

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ

ЧЕРНЯВСЬКИЙ ІГОР БОРИСОВИЧ

УДК: [336.71:658.81](477)(043.3)

**УПРАВЛІННЯ КАНАЛАМИ ЗБУТУ
БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

Спеціальність 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит

Автореферат дисертації
на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Суми – 2015

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українській академії банківської справи Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор, заслужений економіст України *Сало Іван Васильович*, Українська академія банківської справи Міністерства освіти і науки України, професор кафедри банківської справи

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор *Кузнєцова Анжела Ярославівна*, Університет банківської справи Міністерства освіти і науки України (м. Київ), проректор з науково-педагогічної роботи;

кандидат економічних наук *Діденко Оксана Миколаївна*, Харківська обласна дирекція АТ “Райффайзен Банк Аваль”, директор з питань роздрібного бізнесу.

Захист дисертації відбудеться 27 листопада 2015 р. о ____ год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 55.081.01 в Українській академії банківської справи за адресою: 40000, м. Суми, вул. Петропавлівська, 57, зала засідань вченої ради.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Української академії банківської справи за адресою: 40000, м. Суми, вул. Покровська, 9/1.

Автореферат розісланий 27 жовтня 2015 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
доктор економічних наук, доцент

Т. Г. Савченко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Протягом останніх років у багатьох країнах світу активізувались процеси диверсифікації каналів збуту (КЗ) банківських послуг (БП), змінилося співвідношення стаціонарних та дистанційних каналів, що обумовлено необхідністю оптимізації витрат у відповідь на виклики глобальної фінансової кризи. Що стосується України, то сьогодні структура збутової мережі банків значно змінюється: за період 2006-2015 рр. кількість філій та відділень скоротилась більше, ніж у 10 разів, але при цьому загальна кількість точок продажів БП зросла на 6%; за 2009 р. – квітень 2015 р. кількість банкоматів збільшилась на 29%, платіжних терміналів – на 60,8%, емітованих платіжних карток – на 82,2%; 38 із 50 найбільших банків України впроваджують Інтернет-банкінг. За цих умов питання ефективного управління КЗ БП набувають актуальності.

Фундаментальні засади управління КЗ БП закладено у наукових працях зарубіжних дослідників, зокрема: Ф. Алескерова, Ф. Арнабольді (F. Arnaboldi), А. Н. Бергера (A. N. Berger), Р. ДеЯнга (R. DeYoung), Т. М. Зверькової, П. Клаейса (P. Claeys), А. Коена (A. Cohen), Н. Коррокера (N. Corrocher), М. Маццео (M. J. Mazzeo), Т. Ханна (T. Hannah), Б. Хіртла (B. Hirtle) та ін. Вирішенню даної проблеми присвячені наукові праці і вітчизняних вчених, серед яких: І. В. Алексєєв, Т. А. Васильєва, О. М. Діденко, О. В. Дзюблук, О. В. Дубовик, С. Б. Єгоричева, С. М. Козьменко, В. С. Котковський, А. Я. Кузнєцова, С. В. Леонов, А. В. Нікітін, Л. Ф. Романенко, І. В. Сало, О. О. Солодка, В. О. Ткачук та ін.

Поряд з цим, незважаючи на значний науковий інтерес до вирішення проблеми управління КЗ БП, ряд теоретичних та практичних питань потребує подальшого дослідження. Зокрема, це стосується запровадження системного підходу до управління КЗ БП; обґрунтування впливу рівня розвитку КЗ БП на ефективність та фінансову стійкість банку; формування стратегії розвитку регіональної збутової мережі банку; оцінювання ймовірності відвідування клієнтами відділення / філії банку; оцінювання ефективності стаціонарних КЗ БП, врахування її при ціноутворенні в банках з розгалуженою філіальною мережею тощо. Таким чином, відсутність цілісного уявлення про організаційні засади та фінансові аспекти управління КЗ БП обумовили актуальність дослідження, його мету, завдання та зміст.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота узгоджується з напрямками наукових досліджень Української академії банківської справи. Зокрема, до звіту за темою “Сучасні технології фінансово-банківської діяльності в Україні” (номер держ. реєстрації 0102U006965) увійшли висновки дисертанта щодо типізації КЗ БП в Україні; за темою “Реформування фінансової системи України в умовах євроінтеграційних процесів” (номер держ. реєстрації 0109U006782) – щодо реформування структури КЗ БП в Україні з урахуванням європейського досвіду; за темою “Розвиток механізму функціонування банківської системи України під впливом іноземного капіталу”

(номер держ. реєстрації 0107U012112) – щодо організації трансфертного ціноутворення в банку на основі врахування ефективності діяльності його відділень.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є удосконалення науково-методичних підходів та практичних механізмів управління стаціонарними й дистанційними каналами збуту банківських послуг в Україні у контексті забезпечення фінансової стійкості та ефективності діяльності банків.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення наступних завдань:

- узагальнити особливості та еволюцію розвитку основних КЗ БП;
- систематизувати світовий та вітчизняний досвід формування й реалізації збутової політики банків;
- обґрунтувати основні положення системного підходу до управління КЗ БП з урахуванням сучасних тенденцій банківництва;
- обґрунтувати вплив рівня розвитку КЗ БП на фінансову стійкість та ефективність банку;
- розробити механізм врахування насиченості регіональних ринків БП, готовності населення до переходу на дистанційні КЗ БП та специфіки банку при формуванні стратегії розвитку збутової мережі банку;
- узагальнити науково-методичні підходи до оцінювання ефективності стаціонарних КЗ БП;
- розробити модель оцінювання ймовірності відвідування клієнтами відділення / філії банку;
- розвинути методичний інструментарій оцінювання ефективності стаціонарних КЗ БП з урахуванням кількісних результатів їх діяльності та якості обслуговування клієнтів;
- поглибити методичні засади ціноутворення в банку з розгалуженою регіональною мережею з урахуванням ефективності стаціонарних КЗ БП.

Об'єктом дослідження є економічні відносини, що виникають у процесі формування та реалізації збутової політики банку.

Предметом дослідження є методичне забезпечення та практичний інструментарій управління стаціонарними та дистанційними КЗ БП.

