до обслуговування клієнтів, реагуючи на нові вимоги часу, а вдаються до введення без будь-яких попереджень додаткової комісійної плати за супутні послуги, штучно нав'язуючи їх клієнту (наприклад, при оформленні депозитного рахунку автоматично відкривають поточний рахунок і вводять плату за його обслуговування; беруть комісію за внесення готівкових коштів на рахунок для погашення кредиту тощо). Такі дії банків негативно впливають на довіру не тільки до цих банківських установ, а й до всієї банківської системи. Тому чесна, прозора робота банківської установи, розширення спектру послуг клієнтам, можливість вчасно перебудувати свою діяльність відповідно до нових вимог ринку дозволяє банкам навіть у кризових умовах показувати високі позитивні результати своєї діяльності.

Діяльність банків поступово виходить за межі суто банківських операцій та послуг. Банки можуть створювати певні об'єднання з іншими структурами, холдинги, які є більш фінансово могутніми, пропонують споживачам і інші важливі фінансові послуги як страхові, лізингові, факторингові тощо. Тому вдосконалення підходів до управління бізнесом у сучасних умовах має важливе значення для підвищення ефективності його функціонування, зростання конкурентних переваг, позитивно вплине на відродження національної економіки.