

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут економіки та менеджменту
Кафедра фінансів, обліку та оподаткування

ПНЬОВСЬКА НЕОНІЛА РОМАНІВНА

УДК 336.71

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Управління якістю банківських продуктів та послуг

Освітня програма – Фінансовий менеджмент у сфері бізнесу
Спеціальність: 072 – Фінанси, банківська справа та страхування

Пньовська Н. Р.

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник _____

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри _____

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент _____

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Івано-Франківськ - 2024

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут економіки і менеджменту

Кафедра фінансів, обліку та оподаткування

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Освітньо-професійна програма Фінансовий менеджмент у сфері бізнесу

Спеціальність 072 – «Фінанси, банківська справа та страхування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

«____» _____ 20 ____ року

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТА Пньовській Неонілі Романівні

1. Тема роботи: «Управління якістю банківських продуктів і послуг»
керівник роботи к.е.н., доц. Маринчак Лілія Романівна

затверджені наказом вищого навчального закладу від «15» 12. 2023 року № 196/8

2. Строк подання студентом роботи: 09.01.2024 року

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні документи, офіційні матеріали НБУ, інформація з офіційних сайтів комерційних банків, спеціальна економічна і фінансова література, фахові наукові видання, Інтернет-джерела.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретичні засади побудови системи управління якістю банківських продуктів і послуг.

2. Оцінка сучасної системи управління якістю банківських продуктів у вітчизняній банківській практиці.

3. Удосконалення системи управління якістю банківських продуктів і послуг.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

Слайд 1 – Актуальність та наукова новизна роботи

Слайд 2 – Взаємозв'язок між поняттями «банківська операція», «банківська послуга» та «банківський продукт»

Слайд 3 – Принципи формування якісного портфеля банківських продуктів

Слайд 4 – Чинники, що впливають на рівень лояльності клієнтів

Слайд 5 – Система управління якістю банківських продуктів і послуг

Слайд 6 – Статистика НБУ станом на 01.01.2023 р.

Слайд 7 – Показники діяльності банків, що характеризують якість портфеля продуктів і послуг

Слайд 8 – Середньозважена вартість кредитів і депозитів

Слайд 9 – Кількість та сума операцій із використанням платіжних карток

Слайд 10 – Платіжна інфраструктура та платіжні картки станом на 01.04.2023

Слайд 11 – Вимірювання рівня задоволення банківською послугою

Слайд 12 – Рейтинг стійкості банків від Мінфін (за III кв. 2023р.)

Слайд 13 – Ukrainian Business Award рейтинг ТОП-20 банків України 2023р

Слайд 14 – Типові причини невдоволення клієнтів якістю банківських послуг та обслуговування

Слайд 15 – Управління якістю банківських продуктів і послуг: напрями удосконалення

Слайд 16 – Характеристика різних типів лояльних клієнтів банку

Слайд 17 – Особливості комунікаційної та товарної політики для кожного сегменту банківських клієнтів

6. Дата видачі завдання 01.12.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми та постановка завдання магістерської роботи	01.12.22	Виконано
2.	Розділ 1. Теоретичні засади побудови системи управління якістю банківських продуктів і послуг	01.02.23	Виконано
3.	Розділ 2. Оцінка сучасної системи управління якістю банківських продуктів у вітчизняній банківській практиці	01.09.23	Виконано
4.	Розділ 3. Удосконалення системи управління якістю банківських продуктів і послуг	24.12.23	Виконано
5.	Вступ і висновки до роботи	28.12.23	Виконано
6.	Оформлення роботи згідно встановлених вимог	07.01.24	Виконано
7.	Подання готової роботи з комплектом супровідних матеріалів на допуск до захисту	09.01.24	Виконано

Студент

(підпис)

Пньовська Н. Р.

Керівник роботи

(підпис)

Маринчак Л. Р.

РЕФЕРАТ

Магістерська робота містить 75 сторінок, 4 таблиці, 2 рисунки, перелік джерел посилань із 52 найменувань.

На сучасному етапі розвитку суспільства потрібно говорити про пов'язаність функціонування банківського ринку з такими світовими трендами як глобалізація, діджиталізація та інновації, а також про його залежність від фінансових, економічних та інших світових реалій. Сучасні динамічні зміни вимагають перегляду та переосмислення діяльності як окремо взятого банку, так і тих продуктів і послуг, які він пропонує споживачам. Тому в умовах складної конкурентної боротьби все більше уваги приділяється не лише цінній конкуренції, а насамперед конкуренції якості товарів та послуг.

Між якістю продуктів і послуг та рівнем задоволення споживачів є пряма залежність: тільки якісні сервіси можуть повною мірою задовольнити клієнта і спонукати його обрати той чи інший банківський продукт чи скористатися послугою, особливо якщо для цього існує доволі широкий вибір як самих послуг, так і їх надавачів. Тому важливою складовою успіху діяльності банківських установ є управління якістю банківських продуктів та послуг.

Об'єктом дослідження є процес управління якістю банківських продуктів і послуг в Україні.

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні та практичні засади управління якістю банківських продуктів і послуг.

У роботі досліджено теоретичні засади управління якістю банківських продуктів і послуг, здійснено оцінку системи якості банківських послуг вітчизняних банків та запропоновано напрями удосконалення системи управління якістю банківських продуктів та сервісів.

БАНК, БАНКІВСЬКИЙ ПРОДУКТ, БАНКІВСЬКА ПОСЛУГА, ОБСЛУГОВУВАННЯ, ЯКІСТЬ, РЕЙТИНГ, КЛІЄНТ, ПОТРЕБИ, СЕРВІС

ABSTRACT

The master's thesis contains 75 pages, 4 tables, 21 figures, a list of sources of references from 52 titles.

At the current stage of development of society, we need to talk about the connection between the functioning of the banking market and global trends such as globalization, digitalization and innovation, as well as its dependence on financial, economic and other world realities. Modern dynamic changes require a review and rethinking of the activities of both the individual bank and the products and services it offers to consumers. Therefore, in conditions of complex competition, more and more attention is paid not only to price competition, but above all to competition in the quality of goods and services.

There is a direct relationship between the quality of products and services and the level of customer satisfaction: only quality services can fully satisfy the customer and encourage him to choose a banking product or use the service, especially if there is a wide choice of services and providers . Therefore, an important component of the success of banking institutions is the quality management of banking products and services.

The object of research is the process of quality management of banking products and services in Ukraine.

The subject of the study are theoretical, methodological and practical principles of quality management of banking products and services.

The theoretical principles of quality management of banking products and services are investigated, the system of quality of banking services of domestic banks is assessed and the directions of improvement of the quality management system of banking products and services are offered.

BANK, BANKING PRODUCT, BANKING SERVICE, QUALITY, RATING, CLIENT, NEEDS, SERVICE.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ І ПОСЛУГ.....	10
1.1 Якість банківських продуктів і послуг: суть, значення та фактори впливу.	10
1.2 Система управління якістю банківських продуктів і послуг та її складові....	18
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ У ВІТЧИЗНЯНІЙ БАНКІВСЬКІЙ ПРАКТИЦІ.....	25
2.1 Методичні засади оцінювання якості банківських послуг з позиції клієнтів банку.....	25
2.2 Аналіз впливу якості банківських продуктів і послуг на результати банківської діяльності.....	36
2.3 Оцінка лояльності споживачів банківських продуктів і послуг в системі управління їх якістю	47
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ ТА ПОСЛУГ.....	53
3.1 Напрями підвищення якості банківських продуктів і системи покращення банківських сервісів.....	53
3.2 Удосконалення процесу управління лояльністю споживачів на ринку банківських послуг	57
Висновки до розділу 3	65
ВИСНОВКИ	67
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ НА ДЖЕРЕЛА.....	71
Бібліографічна довідка	

МР.ФНмз – 03.00.000 ПЗ								
Змн.	Лист	№ докум.	Підпис	Дата	Управління якістю банківських продуктів та послуг»	Літ.	Арк.	Акрушів
		Пньовська Н.Р.						
		Маринчак Л. Р.					6	
						ІФНТУНГ, ФНмз-22-1		
		Маринчак Л. Р.						
		Маринчак Л. Р.						

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку банківської системи потребує від кожного банку посилення уваги до потреб споживача як центрального суб'єкта фінансових відношень і, відповідно, оптимізації своїх внутрішніх процесів для створення сучасних банківських продуктів високої якості. Удосконалення моделей співпраці банківських установ із клієнтами має орієнтуватися на поліпшення комунікацій, застосування персоніфікованого підходу до споживачів, щоб забезпечити їх лояльне відношення і запобігти розриву між пріоритетами банків та їх клієнтів. Зростання рівня якості власних продуктів у розрахунку на широке коло як корпоративних, так і приватних клієнтів можливе за умови розвитку ІТ-інфраструктури, активної діджиталізації банків, що створюють можливості застосування сучасних фінансових технологій. Невід'ємним складником банківської діяльності повинно стати забезпечення відповідного іміджу банку на базі ефективної організаційної культури, високого рівня професійності персоналу, визначення інноваційних альтернативних способів задоволення запитів споживачів банківських продуктів.

Дослідженням якості банківських продуктів займалися такі відомі вітчизняні та зарубіжні вчені, як В. Вовк, Ю. Бугель, В. Грушко, Л. Дудинець, Г. Карчева, О. Колодізев, Л. Карпчук, А. Кузнецова, І.С. Благун, О.О. Карагодова, О.Д. Василик, О.В. Васюренко, І.В. Вишняков, І.В. Пасічник, В.В. Вітлінський, О.В. Дзюблюк, В.А. Зінченко, В.І. Колесников, П.В. Конюховський та інші. У своїх дослідженнях науковці розглядали питання управління якістю портфеля банківських продуктів, обґрунтовували умови ефективного функціонування банківської установи як учасника ринку фінансових послуг. Однак світ постійно змінюється, а разом з ним у наше життя приходять нові виклики та проблеми, з'являються цікаві можливості та перспективи. Тому банківський бізнес в процесі постійної конкурентної боротьби розвивається, пропонуючи своїм клієнтам все новіші та якісніші

продукти та послуги.

Метою магістерської роботи є дослідження системи управління якістю банківських продуктів і послуг та пошук напрямів її удосконалення в сучасних умовах.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення ряду завдань:

- дослідити поняття «якість банківських продуктів і послуг» та фактори, що на неї впливають;
- охарактеризувати складові системи управління якістю банківських продуктів і послуг;
- описати методiku оцінки якості банківських послуг з позиції клієнтів банку;
- проаналізувати вплив якості банківських продуктів і послуг на результати діяльності вітчизняних банків;
- визначити особливості оцінки лояльності споживачів банківських продуктів і послуг в системі управління їх якістю;
- виявити сучасні проблеми системи управління якістю банківських продуктів і послуг та окреслити напрями її удосконалення;
- запропонувати методи удосконалення процесу управління лояльністю споживачів на ринку банківських послуг.

Об'єктом дослідження є економічні відносини, що виникають між суб'єктами банківської діяльності з приводу забезпечення якості банківських послуг.

Предмет дослідження – науково-методичне забезпечення та практичний інструментарій управління якістю банківських продуктів і послуг з метою задоволення інтересів їх постачальників та споживачів.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано наступні методи наукового дослідження: аналіз, синтез, логічне узагальнення – при уточненні категоріально-понятійного апарату дослідження; порівняльний аналіз, метод групувань – при дослідженні еволюції управління якістю банківських послуг в банківській системі України; індукція, дедукція та

наукова абстракція – при розробці концептуальних засад управління якістю банківських послуг.

Інформаційну основу дослідження склали закони України, нормативні акти та статистичні дані Національного банку України, офіційні дані Державної служби статистики України, аналітичні матеріали Асоціації українських банків, світових та вітчизняних рейтингових агенцій, матеріали з офіційних сайтів банків України, наукові праці з питань управління якістю банківських послуг.

Наукова новизна роботи полягає в поглибленні теоретичних і практичних засад з управління якістю банківських продуктів і послуг. У процесі дослідження були отримані такі результати, що мають ознаки наукової новизни:

- удосконалено теоретичні засади системи управління якістю банківських послуг: доповнено чинники, що впливають на рівень лояльності клієнтів;

- набули подальшого розвитку методичні засади управління лояльністю споживачів банківських продуктів і послуг: запропоновано здійснювати поділ клієнтів на сегменти відповідно до рівня їхньої лояльності та застосовувати відповідну комунікаційну і товарну політику для кожного сегмента.

Практичне значення роботи полягає у тому, що результати дослідження та пропозиції можуть бути використані вітчизняними банками в процесі формування та розвитку системи управління якістю банківських послуг.

Структура магістерської роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань на джерела. Загальний обсяг магістерської роботи становить 75 сторінок. Магістерська робота містить 4 таблиці, 21 рисунок, перелік джерел посилань включає 52 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ І ПОСЛУГ

1.1 Якість банківських продуктів і послуг: суть, значення та фактори впливу

Банківський бізнес в Україні сьогодні перебуває на стадії галузевої зрілості, є високо конкурентним та характеризується широким асортиментом банківських продуктів і послуг, причому постійно з'являються нові, більш сучасні види банківських послуг. Цифрова трансформація суспільства також вплинула на розвиток банківського ринку та зумовила появу цілого ряду інноваційних цифрових банківських пропозицій для клієнтів, і навіть більше – новий напрям банківського бізнесу – цифровий (дистанційний) банкінг.

Перш, ніж досліджувати поняття якості банківських продуктів та послуг, вважаємо за необхідне з'ясувати різницю між ключовими термінами, які часто зустрічатимуться у роботі, а саме: банківський продукт, банківська послуга, банківська операція.

У вітчизняних законодавчих документах не існує чіткого розмежування цих понять, більше того – їх часто вживають як синоніми. У Законі України «Про банки і банківську діяльність», у статті 47 «Банківські операції», яка дає перелік можливих дій банку на ринку, наводяться поняття «операції» та «угоди», серед яких знаходять своє місце й послуги [21]. У банківській практиці також спостерігається ідентифікація цих термінів. Так, Національний банк України, коли здійснює ліцензування банків та видає їм письмові дозволи, наводить операції та послуги єдиним переліком, об'єднуючи їх під назвою «операції».

На нашу думку, логічним є підхід до розгляду комплексу понять банківського продукту, банківської послуги та банківської операції як сукупності взаємопов'язаних елементів, що становлять певну цілісну систему:

- банківські операції є набором певних процедур, що створюють можливість реалізації банківських послуг;
- банківські послуги – це сукупність здійснених банківських операцій працівниками банків;
- банківський продукт є результатом наданих споживачеві банківських послуг і націлений на задоволення певних його потреб [10].

На нашу думку, найбільш широким поняттям з досліджуваних є банківський продукт – він є результатом діяльності банку на ринку, розроблений банком із врахуванням запитів його потенційних або реальних клієнтів.

Можна виокремити такі особливості банківських продуктів:

- банківські продукти, на відміну від звичайних товарів, не набувають матеріальної форми;
- процеси продукування і споживання банківського продукту є нероздільними;
- банківський продукт пов'язаний із грошовими операціями, що можуть мати різні форми (безготівкова, готівкова, електронна);
- банківські продукти мають виробничий характер: навіть у такій простій формі, як залучення вкладів, закладено виробничий зміст. Банк у цьому випадку працює як підприємство, яке перетворює непрацюючі ресурси, у працюючі активи, тим самим сприяючи розвитку виробництва.

Натомість, банківська послуга – це форма задоволення певної потреби (у кредиті, депозиті, розрахунково-касовому обслуговуванні, гарантіях, купівлі-продажу і зберіганні цінних паперів, іноземної валюти тощо) клієнта банку. Саме в процесі надання банківської послуги формується якість наявного, створеного банківського продукту. Подібність банківського продукту і банківської послуги в тому, що вони покликані задовольняти потреби клієнта і сприяти одержанню банком прибутку.

У свою чергу, банківська операція є певною технічною, технологічною, фінансовою, інтелектуальною або професійною дією банку, яка здійснюється у зв'язку з обслуговуванням клієнтів.

Як правило, надання більшості банківських послуг передбачає необхідність проведення певної послідовності банківських операцій працівниками банку, вимагає взаємодії його декількох підрозділів. Наприклад, депозитна послуга передбачає операції з відкриття депозитного рахунку, зарахуванню на нього суми вкладу, нарахування та виплати відсотків, виплаті вкладу після закінчення його терміну або на вимогу клієнта, закриття депозитного рахунку. Таким чином, банківська операція - це складова частина банківських послуг.

На рис. 1.1 зображено визначення понять «банківський продукт», «банківська послуга» та «банківська операція», а також взаємозв'язок між ними.



Рисунок 1.1 – Взаємозв'язок понять «банківський продукт», «банківська послуга» та «банківська операція» [35]

Отже, банківський продукт – це результат діяльності банку на ринку, який втілюється у формі послуг. Банківська послуга, в свою чергу, – технологічно взаємозв'язана сукупність банківських операцій, які реалізуються банком клієнтові на договірній основі та направлені на задоволення потреб клієнта в банківському обслуговуванні.