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу дисертаційного дослідження становлять фундаментальні положення економічної теорії, теорії фінансів, кредиту та банківської справи, маркетингу, менеджменту, ціноутворення та контролінгу в банку, управління ефективністю та фінансовою стійкістю банку, наукові дослідження з питань управління мережею продажів БП.

У процесі дослідження дисертантом використано наступні методи наукового дослідження: аналіз, синтез, логічне узагальнення та наукова абстракція – при дослідженні видів КЗ БП та специфіки управління ними; порівняльний аналіз, метод групувань – при узагальненні світового та вітчизняного досвіду управління КЗ БП; системно-структурний аналіз – при рейтингуванні регіонів України за рівнем готовності населення до переходу на дистанційні канали обслуговування та насиченості регіонального ринку БП, при розробці механізму трансфертного ціноутворення в банку з розгалуженою філіальною мережею; ко-

реляційно-регресійний аналіз – при визначенні ймовірності відвідування клієнтами відділення банку; факторний аналіз, метод головних компонент, статистичне спостереження – при оцінюванні якості обслуговування клієнтів банку; метод структурних рівнянь та стохастичний фронтірний аналіз – при формалізації впливу рівня розвитку КЗ БП на ефективність та фінансову стійкість банку. Економіко-математичне моделювання проведено за допомогою програмних продуктів FRONTIER Version 4.1, STATISTICA та SPSS.

Інформаційно-фактологічною базою дисертації є: закони України, нормативні акти Кабінету Міністрів України, офіційні дані Національного банку України, Державної служби статистики України, аналітичні матеріали Незалежної асоціації банків України, Українського кредитно-банківського союзу, світових та вітчизняних рейтингових агенцій; офіційні матеріали Базельського комітету з питань банківського нагляду, Європейського комітету банківського нагляду, Інституту міжнародних фінансів, Всесвітнього економічного форуму, Міжнародного валютного фонду та інших міжнародних фінансово-кредитних організацій; наукові праці з питань реалізації збутової політики банків.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні існуючих та обґрунтуванні ряду нових науково-методичних підходів та практичних механізмів управління стаціонарними та дистанційними КЗ БП в Україні у контексті забезпечення фінансової стійкості й ефективності банків.

Найбільш вагомими науковими результатами дослідження є такі:

вперше:

- розроблено науково-методичні засади формування стратегії розвитку регіональної збутової мережі банку з урахуванням: 1) насиченості регіональних ринків депозитних та кредитних БП; 2) технологічної готовності населення регіону до переходу на дистанційні канали обслуговування; 3) специфіки банку (фінансових можливостей, корпоративної бізнес-моделі, стратегії банку, рівня інноваційності, географічної диверсифікації збутової мережі, глибини асортименту БП, рівня стандартизації банківського обслуговування). Побудована картосхема-матриця дозволяє визначити співвідношення стаціонарних та дистанційних КЗ БП залежно від специфіки регіонів України, окреслити коло рекомендованих стратегій розвитку регіональної збутової мережі банку;

удосконалено:

- методичний інструментарій обґрунтування впливу рівня розвитку КЗ БП на фінансову стійкість та ефективність банку, який дозволяє формалізувати залежність окремих характеристик КЗ БП (надання банком послуг Інтернет-банкінгу і мобільного банкінгу, розгалуженість мережі відділень, платіжних терміналів, банкоматів, використання платіжних карток при наданні БП) від рівня відхилення фактичних значень індикаторів фінансової стійкості та прибутку конкретного банку від еталонних, визначених за сукупністю банків за допомогою параметричного моделювання;

- методичні засади оцінювання ймовірності відвідування клієнтами відділення / філії банку за допомогою гравітаційної моделі мультиплікативної взаємодії, яка дозволяє виявити основні фактори привабливості стаціонарних КЗ БП, враховує частоту їх відвідування клієнтами, базується на результатах опитування реальних клієнтів щодо якості надання БП та логістичної зручності розташування відділення / філії банку;
- науково-методичний підхід до оцінювання ефективності стаціонарних КЗ БП, який враховує прогнозні фінансові результати діяльності філії / відділення банку (доходи від розрахунково-касових, депозитних та кредитних операцій відносно їх середніх значень для всієї збутової мережі банку) з урахуванням ймовірнісних вподобань клієнта щодо вибору місця обслуговування, а також результати ретроспективного оцінювання якості обслуговування клієнта за системою критеріїв надійності, реактивності, компетентності та емпатії персоналу, організації процесу надання БП;

набули подальшого розвитку:

- механізм формування трансфертної ціни в банку з розгалуженою регіональною мережею, який передбачає збільшення вартості ресурсів на міжбанківському ринку на розмір трансфертної маржі казначейства банку, скоригованої на нормований коефіцієнт ефективності структурного підрозділу банку з урахуванням стимулюючого або дестимулюючого впливу на розмір трансфертної ставки. Це дозволить знизити структурні ризики банку, забезпечити ефективний перерозподіл ресурсів у межах регіональної мережі банку, формує основу розрахунку ціни БП для кінцевого споживача;
- теоретичні засади застосування системного підходу до управління КЗ БП, що передбачає окреслення кола зовнішніх та внутрішніх факторів формування збутової мережі банку; уточнення завдань управління КЗ БП, виходячи з основних функцій управління (планування, організація, мотивація та контроль); багатокритеріальність прийняття управлінських рішень з урахуванням стратегії реалізації збутової політики (забезпечення економічної ефективності або регіональної експансії); формування системи принципів управління КЗ БП (збалансованості, комплексності, керованості, ієрархічності, узгодженості за ресурсами та стадіями життєвого циклу БП, банку та ринку БП, відповідності загальній стратегії розвитку банку та стратегії реалізації його збутової політики).

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що обґрунтовані в роботі теоретичні положення доведені до рівня методичних рекомендацій, які можуть бути використані Національним банком України – при удосконаленні нормативно-правової бази формування стандартів внутрішньо-банківських розрахунків; саморегулювальними організаціями банків – при удосконаленні стандартів якості банківського обслуговування; банками України – в процесі формування та реалізації збутової політики.

Висновки та рекомендації дисертанта щодо оцінки ефективності стаціонарних КЗ БП впроваджено в діяльність відділення АТ «ОТП БАНК» в м. Суми (довідка від 21.04.2015 № 1756); щодо збалансування витрат на утримання КЗ БП – у діяльність Черкаської філії ПАТ КБ “ПриватБанк” (довідка від 14.05.2015 № 772/15); щодо оптимізації регіональної мережі КЗ БП – у діяльність відділення ПАТ «КРЕДОБАНК» у м. Суми (довідка від 18.03.2015 № 5/41-24); щодо оцінювання привабливості філій / відділень банку порівняно з відділеннями банків-конкурентів, що розташовані в межах однієї територіальної зони – в діяльність філії АТ «Укрексімбанк» у м. Суми (довідка від 16.04.2015 № 35/246); щодо впровадження механізму трансфертного ціноутворення на основі оцінки ефективності діяльності відділень / філій банку – у діяльність філії Сумського Обласного правління ПАТ «Ощадбанк» (довідка від 10.03.2015 № 26-07/12).

Одержані дисертантом наукові результати використовуються у навчальному процесі Української академії банківської справи при викладанні дисциплін: “Маркетинг у банку”, “Організація продажів банківських продуктів”, “Ціноутворення в банку” (акт від 10.06.2015).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є завершеною науковою роботою. Наукові положення, висновки, рекомендації і розробки, які виносяться на захист, одержані автором самостійно і відображені в опублікованих працях. Результати, опубліковані дисертантом у співавторстві, використані у дисертаційній роботі лише в межах його особистого внеску.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дослідження доповідалися, обговорювалися й отримали схвальну оцінку на міжнародних науково-практичних конференціях, серед яких: “Теорія і практика сучасної економіки” (м. Черкаси, 2014 р.); “Нормативні, управлінські та міжнародні аспекти соціально-економічного розвитку” (м. Львів, 2014 р.); “Сучасні проблеми та механізми фінансового управління” (м. Харків, 2013 р.); “Бъдещето въпроси от света на науката-2012” (м. Софія, Болгарія, 2012 р.); “Wykształcenie I nauka bez granic-2012” (м. Пшемишль, Польща, 2012 р.). Крім того, наукові результати автора оприлюднені на всеукраїнській науково-практичній конференції “Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України” (м. Суми, 2013 р.)

Публікації. Основні положення дисертаційного дослідження опубліковано у 14 наукових працях загальним обсягом 4,34 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,27 друк. арк., у тому числі: 7 статей у наукових фахових виданнях України (з них 6 – у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз, 1 – в електронному фаховому виданні); 1 стаття у зарубіжному науковому виданні; 6 публікацій у збірниках тез доповідей конференцій.

Структура і зміст роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 291 сторінку, в тому числі: основного тексту 204 сторінки, 39 таблиць, 35 рисунків, 11 додатків, список використаних джерел із 180 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У першому розділі «Теоретичні основи та практичний досвід управління каналами збуту банківських послуг» узагальнено особливості й еволюцію розвитку основних КЗ БП, світовий та вітчизняний досвід реалізації збутової політики банків, обґрунтовано основні положення системного підходу до управління КЗ БП з урахуванням сучасних тенденцій банківництва.

В роботі досліджено особливості основних типів КЗ БП: стаціонарних (головний офіс, філія, відділення, представництво) та дистанційних (банкомати та термінали самообслуговування, Інтернет-банкінг, теле-банкінг, мобільний банкінг, дистанційне управління рахунками фізичних осіб, телекомунікаційні мережі (пошта, електронна пошта, сайт)), узагальнено еволюцію їх розвитку.

Узагальнення досвіду різних країн свідчить, що середні транзакційні витрати на надання БП через стаціонарні КЗ майже у 5-6 разів перевищують витрати при обслуговуванні через дистанційні КЗ, а витрати на оренду приміщень та зарплату працівників у філіях та відділеннях банків складають близько 60 % загального обсягу витрат роздрібного банківського бізнесу. За п'ять років кризи кількість стаціонарних КЗ БП в Європі скоротилась більше, ніж на 20 тис.

Більшість банків при формуванні збутової політики поєднують моделі off-line та on-line бізнесу, часто створюють зони самообслуговування на базі філій та відділень, хоча окремі з них декларують стратегічну орієнтацію на модель «безфіліального банківництва». В роботі обґрунтовано, що масового впровадження цієї моделі в банках у найближчій перспективі не відбудеться, оскільки не весь спектр БП сьогодні ще може надаватися дистанційно, стаціонарні КЗ БП дозволяють забезпечити більш персоніфіковане обслуговування клієнтів, технологічна грамотність населення все ще залишається досить невисокою.

Враховуючи динамічність розвитку ринку БП, а також необхідність врахування широкого та взаємопов'язаного спектру зовнішніх та внутрішніх факторів, завдань та принципів реалізації збутової політики, багатокритеріальність прийняття рішень щодо архітектури збутової мережі банку, управління КЗ БП слід здійснювати на засадах системного підходу (рис. 1). З цих позицій управління КЗ БП доцільно розуміти як сукупність функцій, принципів, методів прийняття рішень та організаційних механізмів їх реалізації, спрямована на цільове, систематичне та раціональне планування, організацію, мотивацію та контроль продажів БП з метою їх надання клієнтам у зручному місці, у зручний час, за справедливою ціною та у спосіб, який максимально відповідає їх споживчим потребам. Серед визначених у роботі принципів управління КЗ БП відсутні принципи прибутковості та самоокупності, оскільки, якщо банк обирає стратегію забезпечення економічної ефективності, рішення мають прийматися з позиції прибутковості, а якщо стратегію регіональної експансії – самоокупність КЗ БП вже перестає бути пріоритетом.