У сучасних умовах, коли по змістовній наповненості продуктового ряду діяльність більшості банків все більше зближується, дуже важливо використовувати можливості диференціації банківських послуг. Необхідно підвищувати рівень їх значимості, якість і зручність обслуговування, розвивати дистанційні канали і розширювати їх функціональні можливості. Реалізація всіх цих напрямків роботи можлива саме в рамках розробки та вдосконалення якості банківського продукту як сукупності операцій банку для певного клієнтського сегмента.

Наступним етапом роботи є дослідження поняття «якість банківського продукту», яке по-різному трактується у сучасній науковій літературі, причому різні автори по-різному в дослідженнях використовують термінологію: «банківський продукт», «банківська послуга», «банківська операція», здебільшого ототожнюючи ці поняття.

В. Токарчук розглядає якість банківського продукту як один із складників якісного обслуговування клієнта; до інших складників автор відносить особливість «продуктового кошика», а також інші чинники, що впливають на рівень обслуговування клієнта, такі як кваліфікація банківського персоналу, зручність графіка роботи банківської установи для споживачів, територіальне розміщення банку, внутрішній дизайн та ін. [51].

О. Шестопалова виділяє цілу низку критеріїв, які характеризують якість банківського продукту з позицій клієнта комерційного банку, які відносяться до елементного, функціонального, організаційного та інформаційного аспектів [52].

Н. Стефанчук пропонує підхід до розуміння якості банківського продукту з позиції клієнта і з позиції банку [50].

Ю. Вергелюк досліджує якість банківських послуг на основі комплексного підходу, виділяючи такі рівні, як окрема фінансова послуга, конкретний банк, банківська система та фінансова система [8].

Ю. Демків вважає необхідним під час здійснення процесів управління якістю банківських послуг враховувати інтереси клієнтів, що виражається в задоволенні їхніх потреб під час одержання банківських послуг, а також інтересів банків як можливості їх фінансового зростання [16].

На наш погляд, однозначно існує пряма залежність між якістю продуктів та послуг і рівнем задоволення клієнтів: лише високоякісні сервіси можуть повністю задовільнити клієнта та змусити його вибрати той чи інший банківський продукт чи скористатися послугою. Це особливо важливо, враховуючи різноманіття послуг і продуктів на ринку.

Зазначимо, що на сучасному етапі розвитку ринку банківських послуг в Україні панує стабільна цінова ситуація, яка впливає на якість цілого ряду продуктів, як процентних, так і комісійних. Тому банки акцентують увагу на якості, яка стосується як самого продукту, так і обслуговування клієнтів.

Ринок банківських послуг перетворився з ринку виробника в ринок споживача, що визначає важливість діяльності відділів маркетингу та стратегічного розвитку в організаційній структурі банку. При цьому розробка банківського продукту вимагає врахування не лише задоволення потреб клієнта, але й досягнення поставлених банком цілей.

Для клієнта якість банківського продукту визначається компетентністю працівників, доступністю, розумінням, чуйністю, комунікацією, довірою, безпекою. Водночас, для банку визначальними рисами якості є швидкість внутрішніх процесів, продуктивність праці, рівень мотивації та інші фактори.

Підсумовуючи вищесказане, якість банківського продукту слід розглядати як рівень задоволення клієнтів у їхніх потребах з урахуванням різноманітних критеріїв, які формують лояльне ставлення до банківської установи.

В нашому розумінні, до вказаних критеріїв слід також додати швидкість реакції потенційних клієнтів на впроваджені банківський продукт та можливість охоплення максимальної цільової аудиторії через масове впровадження продукту. Це особливо важливо для новітніх банківських продуктів, введення яких на ринок пов'язане із значними витратами, такими як розробка, тестування і запуск нового програмного продукту для віддаленого користування послугами банку. Якщо банк інвестує значні кошти у реалізацію такого проєкту, то важливо вжити всіх заходів для того, щоб його використання стало масовим і швидко призвело до повернення інвестицій.

Отже, якість банківського продукту слід розглядати як ступінь задоволення клієнтами їхніх потреб, з урахуванням широкого спектру критеріїв, які формують стан лояльності до банківської установи.

У свою чергу, перелік банківських продуктів формує банківський портфель, який має відповідати конкретним принципам для досягнення визначеного рівня його якості (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 - Принципи формування якісного портфеля банківських продуктів

Для формування якісної структури і наповнення портфеля банківських продуктів необхідно враховувати ряд зовнішніх і внутрішніх факторів впливу (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Фактори, що впливають на якість портфеля банківських продуктів та послуг [52]

Формуючи портфель банківських продуктів, комерційні банки повинні активно зміцнювати позитивний вплив внутрішніх факторів, які прямо залежать від організації роботи самого банку, а також оперативно та адекватно реагувати на зовнішні чинники, вплив яких є більш значущим через неможливість банку впливати на них.

Ми вважаємо, що ключовою складовою потенціалу будь-якої організації, включаючи банк, є організаційна культура, яка визначає успіх компанії не лише в сучасному контексті, але й на довгострокову перспективу.

Організаційна культура банку представляє собою цілісну філософію та ідеологію управління, норми і цінності, що формують принципи діяльності, які створюють основу взаємодії як всередині установи, так і за її межами [52].

Практика підтверджує, що в центрі уваги повинна бути передусім особистість, незалежно від того, чи йдеться про співробітника банку, ділового партнера чи клієнта. Взаємовідносини повинні базуватися на принципах взаємоповаги, розуміння, культури спілкування та толерантності.

Необхідною складовою організаційної культури банку є клієнтоорієнтованість, оскільки ефективне встановлення зв'язку «клієнт – банк» дозволяє менеджменту банку отримувати актуальну інформацію про те, як клієнти оцінюють якість наданих послуг, а також вчасно реагувати на зауваження і виправляти наявні недоліки.

У випадку, коли відносини з клієнтом налагоджені, він демонструє свою лояльність. Лояльний клієнт – це клієнт, який:

- буде обслуговуватися у одного і того ж постачальника послуг, навіть якщо з'являться інші варіанти;
- схильний збільшувати масштаб обслуговування з часом;
- підтримує з постачальником конструктивний зворотний зв'язок, надає рекомендації, поради;
- поширює позитивні відгуки про постачальника послуг [9].

Дослідження чинників, що впливають на рівень лояльності клієнтів банківських установ, дало змогу виділити основні з них:

- зручність та простота доступу до одержання банківських продуктів;
- наявність повної інформації про особливості банківських продуктів;
- можливість отримання клієнтоорієнтованої консультації;
- прийнятність цінових аспектів пропонованих продуктів, наявність альтернативних варіантів, що допоможуть вибрати оптимальну з погляду споживача пропозицію;
- відсутність спроб приховування персоналом банку інформації щодо платежів чи зборів, які з часом повинен буде сплачувати клієнт;
- помірна величина комісії (у порівнянні з іншими банками);
- високий рівень професійності персоналу, що контактує зі споживачами;

- етичність персоналу, уважне відношення до запитів клієнта, відсутність тиску на клієнта під час пропонування супутніх чи додаткових послуг;
- доступна і прийнятна для користування система Інтернет-банкінгу та мобільного банкінгу з наявними сучасними послугами;
- упевненість у захищеності банківських операцій від посягань шахраїв [52].

Зростання чисельності лояльних клієнтів зумовлює збільшення доходів банку і в той же час, потребує збільшення витрат на формування стійких взаємовідносин з клієнтами, заснованих на цілковитій довірі. В таких умовах якість банківських продуктів і послуг має вирішальне значення.

Отже, в умовах конкурентної боротьби банків за клієнтів проблема підвищення якості банківських продуктів та послуг є особливо актуальною, тому повинна їх стати стратегічним завданням. Важливо застосовувати системні підходи до управління якістю, оскільки перевагу матимуть саме ті банківські установи, які зможуть запропонувати високу якість власних продуктів і послуг, завоювавши високий рівень довіри і лояльності до себе з боку клієнтів.

1.2 Система управління якістю банківських продуктів і послуг та її складові

Якість стала важливим пріоритетом та передумовою економічного зростання для організацій і держав у всьому світі, охоплюючи продукцію, роботи та послуги. В банківському секторі, забезпечення високої якості продуктів та послуг стало ключовим елементом фінансового успіху, і кожен банк розробляє свою стратегію, акцентуючи увагу на обов'язковому дотриманні параметрів якості банківських продуктів та надання високого рівня обслуговування клієнтів.

Система управління якістю в Україні почала розвиватися з кінця 1990-х років і продовжує еволюціювати до сьогодні. Цей процес пройшов кілька етапів, на кожному з яких визначалася концепція стандартизації якості, яка визнається світовою спільнотою (рис. 1.4).

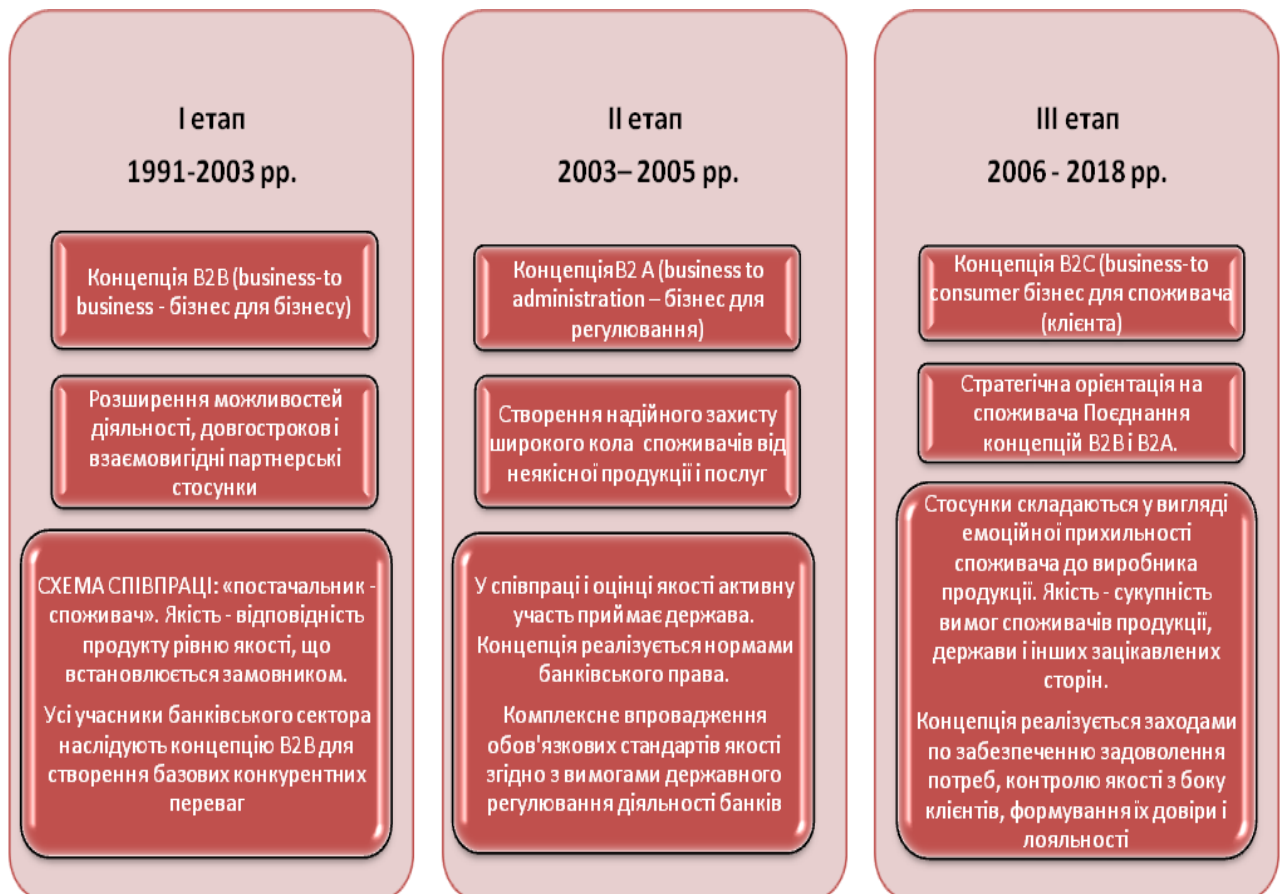


Рисунок 1.4 – Етапи розвитку системи управління якістю у вітчизняній банківській практиці [8]

На етапі розвитку з 1990-2000 років банки застосовували концепцію B2B (бізнес-до-бізнесу), орієнтовану на встановлення стосунків «постачальник-замовник» з великими корпоративними клієнтами. Головним завданням того часу було відповідати потребам цих клієнтів та будувати довготривалі стосунки, але оцінка якості банківських продуктів здійснювалася замовником, і управління якістю в банківських установах було майже відсутнім.

Концепція B2A (бізнес-до-регулювання) виникла у 2003-2005 роках, включаючи оцінку якості та стандартизацію державними органами. У цей

період українські банки розвивали стратегії якості, фокусуючись на фінансовій стабільності та задоволенні споживачів.

Сучасна концепція B2C (бізнес-до-споживача) визначає якість продуктів, орієнтовану на вимоги споживачів. З початку 2005 року в банківській практиці України почали вивчати та впроваджувати ідеї тісної взаємодії з клієнтами, що проявилось в розробці методології управління якістю та програм для підвищення якості обслуговування та співпраці з клієнтами. Це дало поштовх банкам для впровадження загальної концепції управління якістю.

Отже, сучасна система управління якістю банківських продуктів і послуг має на меті максимальне задоволення потреб і клієнтів у наданні послуг, а також встановлення довгострокових та вигідних стосунків між банком і споживачем. Важливою є стратегічна спрямованість та дотримання концепції B2C, де банки не лише задовольняють потреби клієнтів зараз, але й активно використовують новітні технології та розвиваються для передбачення майбутніх потреб.

Поступово фахівці в області менеджменту прийшли до стратегічної орієнтації на споживача, яка забезпечена організаційно, методично і технічно, життєво потрібна кожній фінансовій установі, що функціонує в умовах конкурентного ринку. Успішність банківського бізнесу в цих умовах цілком стала визначатися правильністю розуміння потреб ринку і своєчасними коригуваннями у банківській діяльності при зміні пріоритетів. Тому метою надавачів банківських послуг стало прагнення відповідати запитам споживачів і прагнути перевершити їх.

Слід зазначити, що ця ситуація у вітчизняному банківському бізнесі узгоджується із загальносвітовими тенденціями у розвитку банківського менеджменту, де клієнтоорієнтованість та загальне управління у банківській діяльності стали основними векторами розвитку. На сучасному етапі взаємовідносини у банківському середовищі, як зазначають учені, складаються у вигляді емоційної прихильності споживача до виробника продукції у зв'язку з максимальним задоволенням своїх вимог.

Отже, постала проблема розробки системи управління якістю в банківництві, яка б поєднувала концептуальні аспекти якості банківських продуктів і послуг з організаційними засадами банківського менеджменту.

Система управління якістю в банку включає об'єкт, мету та функції, базується на принципах і вимагає відповідного забезпечення, спрямована на досягнення конкретного результату - підвищення конкурентоспроможності та ефективності банку. Забезпечення якості банківських продуктів і послуг виступає об'єктом системи, призначеним досягти цієї мети.



Рисунок 1.5 – Складові системи управління якістю банківських продуктів і послуг (власна розробка)

Принципи управління якістю продуктів і послуг в банках відповідають міжнародним і національним стандартам якості і включають такі позиції:

1. Клієнтоорієнтованість – чітке розуміння сьогоденних і майбутніх потреб клієнта та прагнення банку їх задовольнити.

2. Інноваційність – відповідність сучасним практикам банків-лідерів та постійне впровадження технологічних і продуктових інновацій, а також використання інноваційних підходів до обслуговування клієнтів.

3. Дохідність – дотримання головної мети створення комерційного банку – отримання прибутку.

4. Адаптованість – швидке реагування на зміни зовнішнього середовища функціонування банку та адаптація пропозицій під потреб клієнтів, які продиктовані цими змінами.

5. Відповідність стратегії – чітке розуміння поставлених орієнтирів для розвитку банку і слідування ним.

6. Зважена ризикованість – принцип, який безпосередньо пов'язаний із прибутковістю, адже чим вищий ризик, тим більший дохід банку, однак ризик має бути зважений і зрештою виправданий.

Функції системи управління якістю банківських послуг розглядаються через призму загальних функцій банківського менеджменту, таких як планування, аналіз, регулювання та контроль.

Планування реалізується встановленням цільових індикаторів якості та розробленням системи заходів для їх підвищення.

Аналіз передбачає збір інформації для вивчення думки клієнтів, дослідження відповідності фактичних результатів і цільовим параметрам, визначення пріоритетності критеріїв якості послуг та встановлення зв'язку між якістю банківських продуктів і послуг та результатами банківської діяльності.