Якщо в докризовий період більшість банків України орієнтувалася на стратегію регіональної експансії, тому стрімко збільшували кількість філій та

Зовнішні фактори, комплексне врахування яких обумовлює необхідність застосування системного підходу до управління КЗ БП

макроекономічні виклики, обумовлені фазою економічного циклу, політичною нестабільністю тощо	національні традиції банківництва, інтенсивність конкуренції та консолідації, стратегія та жорсткість регулювання банківської діяльності	зміна потреб населення залежно від рівня доходів, домінуюча модель його економічної поведінки (споживання або заощадження), фінансова та інформаційна грамотність населення	сучасні тенденції у сфері банківського обслуговування (використання цифрових технологій, зміна характеру розрахункових операцій, персоналізація банківського обслуговування тощо)	відкритість фінансового ринку для іноземних інвесторів
--	--	---	---	--

Принципи управління КЗ БП

збалансованості
комплексності
керованості
ієрархічності
ресурсної узгодженості (фінансові, трудові, матеріальні, інформаційні ресурси, а також фактор часу)
відповідності загальній стратегії розвитку банку та стратегії його збутової політики
узгодженості управлінських заходів відповідно до стадії життєвого циклу БП, банку та ринку БП

Завдання управління КЗ БП

<p>Планування</p> <p>визначення оптимальної кількості та співвідношення стаціонарних та дистанційних КЗ БП; розробка картосхеми їх раціонального розташування; планування необхідної чисельності персоналу та обсягів фінансових ресурсів</p>
<p>Організація</p> <p>визначення відповідальних осіб та виконавців; формування збутової мережі банку; налагодження системи управлінського обліку; створення механізму адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища</p>
<p>Мотивація</p> <p>оцінювання ефективності КЗ БП; трансфертне ціноутворення з урахуванням ефективності центрів відповідальності; система стимулювання співробітників з урахуванням якості обслуговування клієнтів</p>
<p>Контроль</p> <p>оцінка впливу рівня розвитку системи управління КЗ БП на фінансову стійкість та ефективність банку</p>

Критерії, що визначають внутрішню архітектуру управління КЗ БП в банку

з позиції стратегії забезпечення економічної ефективності	економія на витратах (інвестиційних та поточних) банку на формування та підтримання мережі дистанційних та стаціонарних КЗ БП
	зростання доходів банку від функціонування мережі стаціонарних та дистанційних КЗ БП за рахунок збільшення обсягів їх продажів
з позиції стратегії ринкової експансії (конкуренція за частку ринку незалежно від терміну окупності витрат)	проникнення на нові ринки БП (суперництво з банками – потенційними конкурентами)
	нарощення присутності банку на регіональному ринку БП (суперництво з банками – реальними регіональними конкурентами)
	структурна трансформація певного сегменту ринку фінансових послуг (переорієнтація клієнтів, що отримують аналогічну послугу не в банках, а у інших фінансових посередників)

рівень продуктової диверсифікації	рівень регіональної диверсифікації	спеціалізація банку	обсяг та вартість доступних ресурсів	обсяг активів та пасивів	корпоративна бізнес-модель банку	стратегія розвитку банку	рівень інноваційності банку	глибина асортименту БП	рівень стандартизації обслуговування	організаційна структура банку	Тривалість циклу БП	цільовий сегмент ринку
-----------------------------------	------------------------------------	---------------------	--------------------------------------	--------------------------	----------------------------------	--------------------------	-----------------------------	------------------------	--------------------------------------	-------------------------------	---------------------	------------------------

Внутрішні фактори, комплексне врахування яких обумовлює необхідність застосування системного підходу до управління КЗ БП

Рисунок 1 – Системний підхід до управління КЗ БП

відділень (найбільш масштабне розширення регіональних мереж банків відбувалося у 2006 р.), то в посткризовий період відбулося значне скорочення кількості стаціонарних КЗ на користь зростання дистанційних, перетворення філій на безбалансові відділення з невеликим штатом працівників. Протягом 2007-2014 рр. мережа відділень 12 найбільших банків України зменшилася з 13 тис. до 10,8 тис. одиниць. Найбільше скорочення збутових мереж банків в Україні мало місце в 2010 р. (майже вдвічі, що дозволило зменшити обсяг адміністративних витрат у цілому по банківській системі на 7,1 млрд. грн.), і причиною цього стали не лише наслідки фінансової кризи, а й активізація консолідаційних процесів в банківській системі, геополітичні зміни, зменшення клієнтської бази через втрату довіри до банків, активізація дистанційного банківського обслуговування та ін. Лише протягом 2014 р. кількість відділень та філій банків скоротилась майже на 10%, що в значній мірі обумовлено геополітичними конфліктами на території ряду регіонів країни. Сьогодні темпи скорочення кількості філій банків значно випереджають темпи скорочення їх відділень. Станом на 1.01.2015 р. найбільшу регіональну мережу стаціонарних КЗ БП мали АТ «Ощадбанк» (по Україні – 5066, в Сумській обл. – 132, в м. Суми – 22) та ПАТ КБ «ПриватБанк» (по Україні – 2916, в Сумській обл. – 79, в м. Суми – 33), хоча за 2014-2015 рр. їх кількість скоротилася на 236 та 500 одиниць відповідно.

Щодо розвитку дистанційних КЗ БП в Україні, то послуги Інтернет-банкінгу сьогодні надають 79% з 54 найбільших українських банків, тоді як послуги дистанційного банкінгу за допомогою мобільного додатку – лише 31% з них. Якщо у 2013 р. співвідношення часток безготівкових платежів та операцій зі зняття готівки складало 0,436 / 0,564, то в 2014 р. – вже 0,559 / 0,441. За період 2008 р. – квітень 2015 р. кількість платіжних карток в обігу зросла майже на 64%, а кількість банкоматів – майже на 30%.

У другому розділі **«Розвиток методичних засад формування стратегії управління каналами збуту банківських послуг в Україні»** обґрунтовано вплив рівня розвитку КЗ БП на фінансову стійкість та ефективність банку; розроблено засади формування стратегії розвитку збутової мережі банку.

Одним із найважливіших стратегічних завдань банку традиційно вважається підвищення його фінансової стійкості та ефективності, що обумовлює доцільність дослідження впливу на них рівня розвитку КЗ БП. У роботі це здійснено шляхом побудови двох моделей на основі модифікації методу Батісса-Коеллі (параметричного моделювання), які дозволяють оцінити відхилення фактичних значень відповідних показників для досліджуваних банків від змодельованої межі еталонних значень (рис. 2). Результуючим критерієм у моделі 1 обрано мінімізацію рівня втраченої фінансової стійкості банку ($GAP_{Z-score}$), оскільки саме композитний індикатор $Z-score$ рекомендований МВФ для оцінки фінансової стійкості банку (розраховується з урахуванням співвідношення власного капіталу банку до його сукупних активів, а також середнього значення та дисперсії рентабельності активів банку). В моделі 2 критерієм стала мінімізація рівня втраченого прибутку банку до оподаткування (GAP_{Pi}).



Рисунок 2 – Формалізація впливу рівня розвитку КЗ БП на фінансову стійкість та ефективність банків України

За результатами дослідження отримано наступні висновки:

1) для забезпечення позитивного впливу Інтернет-банкінгу та мобільного банкінгу на ефективність та фінансову стійкість банків України масштаби надання цих послуг мають бути суттєво збільшені, навіть у межах існуючої клієнтської бази. Це пов'язано з тим, що база клієнтів, що сьогодні користуються цими БП в досліджуваних банках, є невеликою та нестабільною, а обсяги операцій неспіврозмірні з витратами на впровадження і підтримання цих КЗ БП;

2) формування та підтримка розгалуженої мережі КЗ БП в Україні супроводжується значними витратами на їх утримання, що знижує обсяг прибутку банку, хоча в той же час зменшує його волатильність;

3) розширення мережі стаціонарних КЗ БП дозволяє банкам сформувати стабільну клієнтську базу, що підвищує рівень їх фінансової стійкості;

4) кількість емітованих платіжних карток сьогодні в Україні не є фактором зростання ефективності та стійкості банків, що пояснюється незначною кількістю додаткових послуг, якими користуються клієнти при здійсненні операцій із платіжними картками, застосуванням цих карток переважно для реалізації зарплатних проектів, які не є високоприбутковими для банків, а використовуються переважно як інструмент підтримання ліквідності.

Сформована в Україні мережа головних офісів банків, їх філій та відділень сьогодні є розгалуженою, але не рівномірною за регіонами, рівень насиченості регіональних ринків БП є різним. Крім того, регіони України відрізняються і за рівнем готовності населення до переходу на дистанційне обслуговування (фінансова та інформаційна грамотність, співвідношення міського та сільського населення, частка користувачів послугами Інтернет, технологічна готовність регіону, рівень його економічного розвитку тощо). Потреба у розширенні регіональної присутності банку та вибір типу КЗ БП суттєво залежить і від специфіки самого банку. Тому питання збалансованого розміщення стаціонарних відділень та центрів самообслуговування має вирішуватися окремо для кожного регіону та кожного банку в межах стратегії розвитку регіональної збутової мережі, формування якої пропонується здійснювати в наступній послідовності:

- 1) Обґрунтування доцільності розширення банком регіональної присутності, виходячи з його фінансових можливостей, вже сформованої ним збутової мережі в даному регіоні тощо.
- 2) Оцінка рівня насиченості регіональних ринків депозитних та кредитних БП (I_{cd}) як суми обсягів залучених депозитів та наданих кредитів банками, що працюють у досліджуваному регіоні, зважену на щільність населення регіону.
- 3) Оцінка рівня технологічної готовності населення регіону до переходу на дистанційне обслуговування (I_{it}) як суми нормалізованих значень (у %, виходячи з відношення до найбільшого значення у виборці) наступних індикаторів: впровадження інноваційних технологій підприємствами регіону, доступність новітніх технологій для населення, здатність до інновацій, кількість Інтернет-користувачів та абонентів мобільного зв'язку. Перші три ін-

дикатори вимірюються в балах на основі щорічних звітів для розрахунку Індексу глобальної конкурентоспроможності регіонів України, а останні два – на основі даних Державної служби статистики із розрахунку на 100 осіб.

- 4) Приведення індикаторів I_{cd} та I_{it} у співставний вигляд (в діапазоні $[0; 1]$) на основі лінійного нормування уніполярних показників (з урахуванням їх максимального та мінімального значень за сукупністю регіонів). Вісь вертикального розподілу на квадранти виходить з точки з координатами $[0,24; 0]$, а вісь горизонтального розподілу – з точки $[0; 0,25]$, оскільки середнє арифметичне значення показника I_{it} дорівнює $0,24$, а показника I_{cd} – $0,25$.
- 5) Побудова картосхеми-матриці регіонів за нормованими значеннями показників I_{cd} та I_{it} (приклад для України за даними на кінець 2013 р. – на рис. 3).
- 6) Визначення частки кількості центрів самообслуговування в загальній кількості КЗ БП в регіоні (K_s). Рекомендовані діапазони зміни даного показника для кожного квадранту картосхеми-матриці представлені на рис. 3.
- 7) Вибір банком стратегії розвитку регіональної збутової мережі з урахуванням місця регіону на картосхеми-матриці та індивідуальних особливостей кожного банку.