Регулювання в системі управління означає зміну рівня цільових орієнтирів якості та удосконалення самої системи, а також використання системи мотивації персоналу.

Контроль реалізується моніторингом рівня і якості банківських послуг, виявленням відхилень та їхніх причин.

У системі управління якістю банківських послуг важливою є наявність відповідних підсистем забезпечення, таких як методичне, інформаційне, технологічне та кадрове забезпечення [7].

Щодо результатів функціонування системи, їх визначають два типи індикаторів – нефінансові (ділова репутація і лояльність клієнтів) та фінансові (прибутковість, ділова активність, платоспроможність).

Ділова репутація включає бренд, імідж та репутацію банку, що формуються через якість обслуговування, поведінку персоналу, рекламну політику та довіру до банку. Лояльність клієнтів розглядається як рівень довіри, задоволення від обслуговування та загальне позитивне емоційне ставлення до банку, що є результатом ефективного функціонування системи управління якістю.

У підсумку зазначимо, що основним завданням системи управління якістю є підвищення якості банківських продуктів та рівня обслуговування клієнтів для максимального задоволення їхніх потреб та спрямування зусиль на покращення фінансових і нефінансових показників діяльності банку.

Висновки до розділу 1

За результатами 1 розділу магістерської роботи можна зробити такі висновки:

1. Досліджено різні підходи науковців до формулювання основних понять теми: «банківський продукт», «банківська послуга» та «банківська операція», з'ясовано різницю та взаємозв'язок між ними. Доведено, що розробка банківського продукту чи послуги вимагає врахування інтересів банку та задоволення потреб клієнта, відтак поняття «якість банківського продукту» розглядається з точки зору як клієнта, так і банківської установи. Якість банківського продукту запропоновано розглядати як рівень задоволення клієнтів у їхніх потребах з урахуванням різноманітних критеріїв, які формують лояльне ставлення до банківської установи. Формуючи портфель банківських продуктів, комерційні банки повинні активно зміцнювати позитивний вплив внутрішніх факторів, які прямо залежать від організації роботи самого банку, а також оперативно та адекватно реагувати на зовнішні чинники, вплив яких є

більш значущим через неможливість банку впливати на них. Доведено, що зростання чисельності лояльних клієнтів зумовлює збільшення доходів банку і в той же час, потребує збільшення витрат на формування стійких взаємовідносин з клієнтами, заснованих на цілковитій довірі.

2. Встановлено, що сучасна система управління якістю банківських продуктів і послуг має на меті максимальне задоволення потреб клієнтів у наданні послуг, а також побудову довгострокових та вигідних стосунків між банком і споживачем. Тому важливою є стратегічна спрямованість та дотримання концепції B2C, де банки не лише задовольняють потреби клієнтів зараз, але й активно використовують новітні технології та розвиваються для передбачення майбутніх потреб. Система управління якістю в банку включає певний набір елементів: об'єкт, мету та функції, базується на принципах і вимагає відповідного забезпечення, спрямована на досягнення конкретного результату - підвищення конкурентоспроможності та ефективності банку.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ У ВІТЧИЗНЯНІЙ БАНКІВСЬКІЙ ПРАКТИЦІ

2.1 Методичні засади оцінювання якості банківських послуг з позиції клієнтів банку

Відомо, що коли ринок насичений товарами та послугами, то боротьба за клієнта перетворюється у боротьбу за якість послуг, що надаються. Тому управління якістю банківських послуг – це скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні банком відповідності корисних властивостей банківського продукту вимогам споживача. При цьому варто пам'ятати, що особливість банківських послуг визначає особливості оцінювання їх якості та управління нею:

- якість банківських послуг загалом важко визначити кількісно (звичайно можливе існування системи внутрішніх відносних показників для оцінювання якості банківського обслуговування – час очікування в черзі, доступність ціни на оплату послуги, наявність банкоматів, кількість відмов в обслуговуванні через технічні причини, професійну некомпетентність, наявність інформаційних матеріалів тощо);
- банківські послуги можуть не мати матеріальної форми;
- споживач є безпосереднім учасником процедури виконання послуги;
- послугу не можна попередньо оцінити чи адаптувати під споживача, щоб згодом її надати в іншій якості.

Зазначимо, що зарубіжними дослідниками були виявлені фактори, які визначають сприйняття споживачем якості послуги. На їх основі була розроблена методика оцінки якості SERVQUAL, яка успішно може застосовуватись і у банківській справі [14]. Методика ґрунтується на порівнянні фактичної якості наданої послуги з очікуваннями споживача стосовно послуги.

Коли очікування перевищують сприйманий рівень обслуговування, клієнти відчують незадоволеність і оцінюють обслуговування як неякісне. Якщо якість послуги перевершує очікування, обслуговування сприймається як дуже хороше, клієнт задоволений.

На першому етапі дослідження виявляються очікування споживача, які у свою чергу є суб'єктивними і ґрунтуються на його платоспроможності, споживчому досвіді, рекламі, отриманій інформації з доступних джерел.

На другому етапі проводиться оцінка сприйняття якості. Споживача просять оцінити якість обслуговування в конкретному банку за такими критеріями (рис. 2.1):

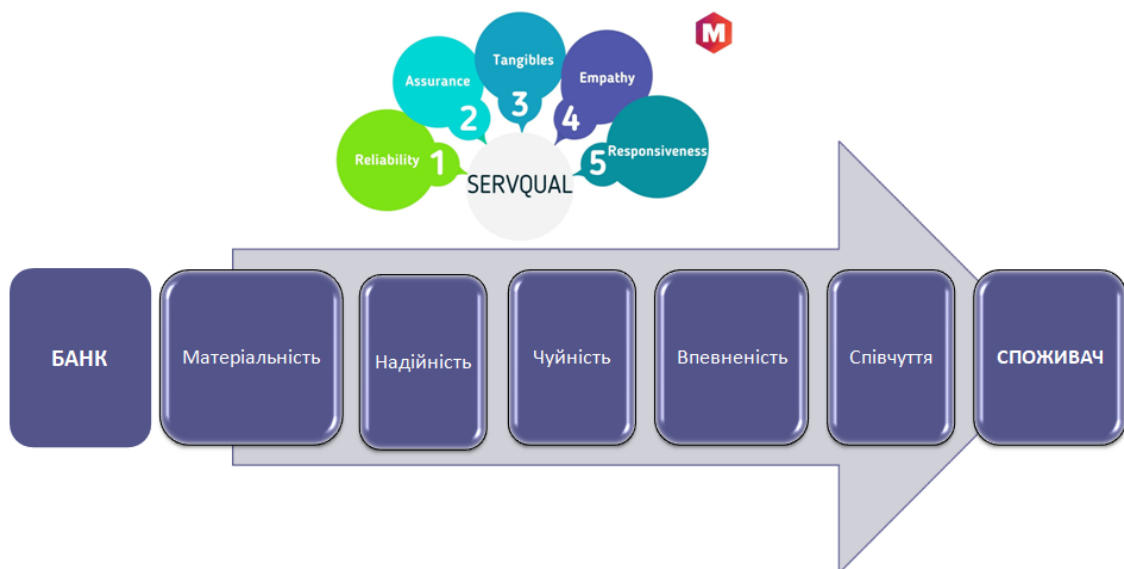


Рисунок 2.1 - Модель сприйняття споживачем якості банківської послуги за критеріями методики SERVQUAL [14]

1) відчутність, матеріальність (tangibles) – можливість побачити фізичні, матеріальні характеристики послуги (обладнання, інтер'єр приміщення, зовнішній вигляд співробітників, рекламні матеріали);

2) надійність (reliability) – виконання заявленої банком послуги вчасно і в повному обсязі;

3) чуйність (responsiveness) – щира готовність персоналу прийти на допомогу клієнту і швидко надати послугу;

4) переконливість, впевненість (assurance) – компетентність та відповідальність персоналу, інформованість і професіоналізм, ввічливість і дружелюбність, здатність викликати у клієнта довіру до компанії, впевненість у безпеці послуг;

5) співпереживання (empathy) – турбота персоналу про своїх клієнтів, прагнення до чіткого розуміння їхніх інтересів, здатність підлаштуватися до клієнта і проявити уважне ставлення, забезпечити індивідуальний підхід до споживача банківської послуги.

Анкета налічує 22 твердження і клієнт обводить бали від 5 до 1 по шкалі від «цілком згідний (погоджуюся)» до «цілком не згідний (не погоджуюся)». За методом середніх значень банк отримує п'ять коефіцієнтів якості за переліченими критеріями і дозволяє виявити, які саме заходи необхідно здійснити банківській установі, щоб поліпшити якість надання послуг.

Практика свідчить, що у кожній банківській установі сформувався свій пріоритетний ринок, проте будь-який банк сьогодні – це практично дві установи: перша обслуговує потреби корпоративних клієнтів, друга – населення. Сегментна орієнтація банківського бізнесу призвела до того, що збутові зусилля банків скеровані основним чином на задоволення потреб великих корпоративних партнерів. Індивідуальні клієнти, яких цікавлять розрахунки чи вигідне розміщення невеликого вільного залишку коштів на короткий термін, не становлять для банкірів особливого інтересу [36].

Однак в умовах зростаючої конкуренції банки України зможуть вижити лише тоді, коли постійно дбатимуть про поліпшення якості задоволення споживацьких потреб для усіх груп клієнтів. Адже їх лояльність є запорукою дохідності, збільшенні ринкової частки, масштабів діяльності конкретного банку. Відзначимо, що запропонована методика оцінки якості SERVQUAL може стати основою для розробки її модифікованих варіантів, придатних для

оцінювання якості банківських послуг у різних сегментах та для різних споживачів банківських послуг.

Такій методиці притаманні деякі недоліки, а саме:

1) складність її реалізації на практиці - як для банку з точки зору зусиль для її організації, так і для клієнта, оскільки на заповнення форм йде багато часу;

2) оскільки оцінку здійснює сам клієнт, то присутній певний рівень суб'єктивності (часто високий).

Слід зауважити, що описана методика оцінювання якості банківських продуктів і послуг не надто широко застосовується у вітчизняній банківській практиці. Тому ми пропонуємо змінити традиційний підхід SERVQUAL (особливо врахувавши, що система діє на ринку довгий час), прийнявши до уваги сучасні потреби і пріоритети споживачів, адже при необхідності з моделі можна видаляти одні критерії (менш важливі для клієнтів) та доповнювати її більш актуальними параметрами.

Якщо розглядати методик, які вітчизняні банки використовують для оцінки якості їхньої роботи з клієнтами, то вони переважно зосереджені на визначенні рівня задоволеності клієнтів продуктами та обслуговуванням.

Загалом, задоволеність можна розглядати як психологічний стан особи, що виникає після досягнення нею бажаної мети. З точки зору маркетингу, задоволеність розглядається як ступінь відповідності очікуванням споживачів.

Часто маркетологи вважають задоволеність продуктом чи послугою оцінкою споживача їхньої якості. Така точка зору припускає, що високий рівень задоволеності сприяє формуванню лояльності клієнтів, оскільки задоволений клієнт зазвичай здійснює повторні покупки, рекомендує продукцію чи послуги іншим покупцям. Проте це не завжди так: високий рівень задоволеності не гарантує, що клієнти будуть робити повторні покупки. І навпаки, при низькому рівні задоволеності покупці можуть залишатися лояльними. Інерція, відсутність інформації, значні минулі витрати і відсутність досвіду використання продукту чи послуги - це чинники, які пояснюють, чому

споживачі можуть залишатися з брендом, навіть якщо вони не повністю задоволені.

Для оцінки ступеня задоволеності клієнтів послугами чи сервісом використовують такі методи (рис. 2.2):

- метод опитувань та анкетувань;
- метод, націлений на незадоволених споживачів – скарги і пропозиції;
- проведення замовних досліджень.



Рисунок 2.2 – Методи оцінки задоволення споживачів якістю банківського продукту та рівнем сервісу

1. Метод опитувань та анкетувань.

Банківські установи найчастіше вдаються до методу опитувань та анкетувань клієнтів. Цей метод передбачає використання спеціально розроблених анкет із запитаннями, спрямованими на оцінку рівня обслуговування і якості наданих послуг. Клієнт відповідає на кожне питання, вибираючи з запропонованих варіантів або оцінюючи рівень якості за вказаною шкалою. Результати анкетування фіксуються у письмовій формі, опитування може здійснюватись також усно при особистому контакті чи телефоном.

2. Метод аналізу скарг і пропозицій.

Даний метод зосереджений на тих клієнтів, хто виражає незадоволення стосовно недоліків у роботі банку чи конкретних відділів та працівників з метою їх подальшого виправлення.

3. Проведення замовних досліджень.

Ще одним методом є проведення замовних досліджень, спрямованих на вивчення якості банківських товарів і послуг. Ці дослідження можуть включати широкий спектр аспектів, що дозволяє отримати докладний аналіз якості наданих послуг та ідентифікувати можливі напрямки вдосконалення.

Мета використання цих методів – не лише узяти до уваги клієнтську думку стосовно якості банківських продуктів і послуг, але й виявити конкретні проблеми у роботі банку для їх подальшого усунення.

Найтипівіші причини незадоволення клієнтів стосовно якості банківських продуктів та рівня сервісу наведені на рис. 2.3.



Рисунок 2.3 – Типові скарги клієнтів щодо якості банківських послуг

Зазначені скарги вказують на існуючі недоліки, які потрібно виправляти. Тому важливо встановити ефективний зворотний зв'язок «Клієнт-Банк». Це дозволить керівництву банку та менеджерам, відповідальним за різні напрямки, отримувати важливу інформацію про якість обслуговування клієнтів, проводити аналіз претензій і виправляти виявлені недоліки.

Варто згадати про ще один сучасний та ефективний метод вибору банку-партнера, який здійснюється через аналіз його рейтингу. Він охоплює різні аспекти діяльності банку та наочно і різносторонньо вказує на його позицію на фінансовому ринку. Проте важливо зауважити, що наявність позитивного рейтингу не завжди об'єктивно відображає реальний фінансовий стан банку і може призвести до неправильних маркетингових рішень та інших стратегічних виборів учасників ринку. Причинами цього можуть бути заздалегідь «замовлені» неправдиві рейтинги, надання банками недостовірної інформації рейтинговим агентствам, помилки з боку самих рейтингових агентств. Таким чином, постає проблема належної розробки ефективного та об'єктивного інструментарію рейтингування банків [22].

Банківський рейтинг є комплексним системним показником, який відображає позицію банку на фінансовому ринку. Його визначення базується на фінансових результатах та відповідності нормативним вимогам. При розгляді питань банківського рейтингування важливо враховувати класифікаційні ознаки таких рейтингів.

Слід зазначити, що існує різноманіття класифікацій та методик, за якими здійснюється банківське рейтингування. Вчені та фахівці використовують різні підходи та засоби застосування цих рейтингів, оскільки чіткої і єдиної класифікації наразі не існує.

Розглядаючи зарубіжний досвід, важливо відзначити, що відомі рейтингові агентства використовують широкий спектр новітніх, автоматизованих та комплексних методик, таких як DEA, PATROL, PEARL, BAKIS ORAP. Проте в умовах вітчизняної банківської системи застосування таких високотехнологічних методик може бути складним чи навіть

неможливим через високі витрати та невідповідність структури банківської системи України.

Зазначимо, що не всі банки погоджуються на проведення рейтингового оцінювання, особливо якщо його результати стають відомими широкому загалу. Найбільші банки зазвичай користуються послугами рейтингових агентств, у той час як для менших і середніх банків це може бути неактуальним через значні витрати.

Багато вітчизняних банків, проте, використовують послуги рейтингових агентств з метою підвищення своєї репутації та привертання клієнтів. Це може стати важливим чинником для споживачів, які цікавляться надійністю, фінансовим станом та іншими аспектами діяльності банків перед тим, як довірити їм свої фінансові ресурси.

Для прикладу розглянемо кілька рейтингів банківських установ України та порівняємо їхні результати.

Рейтинг стійкості банків від порталу «Мінфін» - це щоквартальна оцінка діяльності банків на підставі інформації з офіційних і відкритих джерел. До рейтингу увійшли банки з портфелями роздрібних депозитів від 1 млрд гривень.

Фінансові установи отримують бал від 1 до 5 залежно від показників, що характеризують їх стійкість до стресів і лояльність вкладників: враховується якість активів, ліквідність, можливість зовнішньої підтримки, приріст вкладів, платіжна репутація і т. д. [47].

У рейтингу використовувалися дані офіційної звітності банків за станом на 1 жовтня 2023 (рис. 2.4). За результатами даного рейтингу перші місця займають банки з іноземним капіталом, яких вважають найбільш стійкими. В першу десятку з числа державних банків потрапив лише «Приватбанк».
