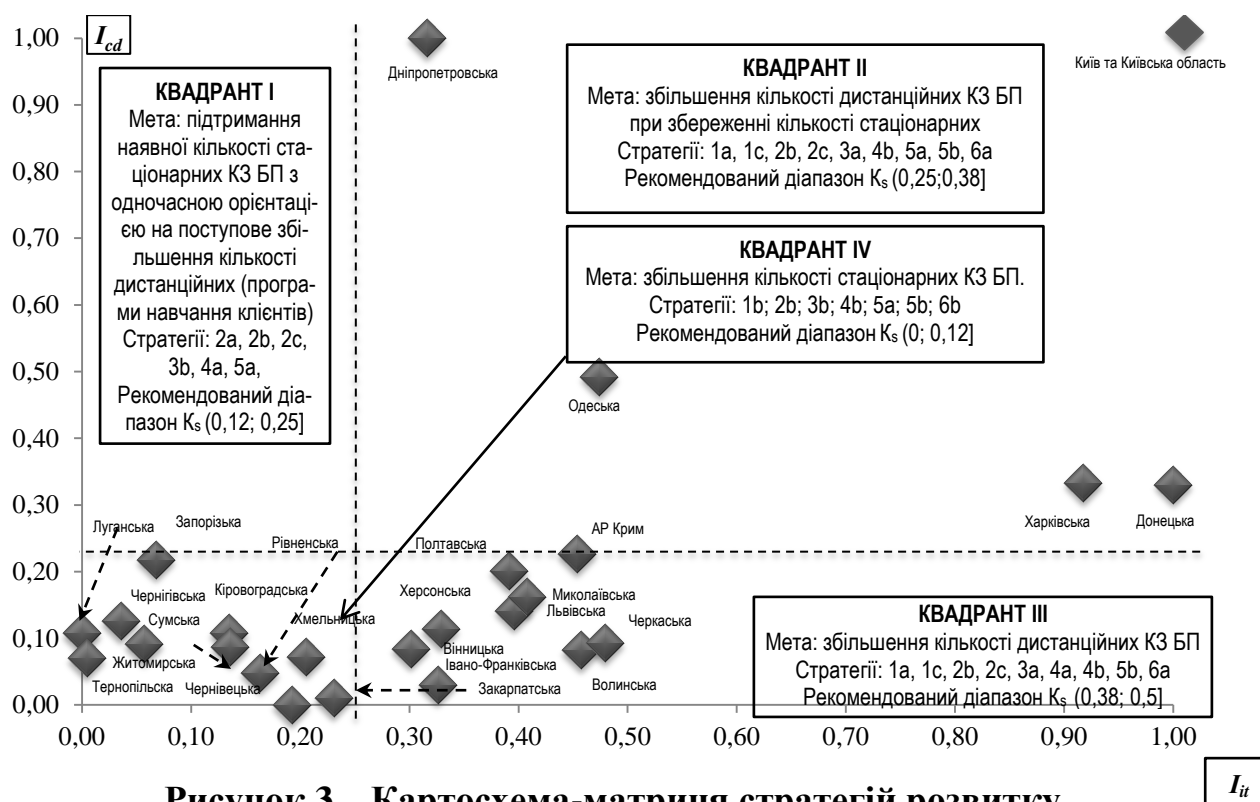


Рисунок 3 – Картосхема-матриця стратегій розвитку регіональних збутових мереж банків України

(значення I_{cd} та I_{it} для Київської обл. та м. Київ більше, ніж у 10 разів перевищують середні показники за іншими регіонами, тому на рисунку вони розташовані з порушенням масштабу)

На рис. 3 прийнято наступні умовні позначення стратегій розвитку регіональної збутової мережі банку залежно від його індивідуальних особливостей:

- залежно від корпоративної бізнес-моделі: 1a – орієнтація на роздрібний бізнес (роздрібна модель), 1b – орієнтація на операції з цінними паперами (інвестиційна модель), 1c – універсальна модель;
- залежно від стратегії розвитку банку: 2a – оптимізація регіональної збутової мережі, 2b – інтенсивний розвиток КЗ БП, 2c – розширення регіональної збутової мережі та оптимізація існуючих відділень;
- залежно від рівня інноваційності банку: 3a – впровадження інноваційних технологій при управлінні КЗ БП, 3b – помірні інноваційність;
- залежно від географічної диверсифікації банку: 4a – розширення географії збутової мережі банку, 4b – концентрація на найпривабливіших регіонах;
- залежно від глибини асортименту БП: 5a – розширення асортименту БП та ускладнення існуючих БП; 5b – концентрація на типових БП, збільшення прибутку за рахунок підвищення обсягів їх надання;
- залежно від рівня стандартизації обслуговування: 6a – стандартизація обслуговування; 6b – забезпечення індивідуального підходу до клієнтів.

У третьому розділі «**Методичний інструментарій та практичні механізми управління ефективністю регіональної мережі стаціонарних каналів збуту банківських послуг в Україні**» узагальнено існуючі підходи до оцінювання ефективності стаціонарних КЗ БП; розроблено гравітаційну модель оцінювання ймовірності відвідування клієнтами відділення або філії банку; розроблено підхід до оцінювання ефективності стаціонарних КЗ БП; поглиблено методичні засади ціноутворення в банку з розгалуженою регіональною мережею.

В роботі визначено сутність, переваги та недоліки таких найбільш поширених підходів до оцінювання ефективності структурних підрозділів багатфіліального банку: 1) на основі композитних індикаторів (структура активів та пасивів, ліквідність, рівень проблемної заборгованості, фінансові результати діяльності відділень/філій тощо); 2) на основі інтегрованих рейтингів, що узагальнюють кількісні та якісні показники; 3) на основі економетричних моделей (найбільшу популярність мають параметричні моделі, оскільки їх середню ефективність для вирішення досліджуваної проблеми експерти оцінюють на рівні 83%, тоді як непараметричних – близько 30%).

При управлінні ефективністю регіональної мережі стаціонарних КЗ БП важливим є дослідження конкурентних переваг банку. При прийнятті клієнтами стратегічних рішень основою формування профілю конкурентоспроможності банку є його фінансова результативність, стабільність та стійкість, репутація, бренд тощо, а при виборі безпосередньо точки обслуговування на перший план вже виходять дещо інші критерії: територіальне розташування філії/відділення, швидкість обслуговування, графік та якість роботи тощо. В другому випадку одним із завдань управління ефективністю стаціонарних КЗ БП стає оцінювання ймовірності відвідування клієнтами філії/відділення банку.

Дане завдання в роботі вирішено шляхом побудови гравітаційної моделі (рис. 4), яка є модифікацією моделі мультиплікативної взаємодії Хаффа та дозволяє розрахувати ймовірність відвідування клієнтами конкретного відділен-