№	Банк	Загальний рейтинг	Стресо- стійкість ☺	Лояльність вкладників ☺	Оцінка аналітиків ☺	місце в рейтингу по депозитам фізосіб
1	 Укрсіббанк	4.35 ★★★★★☆	4.34	4.3	4.48	7
2	 Креді Агріколь Банк	4.32 ★★★★★☆	4.12	4.5	4.48	11
3	 Райффайзен Банк	4.18 ★★★★★	4.25	4	4.33	4
4	 Кредобанк	4.17 ★★★★★	3.9	4.5	4.19	12
5	 ОТП Банк	3.97 ★★★★★	4.24	3.6	4.04	10
6	 Приватбанк	3.97 ★★★★★	3.5	4.2	4.63	1
7	 Універсал Банк	3.87 ★★★★★	3.21	4.8	3.74	3
8	 ПУМБ	3.84 ★★★★★	3.48	4.4	3.67	5
9	 Сенс Банк	3.76 ★★★★★	3.31	4.4	3.67	6
10	 Прокредит Банк	3.74 ★★★★★	3.78	3.6	3.89	16
11	 Ошадбанк	3.72 ★★★★★	3.23	4	4.33	2
12	 Укрексімбанк	3.65 ★★★★★	3.17	4	4.11	8
13	 Південний	3.55 ★★★★★	3.16	4.4	2.93	14
14	 Укргазбанк	3.52 ★★★★★	3.2	3.6	4.11	9
15	 Піреус Банк	3.52 ★★★★★	3.57	3.4	3.59	30

Рисунок 2.4 – Рейтинг стійкості вітчизняних банків від Міністерства фінансів за III квартал 2023 р. [47]

Розрахунок рейтингу здійснювався із врахуванням таких критеріїв: стресостійкість, лояльність вкладників, оцінка аналітиків та привабливість депозитних вкладів для населення. Тобто, даний рейтинг визначався шляхом опитування, висновків аналітиків, оцінки вигідності окремих банківських продуктів. Його результати можуть впливати на вибір банку клієнтами для придбання роздрібних банківських продуктів, до прикладу, розміщення депозитів.

Пропонуємо також розглянути рейтинг, складений Ukrainian Business Award (UBA) . З метою нагородити кращі банківські установи країни за їхні досягнення та внесок у розвиток українського фінансового сектору, UBA сформувавши рейтинг ТОП-20 банків 2023 року.

Знання справжніх лідерів на ринку банківських послуг завжди є ключовим фактором для успіху української економіки. Відтак, з нетерпінням

очікувалися результати аналітики ринку банків, яку провела відома організація, спеціалізована на визнанні досягнень українських підприємств [46].

При складанні рейтингу експерти звернули свою увагу на широкий спектр критеріїв:

- клієнт-сервіс (консультація, кількість каналів зв'язку, швидкість відповіді, якість обслуговування);
- допоміжні послуги (страхування, конс'єрж-сервіс, тощо);
- оцінка кешбек-сервісу (максимальна сума, кількість категорій тощо);
- відсоткова ставка на депозит у гривні;
- максимальна сума кредиту для фізичних осіб;
- кількість відділень;
- вік компанії на ринку (років);
- позитивні/негативні згадування у ЗМІ;
- наявність нагород чи призів;
- відсоток позитивних відгуків;
- дохід (2022);
- чистий прибуток (2022);
- активи (2022).
-

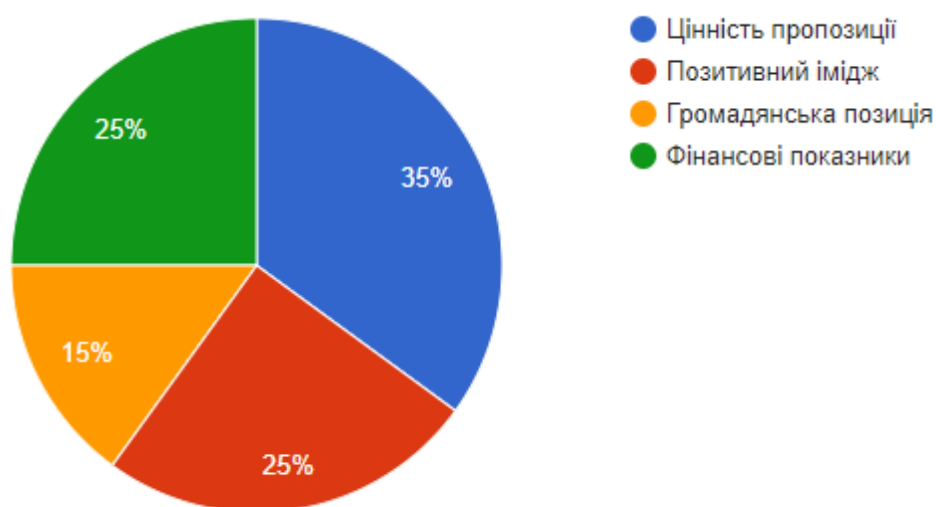


Рисунок 2.5 – Критерії відбору УВА для формування рейтингу ТОП-20 банків 2023 року в Україні

Завдяки цьому були визначені найкращі банки, що зробили найбільший внесок у розвиток банківської галузі України (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Рейтинг топ-20 банків України, складений УВА [46]

Позиція	Назва	Бали	Бали %
1	Приватбанк	16,70774553	100,0
2	Ощадбанк	8,704891854	52,1
3	Укрсиббанк	7,448948012	44,6
4	МТБ	6,454633444	38,6
5	Sense Bank	5,131166427	30,7
6	Credit Agricole	4,95620449	29,7
7	ПУМБ	4,289235782	25,7
8	Райффайзенбанк	4,260191544	25,5
9	Укргазбанк	3,802738392	22,8
10	Universal Bank	3,696901641	22,1
11	Банк Кредит Дніпро	3,231463229	19,3
12	Південний	2,732344782	16,4
13	ТАСКОМБАНК	2,625895124	15,7
14	А-Банк	2,625754751	15,7
15	Індустріал Банк	2,466598078	14,8
16	Idea Bank	2,197534094	13,2
17	Конкорд	2,194348045	13,1
18	Восток	1,907601452	11,4
19	Правекс-банк	1,649432554	9,9
20	Укрексімбанк	1,63181314	9,8

Банки, які показали найвищі результати і були відзначені у рейтингу, демонструють великий потенціал і визнані фахівцями у галузі. Вони виявилися справжніми лідерами, що не лише надають якісні банківські послуги, але й активно сприяють розвитку економіки країни.

Цей рейтинг став важливим кроком для українського банківського сектору, оскільки він надає моментальний огляд того, які банки є найбільші, стабільні та інноваційні на ринку. Відповідно, ця інформація може бути важливою для клієнтів, які шукають надійного та прогресивного банку для своїх фінансових потреб.

Порівняння двох рейтингів банків вказує на суттєві розбіжності, адже десятка перших банків відрізняється, хоча логічно очікувати, що стійкі банки також будуть виявляти високий рівень загальної результативності. Річ у тому, що різні рейтингові агентства використовують свої унікальні методики, різні шкали балів та різні періоди для присвоєння рейтингів.

Ця ситуація пояснюється кількома причинами. По-перше, рейтингові агентства можуть захищати свої методології від конкурентів та прагнути забезпечити об'єктивність оцінювання, що робить їх системи закритими. По-друге, різні підходи до оцінювання і різна методологія роблять неможливим порівняльний аналіз за єдиною рейтинговою шкалою.

Таким чином, можна стверджувати, що універсальна система рейтингової оцінки банків відсутня, що може викликати значні відмінності в результатах. Однак можна довіряти окремим рейтинговим агентствам, якщо їхні оцінки ґрунтуються на публічних фінансових даних банків та Національного банку України, доступних для загального огляду.

У підсумку зазначимо, що на практиці не існує багато методів оцінювання якості банківських продуктів та послуг, однак процес їхнього пошуку та вдосконалення триває, а думка клієнта з цього приводу залишається пріоритетною.

2.2 Аналіз впливу якості банківських продуктів і послуг на результати банківської діяльності

В сучасних умовах конкурентного ринку банківських продуктів і послуг банки активно ведуть боротьбу за клієнтів та їхні ресурси, тому система якості банківських продуктів і послуг безпосередньо впливає на конкурентоспроможність установи банку, її рейтинги та репутацію.

Щоб усвідомити рівень конкуренції банківському бізнесі та складність залучення клієнтів у сучасних умовах, розглянемо деякі статистичні дані НБУ (рис. 2.6).

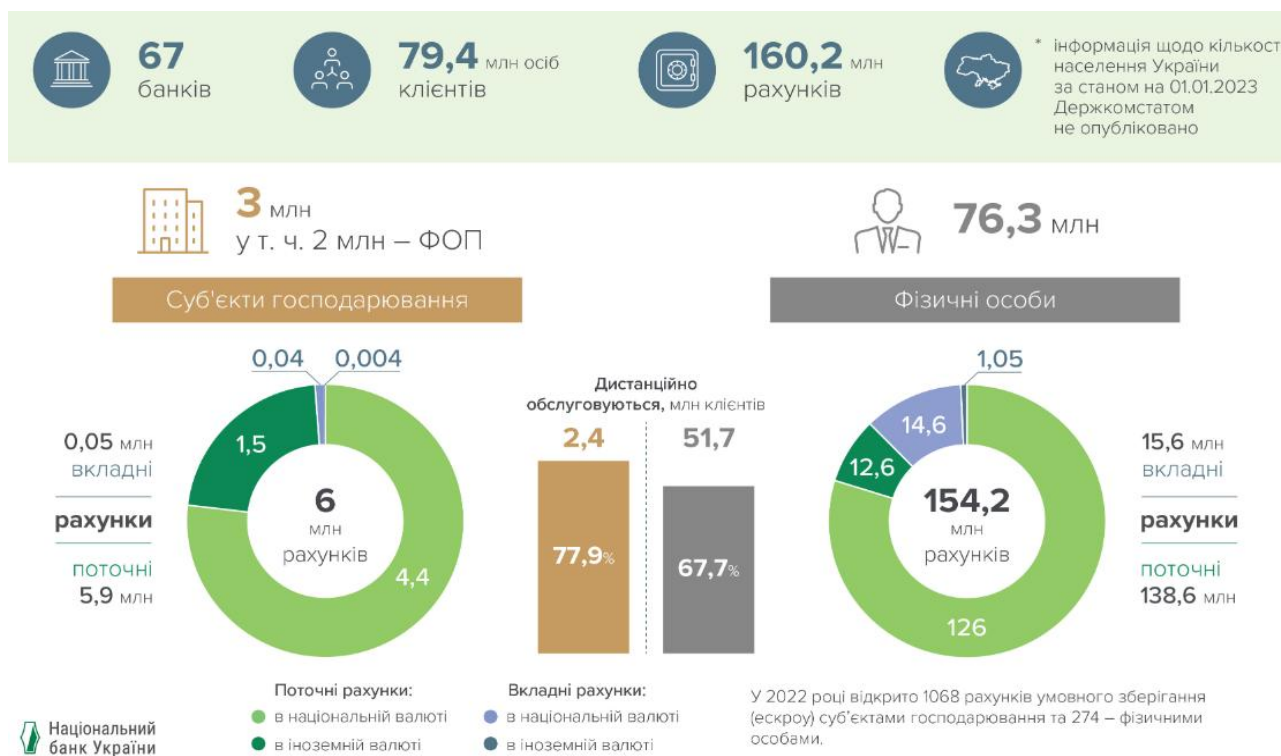


Рисунок 2.6 – Кількість клієнтів та банківських рахунків станом на 01.01.2023 р. [43]

Отже, станом на початок 2023 року 67 банків на ринку України обслуговували 160,2 млн. банківських рахунків та 79,4 млн. осіб своїх клієнтів, з яких 76,3 млн. фізичних осіб і близько 3 млн. суб'єктів господарювання (в в.ч. 2 млн. ФОПів).

Загалом 154, 2 млн. рахунків відкрито фізичним особам і 6 млн. рахунків – суб'єктам бізнесу. Більшість вкладних рахунків клієнтів відкриті в національній валюті, щодо поточних рахунків, то в іноземній валюті відкрито 1,5 млн. рахунків суб'єктів господарювання і 12,6 млн. рахунків фізичних осіб. Варто звернути увагу на рівень розвитку дистанційного банкінгу в Україні, який постійно зростає. Про це свідчить факт, що 2,4 млн. суб'єктів бізнесу (майже 80% від усіх наявних) та 51,7 млн. громадян (67,6%) обслуговуються в банківських установах дистанційно.

Усі ці дані свідчать про те, що кожен клієнт однозначно має відкриті рахунки у кількох банківських установах, відтак користується послугами різних

банків і може порівняти їх характеристики. Саме тому якість самих пропозицій банків та рівень обслуговування клієнтів мають велике значення і впливають на вибір клієнта на користь того чи іншого банку. Це означає, що банки задля збільшення клієнтської бази повинні розробляти стратегію управління якістю та дбати про постійне підвищення рівня задоволеності клієнтів своїми сервісами.

Банківські ресурси, які є основою функціонування кожного банку, значною мірою залежать від формування депозитного портфеля, тобто коштів вкладників, серед яких як суб'єкти господарювання, так і населення. Також важливо мати якісно сформований кредитний портфель, щоб забезпечити належний рівень доходів банку. Крім того, розрахунково-касове обслуговування клієнтів, яке включає в себе широкий спектр платіжних послуг, також є важливою складовою комісійних доходів банку.

Таким чином, клієнтоцентрична концепція розвитку банківського бізнесу визнає важливість клієнтів як основного джерела ресурсів і доходів. Основні показники ефективності банку і його фінансового результату визначаються не лише плануванням і організацією роботи структурних підрозділів, реалізацією програм і проєктів, але й взаємодією персоналу з клієнтами, вивченням та задоволенням їхніх потреб.

Таблиця 2.2 - Показники діяльності банків, що характеризують якість портфеля банківських продуктів [11]

Показник	01.01.2020	01.01.2021	01.01.2022	01.01.2023	01.12.2023
1	2	3	4	5	6
Кредити клієнтам всього, млн. грн.	1 033 430	960 597	1 065 347	1 036 213	1 021 786
Кредити СГ, млн. грн.	821 936	749 335	795 513	801 413	777 047
Кредити населення, млн. грн.	206 737	199 561	242 633	209 943	226 565
Депозити СГ, млн. грн.	498 157	646 491	758 434	889 526	1 142 474
Депозити населення, млн. грн.	552 115	681 892	726 898	933 240	1 034 224
Чистий прибуток, млн. грн.	58 356	39 727	77 376	21 921	130 550

Табл. 2.2 містить аналіз основних показників, що характеризують якість сформованого портфеля банківських продуктів, на основі яких можна сформулювати кілька важливих тенденцій:

1. Динаміка кредитного портфеля є різновекторною: загальний обсяг виданих кредитів зменшився під час коронакризи, протягом 2021 року банки почали відновлювати кредитування, однак війна внесла свої корективи, і підвищені кредитні ризики спричинили скорочення кредитного портфеля банків протягом 2022-2023 років. За останній 2023 рік спостерігається відновлення кредитування населення, але щодо бізнесу банки ведуть обережну кредитну політику, скоротивши обсяги виданих позик.

2. Динаміка депозитного портфеля протягом аналізованого періоду є постійно зростаючою, що свідчить про стабільно високий рівень довіри клієнтів до банківської системи. Навіть у час війни, коли всі ризики значно зросли, українці довіряють свої заощадження банкам. Цьому, на наш погляд, є дві основні причини: 1) ризики зберігання готівкових заощаджень сьогодні змушують людей все ж таки більше довіряти банківським депозитам; 2) зростання процентних ставок за депозитами; 3) свідомо підтримка українцями своєї держави через фінансування економіки завдяки вкладам у вітчизняних банках. На це, безперечно, мали вплив своєчасні і правильні заходи з боку регулятора та уряду з перших днів війни, які були направлені на недопущення паніки та доступність банківських сервісів за будь-яких кризових умов, навіть в регіонах з підвищеною небезпекою для життя і здоров'я людей.

3. Прибутковість банківської системи за останній рік є безпрецедентною: більше 130 млрд. чистого прибутку, що майже удвічі перевищує прибуток довоєнного періоду, свідчить про ефективність і надійність банківської системи України, а формується вона завдяки колосальним зусиллям кожного банку зокрема, які в надскладних умовах дбають про найвищий рівень обслуговування своїх клієнтів, про збереження і примноження клієнтської бази навіть попри шалену внутрішню і зовнішню міграцію. Головним чином це стало можливим завдяки цифровізації

банківського бізнесу та переведення його значної частини в дистанційний режим роботи.

Динаміка проаналізованих показників зображена на рис. 2.7.

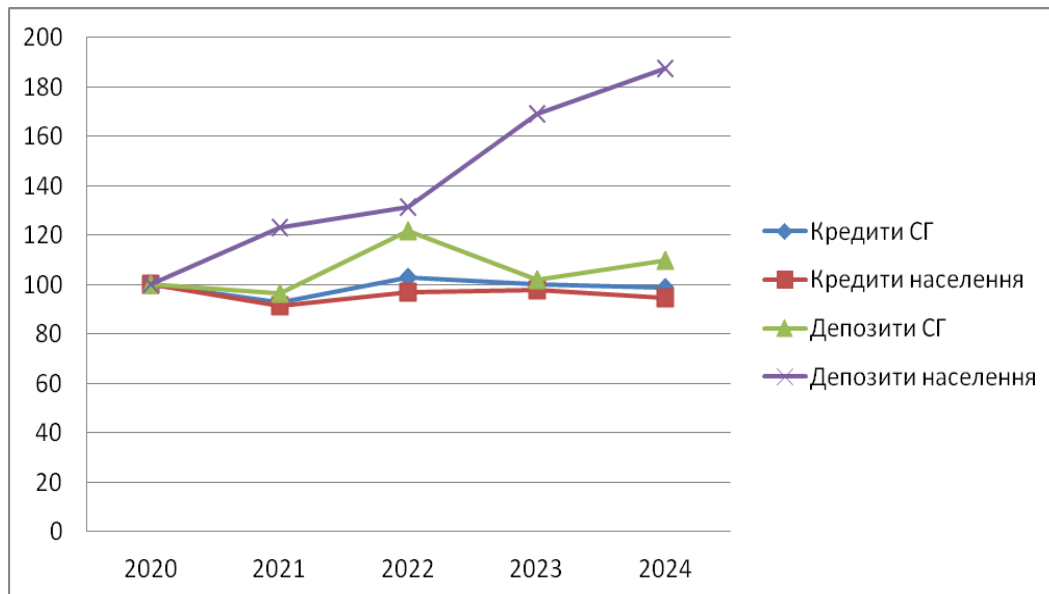


Рисунок 2.7 – Динаміка депозитів і кредитів у розрізі суб'єктів за 2019-2023* рр. (дані за 2023 рік станом на 01.12.23)

Найважливішим показником роботи комерційного банку є, звичайно, його фінансовий результат, тобто чистий прибуток, розмір якого визначають рівень доходів і витрат банку (рис. 2.8).

Процентні доходи банку приносять кредитні операції, їх зростання на фоні зменшення обсягу виданих позик пояснюється підвищенням відсоткових ставок (внаслідок зміни облікової ставки на початку війни з 6% до 25% річних).

Щодо комісійних доходів, то їх часткове зниження пояснюється запровадженням банками певних пільг і зниження тарифів на обслуговування під час війни.

Процентні витрати банків зросли головним чином через зростання процентних ставок за кредитами (рис. 2.9 та 2.10).

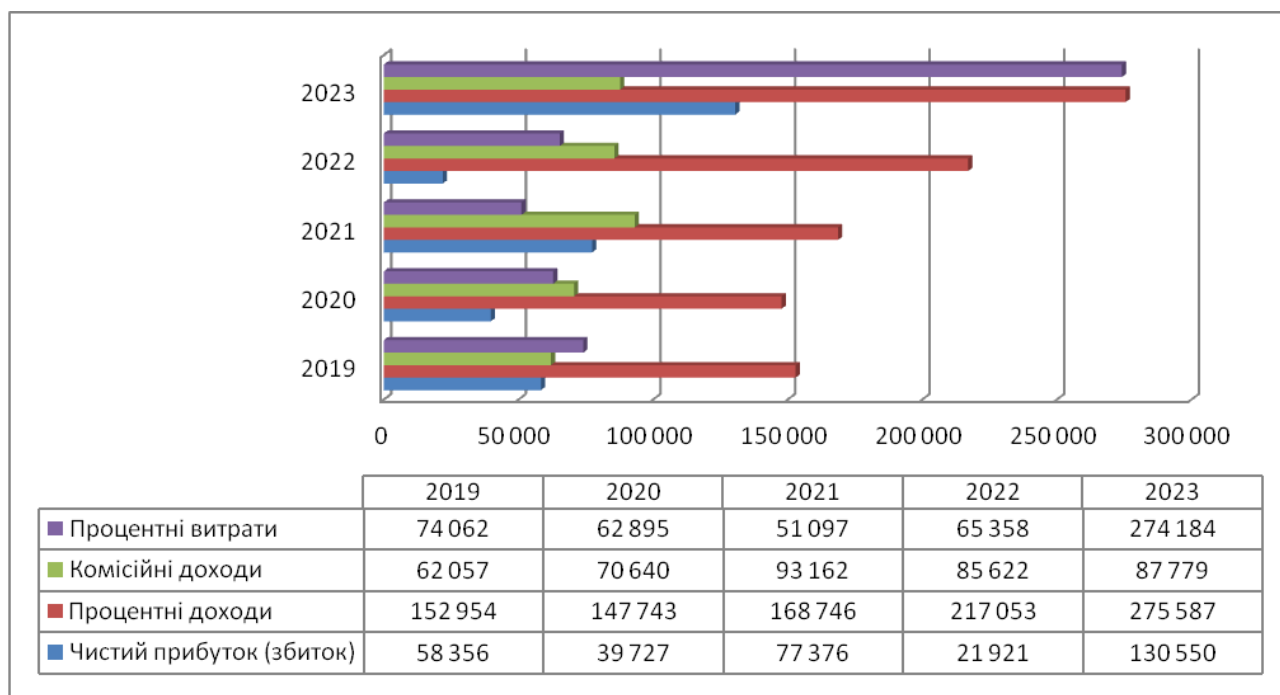


Рисунок 2.8 – Обсяги доходів, витрат та чистого прибутку банків за 2019-2023 рр. [11]

Як бачимо, процентні ставки за кредитами і депозитами почали зростати від початку війни через збільшення облікової ставки НБУ, однак у 2023 році регулятор знизив облікову ставку з 25% до 15%, тому бачимо відповідну тенденцію станом на початок 2024 року по ставках комерційних банків – вони знижуються.

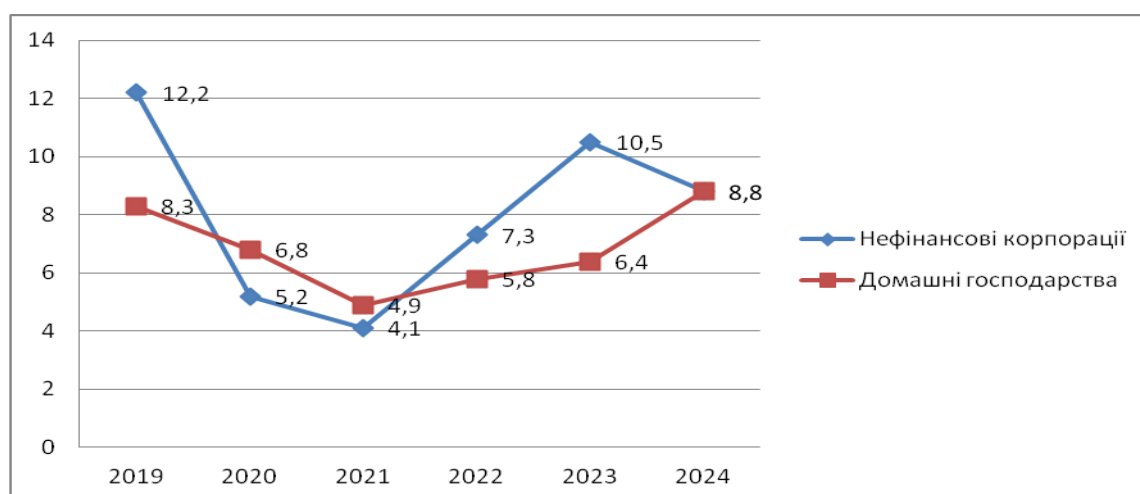


Рисунок 2.9 – Середньозважені процентні ставки за депозитами у вітчизняних банках у 2019-2023 рр., % [11]

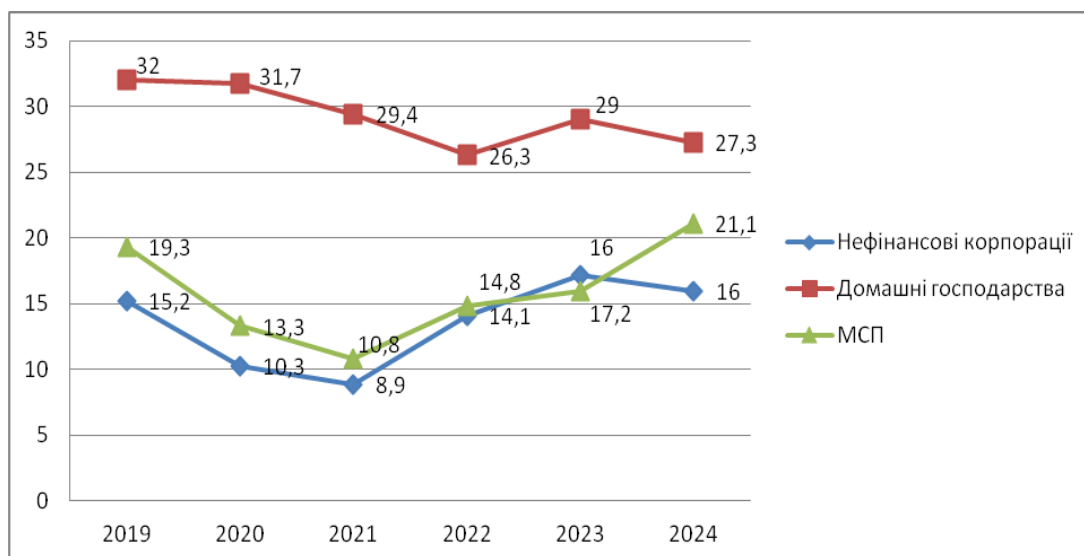


Рисунок 2.10 – Середньозважені процентні ставки за кредитами у вітчизняних банках у 2019-2023 рр., % [11]

Важливими для дослідження є також показники рентабельності активів і капіталу, які вказують на рівень ефективності їх використання (рис. 2.11).

Отже, рентабельність активів показує, наскільки ефективно банки управляють своїми ресурсами і формують оптимальну структуру активів і пасивів.

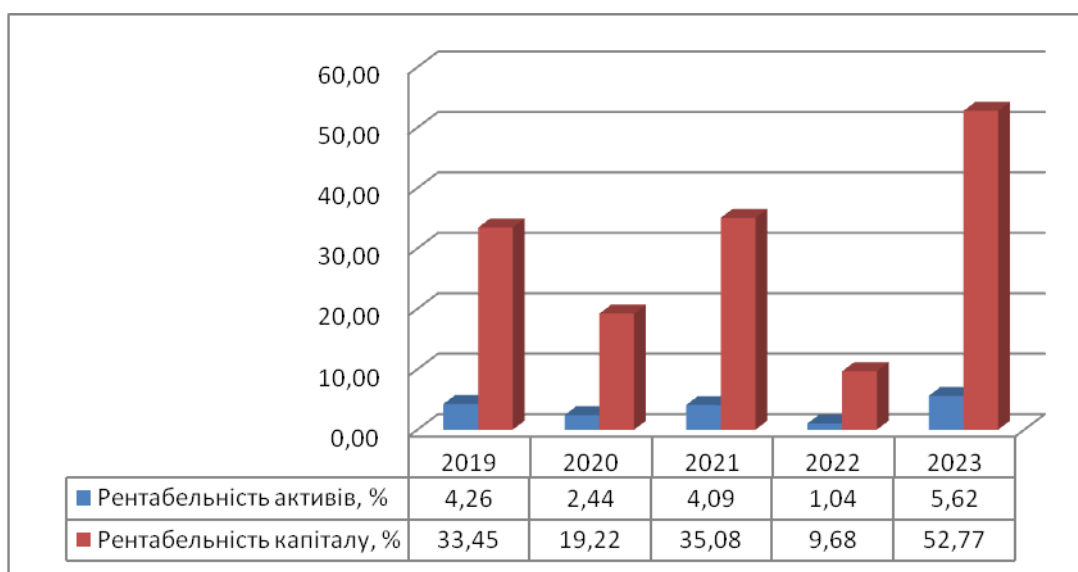


Рисунок 2.11 – Рентабельність активів і капіталу вітчизняних банків у 2019-2023 рр., % [11]

Цей показник надзвичайно важливий для вкладників банку, оскільки дисбаланс активів і пасивів спричиняє зниження платоспроможності банківської установи, що означає підвищення ризиків для клієнтів, які зберігають в банку свої заощадження. Бачимо зниження показника рентабельності активів у кризові періоди – 2020 рік (коронакриза) та 2022 рік – перший рік війни. Однак за 2023 рік системі вдалося підвищити ліквідність на доволі високий рівень, в основному завдяки вкладенню активів в державні цінні папери, зокрема військові облігації.

Рентабельність капіталу банку також є коефіцієнтом, який визнаний у світовій банківській практиці як важливий показник ефективності банківської діяльності. Його нормативне значення – не менше 15%. Якщо на кінець 2022 року значення рентабельності капіталу досягало лише 9,68%, то на кінець 2023 показник перевищив 52%, що свідчить про високий рівень капіталізації та прибутковості вітчизняної банківської системи. Банки мають достатньо власних коштів, щоб протистояти викликам і ризикам, пов'язаними із веденням в країні війни.

Показники прибутку та рентабельності є визначальними для складання банківських рейтингів, якими користуються клієнти при виборі банківських послуг та установ банку, де вони можуть їх отримати. Тому кожен банк прагне завоювати репутацію інансово стійкого, надійного та прибуткового, якому варто довіряти і з яким легко працювати.

Для кожного банку надзвичайно важливим є не тільки формування якісної продуктової лінійки, але й високий рівень сервісу для клієнтів, і насамперед це стосується якісного обслуговування банківських рахунків та належне здійснення різного роду платежів. Дійсно, цей напрямок є ключовим для багатьох банків із кількох причин:

- зростання комісійних винагород: важливим джерелом доходу є комісія за обслуговування, тому популярність та попит на такі послуги серед клієнтів збільшують комісійні надходження банків;

- зростання кількості безготівкових операцій завдяки розвитку технологій та електронних систем, які забезпечують зручність та швидкість оплати за допомогою різних каналів, включаючи мобільні додатки та онлайн-банкінг;

- дистанційний банкінг є трендом сучасності, оскільки клієнти все більше цінують можливість виконання фінансових операцій безпосередньо зі свого дому чи робочого місця;

- лояльність клієнтів: забезпечення ефективності, безпеки та зручності в здійсненні банківських операцій допомагає банкам зберігати та залучати нових клієнтів.

Сучасний банківський бізнес впевнено цифровізується під впливом розвитку фінансових технологій, тому можна сміливо вважати, що почалася ера дистанційного банкінгу, який передбачає активне використання платіжних банківських карток.

Статистика операцій вітчизняних банків із використанням платіжних карток зображена на рис. 2.12.



Рисунок 2.12 – Кількість, сума та структура операцій із використанням платіжних карток за III квартал 2023 року [11]

Як зазначалося раніше (рис. 2.6), серед банківських клієнтів все більше тих, які переходять на дистанційне обслуговування – це майже 80% від усіх наявних бізнес-клієнтів та 51,7 млн. громадян (67,6%), тобто цей сегмент ринку стрімко зростає.

За останніми даними досліджень НБУ протягом III кварталу 2023 року за допомогою банківських платіжних карток було здійснено 1844,6 млн. операцій на загальну суму 890,8 млрд. грн., з яких за загальною сумою:

- 47% - це операції розрахунків з використанням платіжних терміналів;
- 31,3% - перекази з картки на картку;
- 14,5% - операції зі сплати товарів і послуг онлайн;
- 3,4 % - перекази з картки на банківський рахунок;
- 3,8% - інші операції.

Отже, можемо впевнено сказати, що карткові платежі в Україні набули ознак масовості, тому банки повинні розвивати сьгоднішні тенденції та пропонувати клієнтам ті послуги, на які зростає попит на відповідному сегменті ринку.

Зокрема, йдеться про безконтактні банківські картки, сучасне програмне забезпечення, мобільні за стосунки, які дають змогу користування банківськими рахунками через різноманітні гаджети.

У цьому контексті актуалізується розвиток платіжної інфраструктури (рис. 2.14), який також зростає по всіх напрямках.

За даними НБУ, станом на 01.04.2023 року:

- в обігу знаходиться 109,1 млн. платіжних банківських карток, з яких 26,6 млн. шт. – безконтактні;
- торговельна мережа забезпечена 357,8 тис. шт. POS-терміналів, серед яких 96,8% - безконтактні;
- банками встановлено 15,7 тис. банкоматів, з яких 16,5% - депозитні банкомати.



Рисунок 2.14 - Платіжна інфраструктура банківського сектору станом на 1.04.2023 р. [43]

Таким чином, дослідження вказує, що банківська система України працює доволі успішно, і навіть в умовах повномасштабної війни справляється з проблемами та труднощами. Не в останню чергу це можливо завдяки якісним продуктам та послугам, що надаються українськими банками, які пропонують своїм клієнтам широкий асортимент різноманітних пропозицій для задоволення попиту на ринку. Розвиток цифрових новацій дозволяє банківським установам розробляти і впроваджувати нові продукти і сервіси, яких потребує споживач. А це, в свою чергу, забезпечує банківським установам високий рівень доходів та довіру клієнтів, які охоче користуються банківськими послугами високого рівня в Україні.