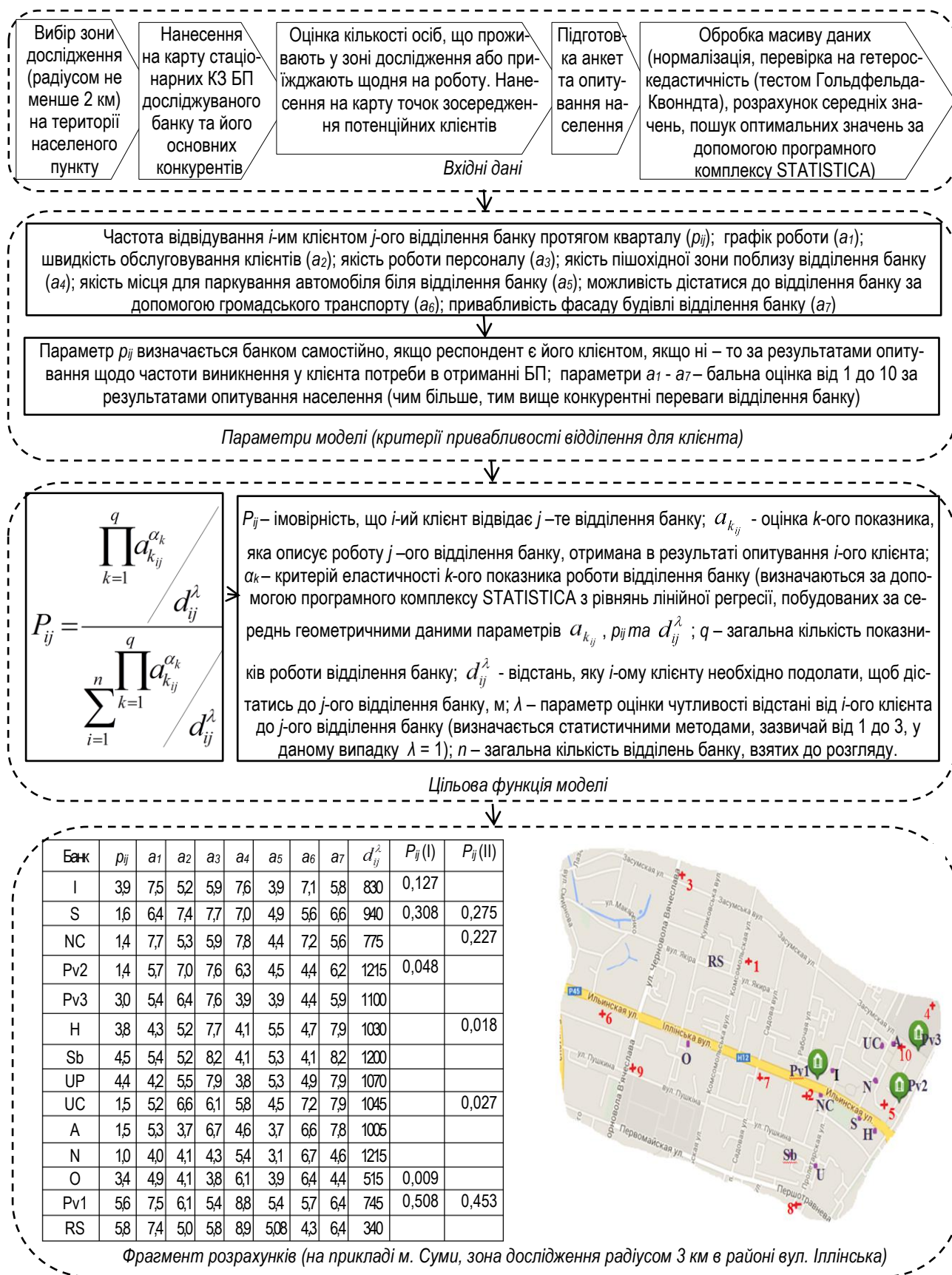


Рисунок 4 – Гравітаційна модель оцінювання ймовірності відвідування клієнтами відділення / філії банку

ня/філії банку, а також точок продажу банків-конкурентів в обраній територіальній зоні та інших КЗ БП досліджуваного банку. Практичні розрахунки за даною моделлю здійснені на прикладі м. Суми. На рис. 4 позначена зона дослідження (з радіусом 3 км від однієї з центральних вулиць міста), на якій вказані місця розташування відділень наступних банків: ПАТ "Імексбанк" (І), ПАТ АБ "Столичний" (S), ПАТ "Банк Національний кредит" (NC), 3 відділення ПАТ КБ "Приватбанк" (Pv1, Pv2 та Pv3), ПАТ "КБ "Хрещатик" (Н), ПАТ "Дочірній банк Сбербанку Росії" (Sb), ПАТ "Український Професійний Банк" (UP), ПАТ "Уні-Кредит Банк" (UC), ПАТ "Альфа-Банк" (А), ПАТ КБ "Надра" (N), ПАТ "Державний ощадний банк України" (О), ПАТ "Банк Форвард" (RS). Цифрами 1-10 позначені групи потенційних клієнтів банків, анкетування яких здійснено автором (наприклад, 1 – мешканці студентських гуртожитків та прилеглих будинків по вул. Якіра, буд. № 5 – 10; 2 – прилеглі об'єкти до школи № 13 по вул. Іллінська, буд. № 9 тощо). На рис. 4 представлено фрагмент практичних розрахунків ймовірностей (P_{ij} (I) та P_{ij} (II) – для різного набору конкурентів) відвідування потенційними клієнтами групи №1 (за результатами аналізу репрезентативної вибірки) відділення ПАТ КБ «Приватбанк» по вул. Іллінська, 12 (Pv1).

З метою розрахунку критеріїв еластичності кожного показника роботи відділення банку побудовано систему регресійних рівнянь, про адекватність якої свідчать значення коефіцієнта множинної кореляції на рівні 0,92 та коефіцієнта детермінації на рівні 0,84, переважання розрахункових значень F -критерію та t -критерію над табличними. Аналіз показав, що найбільший вплив на рівень привабливості досліджуваного відділення ПАТ КБ «Приватбанк» для клієнтів мають: якість місця паркування автомобіля, якість роботи персоналу і графік роботи відділення, коефіцієнти регресії для яких склали відповідно 3,91; 3,43 та 3,16.

Отримані дані є підґрунтям для прийняття банком рішення про доцільність відкриття нового відділення в певному населеному пункті або територіальній зоні, для визначення очікуваної кількості клієнтів банку, їх витрат на обслуговування в ньому, частки територіального ринку, яку займає досліджуваний банк, а також оцінювання ефективності стаціонарних КЗ БП.

Ефективність діяльності окремих структурних підрозділів банку визначає загальний рівень його конкурентоспроможності на ринку БП, виходячи з чого при її оцінюванні мають бути враховані не лише кількісні результати діяльності філії/відділення (обсяг операцій, дохідність, розмір портфеля, клієнтопотік тощо), а й індикатори якості обслуговування клієнтів.