2.3 Оцінка лояльності споживачів банківських продуктів і послуг в системі управління їх якістю

У розділі 1 нашого дослідження ми розглядали поняття лояльності банківського клієнта, яке має визначальне значення в сучасних реаліях банківського бізнесу. Слід зазначити, що сьогодні все більшої популярності набувають практики управління лояльністю споживачів, засновані на концепції управління взаємовідносинами з клієнтами. Вони передбачають використання інформаційних технологій для збору та аналізу різної інформації з баз даних по клієнтах для подальшого використання з метою підвищення їх лояльності та оптимізації корпоративного управління. На жаль, вітчизняні банки демонструють низькі результати в цьому напрямку, і вони пов'язані з відсутністю єдиного методологічного підходу та єдиного алгоритму управління споживчою лояльністю.

Для оцінки лояльності застосовується ряд методик, які можна розділити на індексні (коли використовується декілька параметрів, що заміряються) і відносні (простіші в застосуванні, оскільки не задіюють великої кількості допоміжних параметрів).

У вітчизняній банківській практиці зазвичай використовується другий варіант, хоча зарубіжний досвід перевагу надає першому.

Відповідно до методичної моделі визначення ефективності маркетингових комунікацій MLE, в основі якої розглядається елементна база ефектів маркетингових комунікацій як композиційних складових економетричного опису ефекту комунікацій відповідно до моделі Левиджа-Стенера, можна визначити ряд чинників, на основі яких розраховують інтегральний показник лояльності банківського клієнта [12]:

1. S_n – показник споживчої задоволеності банківською операцією. Він описує мотиваційний ефект, також використовується для розрахунку імовірності повторної покупки. До факторів клієнтської задоволеності

належать: ціна, якість обслуговування, сервісна якість, надійність банку, комплексність та інші.

2. A_n – показник ігнорування клієнтом альтернативи здійснення операції в іншому банку. A_n описує ступінь ігнорування клієнтом інших банківських установ, що пропонують аналогічну послугу.

3. S_n – чинник, що характеризує рівень співпраці клієнта з банком за певною операцією. Він показує ступінь прихильності та частоту обслуговування в даній установі з приводу конкретної послуги.

4. P_n – рівень промоутерства клієнта. Визначає ступінь рекомендації послуги, що надає даний банк, іншим потенційним та існуючим клієнтам.

Інтегральний показник рівня лояльності клієнта до банку виявляється в межах функціональної залежності:

$$L_i = f(C_n; A_n; S_n; P_n; z) \quad (1)$$

де L_i – індекс лояльності i -го клієнта до банку;

z – кількість операцій, якими користується клієнт в банку ($z \rightarrow \max$).

Економічна сутність запропонованого індексу лояльності полягає у тому, що він об'єднує окремі показники, які мають однакове спрямування, і наближення кожного чинника до 1 є фактором росту загального показника лояльності.

Оскільки процес взаємодії між клієнтом та банком може відбуватися з приводу значної кількості послуг, то ще одним чинником, який слід враховувати під час оцінки ступеню лояльності клієнта до установи, є кількість операцій, якими користується клієнт у певному банку, що впливає на загальний коефіцієнт лояльності. Різні послуги можуть бути по-різному оцінені клієнтом, як з точки зору задоволення, так і з точки зору альтернатив та рівня співпраці з банком.

Відповідно до моделі соціально-психологічного стану споживача, що формується під впливом маркетингових комунікацій, клієнт, який підлягає

аналізу ступеню лояльності, вже сформував прихильність до банку і є споживачем певної кількості його послуг.

Індекс лояльності клієнта до банку знаходиться в межах від 0 до 1. На основі аналізу граничних меж кожного показника інтегрального індексу лояльності клієнта ($0,7 < C_n \leq 1$; $0,9 < A_n \leq 1$; $0,5 < S_n \leq 1$; $0,7 < P_n \leq 1$), визначено, що до лояльних можна віднести клієнтів, індекс лояльності яких знаходиться в межах від 0,7 до 1, що є свідченням того, що ступінь обслуговування клієнта в даному банку вищий, ніж ступінь обслуговування в усіх інших банківських установах, клієнт має високий рівень задоволення послугами та промоутерства.

Особливості запропонованого підходу, на відміну від існуючих є такими, що даний підхід враховує дві основні складові лояльності: емоційну та вольову (дієву).

Під вольовою складовою розуміється певний комплекс дій клієнта, який характеризує його як лояльного та виявляється у показниках A_n та S_n . У випадку з лояльним клієнтом ці дві категорії є взаємопов'язані і мають значний кореляційний зв'язок, адже чим більше показник ігнорування альтернативи здійснення певної операції в іншому банку, тим більше значення показника співпраці з банком.

Під емоційною складовою розуміємо ставлення клієнта до конкретної операції банку та до установи в цілому, та характеризується показниками C_n та P_n . Ці дві категорії також є взаємопов'язаними і мають кореляційний зв'язок, адже чим вищий ступінь задоволення клієнта певною банківською операцією, тим вищим є рівень промоутерства.

Отже, різниця між значеннями показників C_n та P_n є незначною. Однак існують також інші залежності, що визначають класифікаційні ознаки типів лояльних клієнтів. Дж. Хофмейер та Б. Райс виділяють три базові типи лояльних споживачів: «емоційні», «раціональні» та «інертні», що варіюються залежно від вираженості емоційної компоненти [51].

На основі даної класифікації було визначено основні характеристики індексу лояльності та взаємозв'язки між його складовими показниками (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Характеристика різних типів лояльних клієнтів банку

Тип лояльності	Характеристика клієнта	Показники	Взаємозв'язок між показниками	Значення L_i (в межах граничного значення)
1	2	3	4	5
Емоційні	лояльний через прихильність до банку і не готовий його змінити навіть за наявності інших вигідніших пропозицій	$C_n \rightarrow \max$ $A_n \rightarrow \max$ $P_n \rightarrow \max$ $S_n \rightarrow \max$	$S_n + C_n \geq A_n + P_n$	$L_i \rightarrow \max$
Раціональні	чітко прораховує, чому йому вигідні стосунки з банком, обслуговується за визначеними категоріями операцій або за наявності вигідних умов	C_n – середній рівень $A_n \rightarrow \min$ $P_n \rightarrow \min$ S_n – середній рівень	$S_n + C_n > A_n + P_n$	$L_i \rightarrow \min$
Інертні	не готовий витратити зусилля на перемикання на інші банки	$C_n \rightarrow \min$ $A_n \rightarrow \max$ $P_n \rightarrow \max$ $S_n \rightarrow \min$	$S_n + C_n < A_n + P_n$	L_i – середній рівень

Отже, на основі аналізу кожного клієнта, що має вже сформовані відносини з банком, визначається група клієнтів, які підпадають під категорію лояльності. До такої групи можуть бути віднесені як приватні, так і юридичні особи, адже при визначенні лояльності клієнт не розглядається з точки зору економічного ефекту, натомість аналізується його відданість та бажання рекомендувати банк та його послуги іншим.

Збільшення уваги до визначення кількості лояльних клієнтів та конкретизації заходів по їх збільшенню обумовлене необхідністю покращення клієнтської бази банку. Враховуючи ці фактори, роль збільшення кількості лояльних клієнтів набуває великого значення, що визначає розвиток програм лояльності в сучасних банках.

Висновки до розділу 2

За результатами другого розділу магістерської роботи можна зробити такі висновки:

1. Зазначено, що в сучасних умовах якість обслуговування клієнтів визначає переможців у конкурентній боротьбі. Однак існує обмежена кількість практичних методів для вимірювання цієї якості. Один із розглянутих методів - це популярна зарубіжна методика, відома як SERVQUAL. Її алгоритм ґрунтується на формулі «Сприйняття мінус очікування», що дозволяє виявити різницю між сприйняттям користування банківським продуктом і очікуваннями користувача. Досліджено, що українські банки переважно використовують методики, спрямовані на визначення рівня задоволеності клієнтів продуктами чи сервісами. Такі методи включають опитування та анкетування, аналіз скарг та пропозицій, а також проведення замовних досліджень. Один із сучасних та ефективних методів вибору банку-партнера - це аналіз його рейтингу, який охоплює різні аспекти банківської діяльності та надає наглядний образ його позиції на фінансовому ринку. Найбільшою проблемою рейтингування є неповна порівнюваність та співставність рейтингових балів різних агентств, що може призводити до суттєвих відмінностей у результатах. Тим не менше, окремі рейтингові агентства можна вважати довіреними, якщо їхні оцінки базуються на звітних даних банків та Національного банку України, які доступні для загального огляду.

2. Проаналізовано вплив якості банківських продуктів і послуг на показники діяльності українських банків. Вважаємо, що ключові показники

банку та його фінансовий результат є результатом колективних зусиль з планування та організації роботи всіх підрозділів, а також взаємодії персоналу з клієнтами, вивчення та задоволення попиту на банківські продукти і послуги, а також прогнозування майбутніх потреб. Проаналізовано основні показники діяльності банків, такі як обсяги кредитів і депозитів, доходи і витрати банків, фінансовий результат, та відзначено позитивну динаміку у всіх розглянутих показниках, що свідчить про якісно сформований портфель банківських продуктів та послуг. Вони не тільки задовільняють поточний попит споживачів, але і приносять банкам доходи. Особливу актуальність продемонстрували карткові платежі та інновації в банківській системі. Банки, які швидко реагують на зміни в попиті та активно впроваджують сучасні ринкові тенденції, можуть очікувати високої лояльності з боку своїх клієнтів.

3. Розглянуто сутність та особливості визначення індексу лояльності клієнтів до банку, на основі якого визначається кількість лояльних у загальному портфелі клієнтів банку. Особливості запропонованого індексного підходу, на відміну від існуючих є такими, що даний підхід враховує дві основні складові лояльності: емоційну та вольову (дієву). Окреслено основні типи лояльних до банку клієнтів та їх особливості, що може стати основою для розроблення індивідуальних програм лояльності банків з метою збереження і розширення клієнтської бази.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ ТА ПОСЛУГ

3.1 Напрями підвищення якості банківських продуктів і системи покращення банківських сервісів

У попередніх частинах магістерської роботи ми досліджували фактори, що впливають на якість банківських продуктів і послуг, чинники, які формують довіру та лояльність клієнтів до банку, а також ключові проблеми, пов'язані з якістю обслуговування споживачів.

В результаті проведених досліджень були визначені напрями для удосконалення системи управління якістю банківських продуктів і послуг. Ми також внесли конкретні пропозиції для менеджменту банківських установ з метою поліпшення якості обслуговування клієнтів.

По-перше, важливо підкреслити, що сучасна концепція системи управління якістю визначається клієнтоцентричним підходом, що орієнтований на клієнта банку, будь то реальний чи потенційний. Це передбачає, що співвідношення між клієнтом і банком формується у вигляді емоційної прихильності, а якісні параметри продуктів визначаються споживачами, державою (через державні регуляторно-наглядові органи) та іншими зацікавленими сторонами (партнерами, інвесторами і т. д.). Ця концепція реалізується за допомогою заходів для задоволення потреб і контролю якості з боку клієнтів з метою формування їхньої довіри і лояльності.

Слід відзначити, що наші пропозиції стосуються не лише поліпшення якісних параметрів самого банківського продукту, але й управління процесом його створення та реалізації для максимального задоволення потреб і очікувань споживача. Йдеться про загальне враження клієнта від товару або послуги, а також окремих елементів, які можуть впливати на це враження. Наприклад, клієнт може бути задоволений якісними характеристиками пропозиції, але

водночас розчарований якістю обслуговування під час особистого або дистанційного спілкування з працівником банку. Це може призвести до неоднозначного ставлення до банківської установи і зниження лояльності клієнта, що може призвести до звернення до послуг іншого банку в майбутньому.

Отже, підхід до формування системи управління якістю повинен бути комплексним і враховувати всі можливі аспекти для максимального задоволення клієнта (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Напрями удосконалення системи управління якістю банківських продуктів і послуг

Наші пропозиції полягають в наступному:

1. Інноваційні продукти та технології є ключовим фокусом для сучасних банків та їх клієнтів. Це включає як самі банківські продукти, так і канали їх розповсюдження. Разом із загальною цифровізацією, клієнти все частіше переходять на дистанційне обслуговування, що змушує банки адаптуватися до нових ринкових реалій та зосереджуватися на вдосконаленні віддалених

послуг. Скорочення кількості відділень та акцент на розвиток дистанційних каналів обслуговування є ключовими стратегічними напрямками для банків у відповідь на сучасні тенденції.

2. Виважена цінова політика визначається для кожного банку тарифним комітетом, який досліджує параметри формування цін на продукти та послуги. При цьому, клієнти завжди шукають найвигідніші умови, однак банки також повинні дотримуватися своєї стратегії, щоб досягти поставлених цілей. Це може викликати цінову конкуренцію між банками, проте дедалі більше клієнтів розуміють фактори, які впливають на формування цін і розглядають такі аспекти, як якість обслуговування та довіра до банку.

3. Чесність, прозорість та довіра – це невід’ємні якості в спілкуванні, які важливі для будь-якої особи. У відносинах з банком це особливо важливо, оскільки клієнти очікують повної та достовірної інформації про продукти та послуги, конфіденційність та відсутність тиску на продаж супутніх продуктів. Крім того, рівень фінансової безпеки банку грає ключову роль, оскільки він визначає безпеку коштів клієнта та його довіру до банку.

4. Професіоналізм і постійний ріст важливі для системи управління якістю, оскільки компетентність повинна бути притаманною кожному рівню банківської структури – від вищого керівництва до робітника-касира. Кожен співробітник повинен виявляти високий рівень фаховості, оскільки навіть невелика помилка може мати серйозні наслідки, особливо для тих, хто займає високі посади. Здатність кожного співробітника відповідально ставитися до своєї роботи є ключовою для досягнення ефективних результатів. При цьому, враховуючи швидкі темпи змін у світі, постійне підвищення кваліфікації та навчання є необхідністю для підтримки належного рівня професійної підготовки та забезпечення максимальної ефективності.

5. Створення комфортних умов для клієнтів та персоналу визначається як ключовий елемент для завоювання прихильності оточуючих. Клієнт, який відчуває себе комфортно у приміщенні банку, схильний повертатися. Враховуючи сучасні тенденції, комфорт стає нормою для всіх клієнтів, а не

лише для VIP-категорії. Навіть забезпечення комфорту для персоналу впливає на їхню продуктивність, адже працівники, які працюють у приємній атмосфері та комфортних умовах, здатні краще концентруватися та зменшувати кількість помилок.

6. Якісна інформаційна і консультаційна підтримка для клієнта має велике значення. Клієнти часто необізнані з усіма пропозиціями банку, зокрема з новими продуктами та послугами. Якісна інформаційна підтримка має включати чітке пояснення всіх пропозицій банку, акцій, програм лояльності та інших заходів. Важливо також уникати приховування інформації, щоб уникнути розчарування та негативних відгуків після придбання продукту. Довіра клієнтів до банку залежить від якості інформаційної та консультаційної підтримки.

7. Ефективний зв'язок «Клієнт-Банк» визначає постійну співпрацю з клієнтами для вивчення їхніх потреб і очікувань, прийому скарг і пропозицій, оцінки рівня обслуговування в банку та інших питань. Через добре організований зв'язок банк може швидко реагувати на свої помилки та недоліки, оскільки отримує повідомлення від клієнтів з перших уст. Бажано, щоб клієнти висловлювали свої думки та скарги безпосередньо в банку, що дозволяє уникнути негативних відгуків у громадськості чи звернень до регуляторів. Для забезпечення ефективного зв'язку, багато банків створюють центри підтримки, які оперативно та якісно вирішують питання клієнтів.

8. Корпоративна етика і комплаєнс – взаємопов'язані явища. Корпоративна етика є частиною комплаєнсу, який також включає відповідність законам, правилам та стандартам поведінки на ринку. Це охоплює такі питання, як управління конфліктами інтересів, протидія легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, фінансування тероризму, захист інформаційних потоків та протидія шахрайству і корупції. Дотримання цих принципів важливо для формування довіри, безпеки та лояльного ставлення клієнтів до банку. Прикладом банку, який успішно реалізовує систему управління якістю та корпоративної етики, є банк ПУМБ. Він використовує різні інструменти, такі як

зовнішні дослідження, програма «Таємний покупець», внутрішні опитування, для вивчення задоволеності клієнтів і вдосконалення своєї роботи.

Таким чином, напрями удосконалення системи управління якістю банківських продуктів і послуг, описані вище, сприятимуть встановленню надійних та довгострокових відносин із клієнтами, що будуються на взаємній довірі та вигідних умовах.

3.2 Удосконалення процесу управління лояльністю споживачів на ринку банківських послуг

У другому розділі роботи ми досліджували способи оцінки лояльності банківських клієнтів, однак важливим завданням для банку є також процес управління лояльністю споживача, оскільки від цього залежить його прихильність і відданість саме цій установі, відгуки про банк у різних колах спілкування, рекомендації щодо можливого долучення до обслуговування в даному банку потенційним клієнтам. Тому банкам варто розробляти і реалізовувати не тільки програми лояльності, які включають привабливі умови обслуговування та різні бонуси для клієнтів, але й проводити дослідження своїх споживачів на предмет їхньої лояльності, що ґрунтується на відповідних даних про рівень задоволення банківськими продуктами та якістю сервісів.

У сучасних реаліях все більшої популярності набувають практики управління лояльністю споживачів, засновані на концепції управління взаємовідносин з клієнтами, що передбачає використання інформаційних технологій для збору та аналізу різномірної інформації з баз даних по клієнтах для подальшого використання з метою підвищення їх лояльності та оптимізації корпоративного управління. Низькі результати в цьому напрямку українських банків найчастіше пов'язані з відсутністю єдиного методологічного підходу та алгоритму управління споживчою лояльністю [9].

Управління лояльністю у банківській сфері являє собою процес оцінки лояльності клієнтів та розробку комплексу дій щодо її підвищення з метою

побудови довготривалих відносин з власними споживачами. Для ефективного управління споживчою лояльністю необхідною умовою є наявність чіткої структури здійснення цього процесу. Тому на основі аналізу існуючих теоретичних підходів до цього процесу та досвіду вітчизняних та зарубіжних банків нами був розроблений деталізований процес управління лояльністю, що представлено на рис. 3.2.

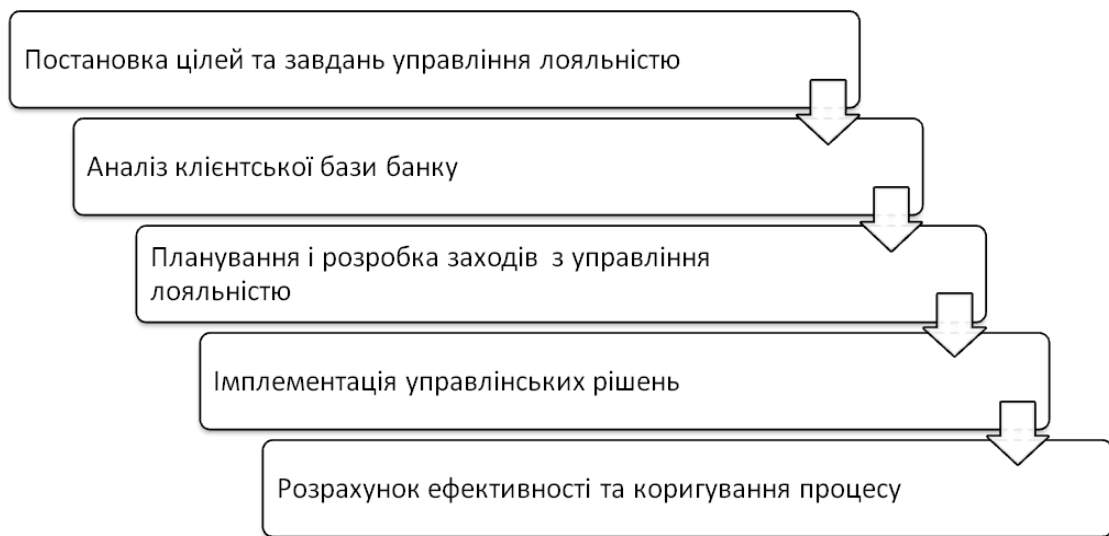


Рисунок 3.2 – Схема управління лояльністю в банку

Першим етапом є постановка цілей та завдань управління лояльністю. Цей етап є базовим, оскільки поставлені цілі визначатимуть ефективну стратегію управління лояльністю, дозволяють затвердити маркетингову політику і реалізовувати маркетинговий план просування продукту.

До основних цілей управління лояльністю у банківській сфері можна віднести:

- зменшення відтоку існуючих клієнтів та залучення нових клієнтів;
- підвищення рівня співпраці з високодохідними групами клієнтів;
- скорочення витрат на рекламу та маркетингові дослідження;
- стимулювання активності постійних клієнтів шляхом перехресних продажів тощо.

Другим етапом є аналіз бази клієнтів банку. На цьому етапі проводиться сегментація споживачів за лояльністю. Виходячи із визначення лояльності можна стверджувати, що для банківської сфери сьогодні першочерговим завданням є не продаж продуктів і послуг, а формування життєвого простору клієнта, а лояльність є центром довірчих відносин банку та клієнта.

З метою формування системи управління лояльністю необхідно провести сегментацію споживачів. Для банківського сектору вважаємо, що найбільше підходить наступна сегментація за принципом лояльності [5]:

1. Потенційний споживач – потреба в послугі даного банку є не усвідомленою; бренд банку невідомий або не сприймається як привабливий; характерним також є незнання реклами банку та не прийняття участі у промо-акціях. Відповідно за наведеною методикою, показники споживчої задоволеності, ступеню ігнорування інших банків, ступеню прихильності та рівня промоутерства, а отже і індекс лояльності для цієї групи споживачів дорівнюють нулю.

2. Випадковий (новий) клієнт – це новий клієнт банку, який має разовий досвід придбання продукту (послуги), проте не має на меті повторного звернення до банку. Клієнт є чутливим до якості обслуговування і параметрів самої послуги, які формують первинні емоційні враження. Аналізуючи дані, щодо обслуговування таких клієнтів необхідно дослідити, якими саме банківськими послугами вони користувалися і як часто. За результатами проведеного дослідження можна визначити причини відмови від користування банківськими пропозиціями та ймовірність повернення таких клієнтів у майбутньому.

3. Клієнт – регулярно користується послугами конкретного банку, але за наявності потреб у фінансових продуктах розглядає як даний, так і інші банки. На цьому рівні вже формується емоціональна прихильність до банку. За наведеною методикою до цієї групи відносяться споживачі, показник ступеня прихильності та частоти обслуговування яких знаходиться на середньому рівні. До цього сегменту, як правило, входить більша частина споживачів, що є у

клієнтській базі банку. Такі клієнти часто користуються послугами і продуктами та ступінь ігнорування ними інших банків є доволі високий.

4. Постійний клієнт – систематично користується послугами саме даного банку, а у разі виникнення питань або додаткових потреб звертається до його співробітників за консультацією, довіряючи їх думці. У клієнта формується суб'єктивна оцінка його персональної цінності для банку, оскільки такі постійні клієнти часто супроводжуються зустрічним персональним підходом в обслуговуванні. Ця група споживачів мають позитивне ставлення до банку та рекомендують його своєму оточенню. Частка інших банків для таких клієнтів є не значною, а показник індексу лояльності високий.

5. Прихильник – це абсолютно лояльний клієнт банку як за поведінковою так і за емоційною складовою. При високій лояльності до бренду даного банку підвищується рівень вимог до якості продукту і обслуговування в цілому. На основі аналізу граничних меж кожного показника інтегрального індексу лояльності клієнта визначено, що до цієї групи можна віднести клієнтів, індекс лояльності яких наближений до 1, що є свідченням того, що ступінь обслуговування клієнта в даному банку вищий, ніж ступінь обслуговування в усіх інших банківських установах, клієнт має високий рівень задоволення послугами, та промоутерства.

Третім етапом є планування й розробка комплексу заходів з управління лояльністю. Основним завданням даного етапу є формування цілі та комплексу маркетингу, а також аналіз витрат для реалізації запланованих заходів. Після того, як завдання для кожної групи клієнтів визначені, для кожного формуються індивідуальні пропозиції. При цьому комплекс маркетингу, що пропонується клієнтам в рамках одного сегмента, є подібним, але пропозиція не має бути стандартизованою для кожного клієнта, що входить до відповідного сегменту. Спираючись на основні заходи управління лояльністю для кожної групи, необхідно адаптувати пропозицію під окремого індивіда, беручи до уваги дані його ринкової поведінки та попередній досвід відносин з банком.

На цьому етапі управління лояльністю необхідно виставити пріоритети в роботі, тобто визначити по кожному сегменту, які саме показники лояльності потребують підвищення і за допомогою чого це можна реалізувати. Цей етап управління лояльністю є важливим з огляду на отримання ефекту максимізації лояльності з одного боку та обмеженості ресурсів підприємства, з іншого.

Для побудови довготривалих відносин клієнта важливою задачею є розробка комплексу дій, що супроводжуватимуть споживачів на кожному з етапів його користування послугами обраного банку. Для цього потрібним є ведення категорії «життєвий цикл клієнта». Під управлінням життєвим циклом клієнта мається на увазі розуміти планування, організацію певних дій, що спрямовані на споживача і базуються на подовженні співпраці та максимізації банківського прибутку. Це трактування тісно переплітається з виділеними сегментами і метою є переведення споживачів від однієї групи до іншої.

На етапі залучення ключовою ціллю є розширення бази приватних клієнтів. Основними напрямками залучення можуть бути: зарплатні проекти проблемних банків, перехресні продажі для корпоративних клієнтів, а також малого та середнього бізнесу, залучення пенсіонерів, бази даних партнерів, залучення преміальних клієнтів шляхом спеціальних пропозицій для топ-менеджерів корпоративного та середнього і малого бізнесу, рекламні кампанії для приватних осіб.

На етапі активації банк працює зі споживачами, що представляють сегмент «випадковий (новий) клієнт». Основною метою банку по відношенню до даного сегменту є їх збереження та формування повноцінних відносин банк-клієнт.

«Нові клієнти», що приймають пропозиції банку, переходять до групи споживачів «клієнти». Даний сегмент приватних споживачів є найбільш чисельним та одним з найбільш важливих. Головним завданням банку у відносинах за даними клієнтами є підвищення задоволеності клієнтів з метою перехресних продажів. Споживачі, що після використання окремих банківських

продуктів продовжують користуватися послугами і залишаються задоволені якістю послуг, входять до групи «прихильні клієнти».

Для утримання даного сегменту та підвищення рівня їх лояльності особливо важливими є пропозиції додаткових послуг, що супроводжують основний продукт. Цінова чутливість таких клієнтів значно зменшується, тому окремі бонуси та акції формують в першу чергу емоційну прив'язаність. За постійними клієнтами важливо закріпити менеджера, який буде в курсі потреб та продуктів свого клієнта, що значно підвищить швидкість та комфорт обслуговування. Стеження за рівнем задоволеності «прихильних клієнтів» та його підвищення дозволяє зробити його «лояльним клієнтом».

Саме збільшення кількості лояльних клієнтів є метою управління лояльністю в банку. Такі клієнти є найбільш відкритими для спілкування з банком, тому інформація щодо їх ринкової поведінки та факторів задоволеності є найбільш доступною і, відповідно, процес побудови відносин між клієнтом і банком найпростіший. Для більш ефективної співпраці з клієнтами доцільним є розроблення специфічного комплексу маркетингу для кожного сегменту, що буде враховувати співпрацю з клієнтом від одного до іншого етапу життєвого циклу клієнта.

З усіх елементів маркетингу найбільш важливими для управління лояльністю у банківській сфері є продукт та комплекс маркетингових комунікацій. Саме цими елементами банк має можливість управляти для досягнення максимальної ефективності контакту.

В процесі реалізації даної стратегії для банку важливо підтримувати постійні, але не набридливі відносини з клієнтами. Це дозволить підвищити залученість та задоволеність клієнта. Основна складність реалізації даної стратегії полягає в тому, що банку необхідно максимально швидко реагувати на потреби, що виникають у клієнта і пропонувати саме той продукт, який йому потрібен. Це вимагає вдосконалення процесу управління відносинами з клієнтами згідно з поставленими завданнями.

В загальному вигляді особливості комунікаційної і товарної політики для кожного сегменту подано у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Особливості комунікаційної та товарної політики для кожного сегменту банківських клієнтів [5]

	Сегмент				
	Потенційний клієнт	Випадковий (новий) клієнт	Клієнт	Постійний клієнт	Лояльний клієнт
Цілі	- залучення нових клієнтів; - розширення бази клієнтів	- розширення бази клієнтів; - підвищення зацікавленості в продуктах	- перехресні продажі; - підвищення зацікавленості в продукті; - підвищення лояльності до банку	- перехресні продажі; - збільшення кількості операцій; - підвищення лояльності до банку	- перехресні продажі; - збільшення кількості операцій; - підтримка рівня лояльності
Комплекс маркетингових комунікацій	- реклама; - PR;	- реклама; - PR; - особисті продажі;	- особисті продажі; - реклама; - PR; - прямі продажі.	- особисті продажі; - PR; -прямі продажі	- особисті продажі; - прямі продажі
Продукт	- партнерські програми	-партнерські програми - дебетні карти	- карткові продукти; - пропозиції для постійних клієнтів; -партнерські програми	- карткові продукти; - пропозиції для постійних клієнтів; -партнерські програми -бонусні програми	- карткові продукти; - пропозиції для постійних клієнтів; -партнерські програми - бонусні програми

Четвертим етапом є імплементація управлінських рішень з формування лояльності. Даний етап реалізації запланованих заходів вимагає проведення широкого комплексу міроприємств організаційного характеру з процесу управління лояльністю. У сфері зміни бізнес-процесів необхідним є впровадження внутрішньо-організаційного алгоритму роботи з клієнтською базою. Для ефективного впровадження запланованого комплексу не виключені зміни в організаційній структурі банківської установи.

На даному етапі має здійснюватись: доведення до співробітників, що мають безпосередній контакт зі споживачами, регламентів по роботі з клієнтами, навчання співробітників роботі відповідно до вироблених правил; ініціація і укладання угод на основі вищевикладених принципів, проведення

заходів з потенційними і діючими клієнтами, націлених на формування їх лояльності.

У керівництва завжди повинна існувати можливість втручання в процес і його коригування для отримання запланованого результату. Тому важливою вимогою на даному етапі повинна стати прозорість процесу. Як правило, керівництву відомі лише два показники, що стосуються контролю продажів, - кількість клієнтів «на вході» і отримані доходи «на виході». Відповідно, відсутня інформація про те, на якому етапі роботи відбувається «втрата» клієнтів, утруднений пошук проблем, що виникають в процесі продажу. Також важко оцінити ефективність роботи кожного менеджера з продажу і контролювати тривалі угоди.

Особливе значення має відповідність технічного забезпечення банку поставленим завданням. Для ефективного управління лояльністю необхідно налагодити процес збору та аналізу даних, мінімізуючи людський фактор. Для вчасного реагування на зміни важлива автоматизація процесу підтримки відносин з клієнтами. Допомогти в цьому можуть сучасні рішення у галузі CRM-систем. Можливість управляти діяльністю і корегувати процесу в режимі реального часу буде сприяти більш якісному обслуговуванню клієнта і стане гарантом більш швидкого відгуку на виникаючі проблеми і скарги. Це в свою чергу призведе до підвищення лояльності.

П'ятим етапом є розрахунок ефективності та коригування процесу. Процес управління лояльністю вимагає моніторингу того, наскільки одержувані результати відповідають поставленим цілям, що має відбуватися на постійній основі. У процесі розрахунку ефективності компанія має відслідковувати ступінь задоволеності споживачів, а при виявленні негативних моментів потрібно приймати оперативні заходи щодо їх усунення.

Аналізуючи ефективність проведених заходів важливо оцінити ряд параметрів. В економічному параметрі враховуються такі складові, як динаміка продажів, індекс повернення маркетингових інвестицій ROI (відношення середнього збільшення прибутку до обсягу інвестицій).

Інвестиції в управління лояльністю є не що інше, як маркетингові інвестиції. Можна оцінити ефективність програм заохочення клієнтів в категоріях інвестиційного менеджменту: визначається виручка, розраховується чиста приведена вартість лояльності (NPV), визначаються терміни окупності і «точки беззбитковості». У рамках цього підходу здійснюється спостереження за динамікою середнього продукту, середнім рівнем повторних звернень; впливом лояльності на зростання загальної бази споживачів організації, зростанням норми прибутку в розрахунку на одного клієнта.

У розрахунок маркетингової ефективності включається також динаміка структури клієнтів (частки постійних, незадоволених), динаміка відношення до компанії: популярність, оцінка, намір користуватися послугами, індекси лояльності, рівень задоволеності. Підрахунок комунікаційної ефективності відбувається за стандартними параметрами: число згадок компанії в ЗМІ, структура цитування: співвідношення позитивних, негативних і нейтральних згадок і динаміка частки згадок про компанію на фоні конкурентів. На основі проведеної оцінки відбувається корегування процесу управління лояльністю.

Висновки до розділу 3

За результатами 3 розділу роботи можна зробити такі висновки:

1. Підкреслено, що сучасна концепція управління якістю націлена на клієнта банку – як на реального, так і на потенційного. Це означає, що взаємодія споживача з банком базується на емоційній прихильності, а якість продуктів визначається споживачами, державою та іншими зацікавленими сторонами, такими як партнери та інвестори. Для поліпшення якісних характеристик банківських продуктів банки мають спрямовувати свою стратегію управління якістю в таких напрямках: створення пропозицій для максимального задоволення потреб споживачів; впровадження інноваційних

банківських продуктів і технологій; ведення усвідомленої цінової політики для встановлення привабливих процентних ставок та тарифів. Щодо покращення якості обслуговування клієнтів, ця концепція реалізується шляхом застосування таких принципів, як чесність, прозорість, довіра; забезпечення високого професіоналізму персоналу; створення комфортних умов для клієнтів і персоналу; організація якісної інформаційної та консультаційної підтримки; налагодження ефективного зворотнього зв'язку «Клієнт-Банк»; розвиток корпоративної етики і комплаєнсу.

2. При аналізі існуючих методик оцінки лояльності було виділено оцінку індексу лояльності, що враховує поведінкові та емоційні аспекти. Дана методика може бути використана для оцінки показників лояльності для кожного з сегментів клієнтів. В результаті дослідження було запропоновано схему управління лояльністю в банку, що включає в себе п'ять основних етапів. Структурований підхід до процесу управління лояльністю дозволить оптимізувати ресурси та підвищити ефективність заходів, а наведена структура комунікаційних заходів в процесі управління лояльністю дозволить ефективно розподіляти ресурси для отримання максимального ефекту.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження сформульовано висновки відповідно до поставлених завдань:

1. Досліджено різні підходи науковців до формулювання основних понять теми: «банківський продукт», «банківська послуга» та «банківська операція», з'ясовано різницю та взаємозв'язок між ними. Доведено, що розробка банківського продукту чи послуги вимагає врахування інтересів банку та задоволення потреб клієнта, відтак поняття «якість банківського продукту» розглядається з точки зору як клієнта, так і банківської установи. Якість банківського продукту запропоновано розглядати як рівень задоволення клієнтів у їхніх потребах з урахуванням різноманітних критеріїв, які формують лояльне ставлення до банківської установи. Формуючи портфель банківських продуктів, комерційні банки повинні активно зміцнювати позитивний вплив внутрішніх факторів, які прямо залежать від організації роботи самого банку, а також оперативно та адекватно реагувати на зовнішні чинники, вплив яких є більш значущим через неможливість банку впливати на них. Доведено, що зростання чисельності лояльних клієнтів зумовлює збільшення доходів банку і в той же час, потребує збільшення витрат на формування стійких взаємовідносин з клієнтами, заснованих на цілковитій довірі.

2. Встановлено, що сучасна система управління якістю банківських продуктів і послуг має на меті максимальне задоволення потреб і клієнтів у наданні послуг, а також побудову довгострокових та вигідних стосунків між банком і споживачем. Тому важливою є стратегічна спрямованість та дотримання концепції В2С, де банки не лише задовольняють потреби клієнтів зараз, але й активно використовують новітні технології та розвиваються для передбачення майбутніх потреб. Система управління якістю в банку включає певний набір елементів: об'єкт, мету та функції, базується на принципах і

вимагає відповідного забезпечення, спрямована на досягнення конкретного результату - підвищення конкурентоспроможності та ефективності банку.

3. Зазначено, що в сучасних умовах якість обслуговування клієнтів визначає переможців у конкурентній боротьбі. Однак існує обмежена кількість практичних методів для вимірювання цієї якості. Один із розглянутих методів - це популярна зарубіжна методика, відома як SERVQUAL. Її алгоритм ґрунтується на формулі «Сприйняття мінус очікування», що дозволяє виявити різницю між сприйняттям користування банківським продуктом і очікуваннями користувача. Досліджено, що українські банки переважно використовують методики, спрямовані на визначення рівня задоволеності клієнтів продуктами чи сервісами. Такі методи включають опитування та анкетування, аналіз скарг та пропозицій, а також проведення замовних досліджень. Один із сучасних та ефективних методів вибору банку-партнера - це аналіз його рейтингу, який охоплює різні аспекти банківської діяльності та надає наглядний образ його позиції на фінансовому ринку. Найбільшою проблемою рейтингування є неповна порівнюваність та співставність рейтингових балів різних агентств, що може призводити до суттєвих відмінностей у результатах. Тим не менше, окремі рейтингові агентства можна вважати довіреними, якщо їхні оцінки базуються на звітних даних банків та Національного банку України, які доступні для загального огляду.

4. Проаналізовано вплив якості банківських продуктів і послуг на показники діяльності українських банків. Вважаємо, що ключові показники банку та його фінансовий результат є результатом колективних зусиль з планування та організації роботи всіх підрозділів, а також взаємодії персоналу з клієнтами, вивчення та задоволення попиту на банківські продукти і послуги, а також прогнозування майбутніх потреб. Проаналізовано основні показники діяльності банків, такі як обсяги кредитів і депозитів, доходи і витрати банків, фінансовий результат, та відзначено позитивну динаміку у всіх розглянутих показниках, що свідчить про якісно сформований портфель банківських продуктів та послуг. Вони не тільки задовільняють поточний попит споживачів,

але і приносять банкам доходи. Особливу актуальність продемонстрували карткові платежі та інновації в банківській системі. Банки, які швидко реагують на зміни в попиті та активно впроваджують сучасні ринкові тенденції, можуть очікувати високої лояльності з боку своїх клієнтів.

5. Розглянуто сутність та особливості визначення індексу лояльності клієнтів до банку, на основі якого визначається кількість лояльних у загальному портфелі клієнтів банку. Особливості запропонованого індексного підходу, на відміну від існуючих є такими, що даний підхід враховує дві основні складові лояльності: емоційну та вольову (дієву). Окреслено основні типи лояльних до банку клієнтів та їх особливості, що може стати основою для розроблення індивідуальних програм лояльності банків з метою збереження і розширення клієнтської бази.

6. Підкреслено, що сучасна концепція управління якістю націлена на клієнта банку – як на реального, так і на потенційного. Це означає, що взаємодія споживача з банком базується на емоційній прихильності, а якість продуктів визначається споживачами, державою та іншими зацікавленими сторонами, такими як партнери та інвестори. Для поліпшення якісних характеристик банківських продуктів банки мають спрямовувати свою стратегію управління якістю в таких напрямках: створення пропозицій для максимального задоволення потреб споживачів; впровадження інноваційних банківських продуктів і технологій; ведення усвідомленої цінової політики для встановлення привабливих процентних ставок та тарифів. Щодо покращення якості обслуговування клієнтів, ця концепція реалізується шляхом застосування таких принципів, як чесність, прозорість, довіра; забезпечення високого професіоналізму персоналу; створення комфортних умов для клієнтів і персоналу; організація якісної інформаційної та консультаційної підтримки; налагодження ефективного зворотнього зв'язку «Клієнт-Банк»; розвиток корпоративної етики і комплаєнсу.

7. При аналізі існуючих методик оцінки лояльності було виділено оцінку індексу лояльності, що враховує поведінкові та емоційні аспекти. Дана методика може бути використана для оцінки показників лояльності для кожного з сегментів клієнтів. В результаті дослідження було запропоновано схему управління лояльністю в банку, що включає в себе п'ять основних етапів. Структурований підхід до процесу управління лояльністю дозволить оптимізувати ресурси та підвищити ефективність заходів, а наведена структура комунікаційних заходів в процесі управління лояльністю дозволить ефективно розподіляти ресурси для отримання максимального ефекту.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ НА ДЖЕРЕЛА

1. 15 найкомфортніших банків України. URL: <https://forbes.ua/ru./ratings/15-naykomfortnishikh-bankiv-ukraini-08092021-2325>
2. A Study on Customer Service Quality of Banks in India. Analyz Research Solutions Pvt. Ltd. URL: http://www.iibf.org.in/documents/reseach_report/Report-26.pdf. (Last accessed: 15.02.2018)
3. Baumann CH., Elliott G., Burton S. Modeling customer satisfaction and loyalty: survey data versus data mining. Journal of Services Marketing. 2012. Vol. 26. Iss: 3. Pp. 148-157.
4. Бабух І., Гавриш І., Ібрагімов Е. Маркетинговий аналіз ринку банківських послуг в Україні: цілі, завдання та проблеми. URL: http://4ua.co.ua/bank/sa3ac78a4d43b89521316c27_0.html
5. Бажеріна К., Бібік І. Особливості управління лояльністю на ринку банківських послуг. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/98.pdf
6. Базадзе К. М. Якість послуг і банківського обслуговування в системі управління конкурентоспроможністю банків. БізнесІнформ. 2019. №5. С. 318-324.
7. Бондаренко А. Ф. Управління якістю банківських послуг [Електронний ресурс] / А. Бондаренко, К. Бистрицька. – Режим доступу: <http://www.dspase.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/676/1/22pdf>.
8. Вергелюк В.В. Теоретичні засади визначення якості фінансових послуг банківських установ України. Економічний аналіз. 2016. Т. 25. № 2. С. 21–26.
9. Власюк Ю. Формування лояльності споживачів банківських послуг. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) №2(40), 2019.

10. Гаврилко Т. О., Скрипник К. О. Якість банківських продуктів: чинники впливу. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/36_2021ua/11.pdf
11. Грошово-кредитна статистика НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms>
12. Гузь М. Визначення кількості та типу лояльних клієнтів банку. URL: https://econa.at.ua/Vypusk_7/guz.pdf
13. Дворчук Н. Сутність банківських послуг, їх відмінності від операцій та продукту. Технологія розробки нових банківських послуг в банку. URL: http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/42743.doc.htm
14. Демків Ю. М., Леонов С. В., Самусевич Я. В. Оцінювання якості банківських послуг на основі підходу SERVQUAL: сучасна інтерпретація. Збірник наукових праць «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики». 2018. №2(25). С. 47-55.
15. Демків Ю. М., Самусевич Я. В. Роль якості банківських послуг у забезпеченні ефективності функціонування банків України. Актуальні проблеми економіки. 2017. №2(188). С. 242-248.
16. Демків Ю.М. Управління якістю банківських послуг. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf>
17. Дзюблюк О. В. Інноваційні вектори розвитку банківської системи. URL: <http://surl.li/baimn>
18. Довгань Ж. М. Менеджмент у банку. Тернопіль. Економічна думка, 2017. – 512 с.
19. Дослідження практик роботи банків зі скаргами споживачів банківських послуг. Звіт за результатами дослідження практик роботи банків зі скаргами споживачів. URL: http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2020/09/Final_Report_Complaints-handling-at-banks_Sept2020.pdf

20. Завадська Д. В. Якість як основна складова конкурентоспроможності сучасного банку. Молодий вчений. 2020. № 8. С. 100-105.
21. Закон України «Про банки і банківську діяльність» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
22. Захаркіна Л., Захаркін О., Карабець К. Банківські рейтинги як інструмент маркетингової стратегії учасників фінансового ринку. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_4_112_122.pdf
23. Захарченко О.М. Дистанційне банківське обслуговування на основі системи "клієнт-банк": переваги та недоліки. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць. — Суми, 2019. — Т. 30. — С. 121— 127.
24. Катан Л., Сотніков С. Основні підходи до класифікації банківських продуктів. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2018/3.pdf
25. Колеснік В. Я. Статистичні підходи до оцінювання ділової репутації банківських установ. Статистика України. 2016. №4. С. 27-32.
26. Колодізева С. Сутність поняття "банківська послуга" та основні підходи до його визначення. URL: http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/er131_65/e131kol.pdf
27. Короткий словник термінів. URL: https://stud.com.ua/23009/bankivska_sprava/korotkiy_slovník_terminiv
28. Корчинська О. А., Веселова М. Банківська послуга: теоретико-методологічні аспекти. URL: file:///C:/Users/Asus/Downloads/VAPSV_2013_4_9.pdf
29. Костоглодова Г. В., Вовчак О. Д. Перспективи розвитку інноваційних технологій в банківській діяльності України. URL: <http://193.110.163.10/bitstream/2010/23206/1/180-183.pdf>
30. Кочетков В. М., Нікітін А. В. Маркетинг у банку: Конспект лекцій. — К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2002. — 88 с.

31. Крухмаль О., Сухонос В. Розвиток банківського бізнесу в умовах цифрової економіки. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.98>
32. Куценко К. В. Ділова репутація банку як капітал. Ефективна економіка. – 2012. – №9. – С. 5-7
33. Лаврушин О.І. Банківський менеджмент: підручник. — 2-е вид., перераб. і доп. М.: КНОРУС, 2011. — 560 с.
34. Масленніков Є.І. Дослідження розвитку ринку фінансових послуг України. Економіка: реалії часу. — 2014. — № 2. — С. 105—11.
35. Меда Н. Поняття банківського товару і його зв'язок з категоріями «банківський продукт», «банківська послуга» та «банківська операція». URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/53088/6/Meda_Poniattia_bankivskoho_tovaru.pdf
36. Мостовенко Н., Коробчук Т. Вдосконалення управління якістю банківських послуг. URL: http://www.confcontact.com/2013-спекproekt/ek8_mostovenko.htm
37. Навчальні матеріали онлайн. Банківський маркетинг. URL: https://pidru4niki.com/17190512/bankivska_sprava/klasifikatsiya_bankivskih_produktiv
38. Навчальні матеріали онлайн. Управління результативністю маркетингу. URL: <https://salo.li/c4E0cc0>
39. Огляд банківського сектору. Листопад 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2021-11.pdf?v=4
40. Офіційний сайт АТ «Креді Агріколь Банк». Якість обслуговування. URL: <https://credit-agricole.ua/o-banke/yakist-obslugovuvannya>
41. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». Корпоративна етика. URL: <https://www.oschadbank.ua/korporativna-etika-ta-komplaens>
42. Офіційний сайт ПАТ «ПУМБ». Робота з клієнтами та підвищення якості продуктів і послуг. URL: https://about.pumb.ua/growth/work_with_clients

43. Платіжна інфраструктура. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/platijna-infrastruktura-i-kvartal-2021-roku#>
44. Примостка Л. О. Інноваційний розвиток сучасного банківництва. Фінанси, облік і аудит. 2015. №1. С. 115-126.
45. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
46. Рейтинг банків України – 2023. URL: <https://uba.top/bank-rating/>
47. Рейтинг надійних банків України. URL: <https://forinsurer.com/rating-banks>
48. Ривак З, Шенгера О. Методика оцінки якості банківських послуг у проєктах. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/22412/1/29-Ryvak-52-53.pdf>
49. Синявська О. О. Концепція оцінювання якості сервісу банківських установ. Бізнес Інформ. 2015. №7. С. 103-108.
50. Стефанчук Н. Якість банківського продукту: економічний зміст та практика формування. URL: <https://ofp.cibs.ubs.edu.ua/files/1103/11lmebpq.pdf>
51. Токарчук В.В. Основні компоненти системи якісного обслуговування клієнтів банків. URL: <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/2257>
52. Шестопалова О.В. Конкурентоспроможність вітчизняних комерційних банків. Шляхи її досягнення. URL: <http://eir.zntu.edu.ua/handle/123456789/773>

Бібліографічна довідка

Тема магістерської роботи:

«Управління якістю банківських продуктів та послуг»

Обсяг пояснювальної записки 75 сторінок.

Кількість рисунків 21 шт.

Кількість таблиць 4 шт.

Графічний матеріал (слайди) 15 шт.

Перелік графічного матеріалу:

Слайд 1 – Актуальність та наукова новизна роботи

Слайд 2 – Взаємозв'язок між поняттями «банківська операція», «банківська послуга» та «банківський продукт»

Слайд 3 – Принципи формування якісного портфеля банківських продуктів

Слайд 4 – Чинники, що впливають на рівень лояльності клієнтів

Слайд 5 – Система управління якістю банківських продуктів і послуг

Слайд 6 – Статистика НБУ станом на 01.01.2023 р.

Слайд 7 – Показники діяльності банків, що характеризують якість портфеля продуктів і послуг

Слайд 8 – Середньозважена вартість кредитів і депозитів у національній валюті

Слайд 9 – Кількість та сума операцій із використанням платіжних карток

Слайд 10 – Платіжна інфраструктура та платіжні картки станом на 01.04.2023

Слайд 11 – Вимірювання рівня задоволення банківською послугою

Слайд 12 – Рейтинг стійкості банків від Мінфін (за III кв. 2023р.)

Слайд 13 – Ukrainian Business Award рейтинг ТОП-20 банків України 2023 року

Слайд 14 – Типові причини невдоволення клієнтів якістю банківських послуг та обслуговування

Слайд 15 – Управління якістю банківських продуктів і послуг: напрями удосконалення

Слайд 16 – Характеристика різних типів лояльних клієнтів банку

Слайд 17 – Особливості комунікаційної та товарної політики для кожного сегменту банківських клієнтів

09.01.2024 р.

_____ Н. Пньовська