Ефективність стаціонарних КЗ БП запропоновано визначати так:

$$E_i^t = \left(\frac{L_i^t}{L^t} + \frac{D_i^t}{D^t} + \frac{K_i^t}{K^t} \right) * P_{ij}^t + \frac{Q_i}{Q_{max}} , \quad (1)$$

де E_i^t - ефективність діяльності i -того відділення/філії банку протягом періоду t ; L_i^t, L^t - обсяг доходів від касово-розрахункових операцій відповідно i -того відділення/філії банку та в середньому всіх відділень/філій досліджува-

ного банку за період t ; P_{ij}^t - імовірність вибору j -им клієнтом i -ого відділення/філії банку у період t ; D_i^t, K_i^t – відповідно обсяг залучених депозитів та виданих кредитів i -тим відділенням/філією банку за період t ; \bar{L}_i^t, D^t – відповідно середній обсяг виданих кредитів та залучених депозитів всіма відділеннями/філіями досліджуваного банку за період t ; Q_i – інтегральний рівень якості обслуговування клієнтів у i -тому відділенні/філії банку; Q_{max} - максимально можливе значення Q_i (сума добутків максимальних значень за кожним критерієм (7 балів) та їх факторних навантажень).

Для розрахунку інтегрального рівня якості обслуговування клієнтів у i -тому відділенні/філії банку (Q_i) розроблено систему критеріїв. Практичні розрахунки здійснені на базі опитування клієнтів трьох відділень ПАТ КБ «Приватбанк» в м. Суми, де респонденти вказували ступінь важливості кожного критерію саме для них та ступінь дотримання цього критерію у досліджуваному відділенні (за шкалою Лайкерта від 1 до 7 балів). Репрезентативність даних підтверджено дотриманням вимоги щодо співвідношення кількості респондентів до критеріїв оцінки (за методикою Нуналлі та Бернштайна) та результатами оцінки внутрішньої узгодженості критеріїв (показник α Кронбаха для всієї сукупності критеріїв склав 0,967, а його значення, отримані при покроковому видаленні кожного критерію з вибірки, перевищили 0,7; розрахунки здійснювалися за допомогою програмного пакета SPSS – Statistical Package for the Social Sciences). З метою виключення із вибірки тих критеріїв, що суттєво не впливають на результуючий показник, застосовано метод головних компонент (розрахунки – із застосуванням модуля Principal component analysis пакета SPSS). Репрезентативність набору критеріїв підтверджує значення показника вибіркової адекватності Кайзера-Мейера-Олкіна на рівні 0,960.

Все це дозволило сформуванню такої системи критеріїв якості обслуговування клієнтів (у дужках позначені факторні навантаження, розраховані за методом головних компонент): 1) індикатори організаційного середовища: зовнішній вигляд персоналу (0,553); наявність інформаційних матеріалів про БП (0,513); атмосфера у відділенні/філії (0,662); 2) індикатори надійності: репутація відділення/філії банку (0,719); рівень виконання зобов'язань перед клієнтами (0,737); ефективність системи зворотного зв'язку для скарг та пропозицій (0,604); 3) індикатори реактивності персоналу: своєчасність виконання зобов'язань перед клієнтом (0,728); ініціативність персоналу (0,514); відсутність черг (0,633); 4) індикатори компетентності персоналу: рівень знань щодо особливостей БП (0,765); пріоритетність інтересів клієнта (0,746); відкритість та зацікавленість персоналу у вирішенні проблем клієнта (0,809); 5) індикатори емпатії персоналу: ввічливе ставлення до клієнта (0,770); індивідуальний підхід до клієнта (0,804); готовність персоналу виправити власні помилки (0,825).

За цими критеріями розраховано ефективність діяльності трьох відділень ПАТ КБ «Приватбанк» в м. Суми, причому аналіз підтвердив наявність кореля-

ції між рівнем якості обслуговування у цих відділеннях, ймовірністю їх відвідування клієнтами та кількісними показниками результативності їх роботи.

У контексті управління банками із розгалуженою регіональною мережею стаціонарних КЗ БП особливої актуальності набуває ефективний внутрішньо-банківський розподіл фінансових ресурсів, зниження структурних ризиків, збалансування активів та пасивів відокремлених підрозділів. Одним із найбільш дієвих інструментів вирішення цього завдання є трансфертне ціноутворення, що передбачає розподіл доходів і витрат за трансфертною ставкою між центрами відповідальності, виділеними за функціональним або географічним принципом.

В роботі узагальнено переваги та недоліки основних підходів до трансфертного ціноутворення в банках (ринковий, витратний, подвійного ціноутворення, економіко-математичний, експертний, котловий, середньозваженої вартості, залучення за потребою). Аналіз показав, що кожен із підходів має цілий ряд обмежень, які не дозволяють врахувати особливості управління ресурсами в банку з розгалуженою регіональною мережею стаціонарних КЗ БП.

У процесі трансфертного ціноутворення пропонується враховувати ефективність діяльності структурних підрозділів банку. Виходячи з цього, центри доходів (i -ті відділення/філії, чий депозитний портфель переважає кредитний) можуть продавати казначейству залучені ресурси за трансфертною ставкою TR_i^d , а центри витрат (i -ті відділення/філії, чий депозитний портфель менше кредитного) залучатимуть їх у казначейства банку за трансфертною ставкою TR_i^c :

$$TR_i^d = BR^d + TPM^d * E_i, \quad (2)$$

$$TR_i^c = BR^c + \frac{TPM^c}{E_i}, \quad (3)$$

де BR^d, BR^c – відповідно вартість депозитних та кредитних ресурсів на міжбанківському ринку (саме він є найбільш доступним джерелом ресурсів для вітчизняних банків); TPM^d, TPM^c – трансфертна маржа відповідно за депозитами та кредитами (виникає внаслідок наявності розриву між вартістю залучення та розміщення ресурсів, є “винагородою” за прийняття казначейством на себе відсоткового та валютного ризиків, а також ризику ліквідності); E_i – коефіцієнт ефективності діяльності i -того відділення/філії банку (його слід нормувати від 0 до 1 для забезпечення стимулюючого або дестимулюючого впливу на розмір трансфертної ставки).

Таким чином, ціну депозитної БП (DR) та кредитної БП (CR) для кінцевого споживача у відділенні/філії банку можна розрахувати наступним чином:

$$DR = BR^d + TPM^d * E_i + CM, \quad (4)$$

$$CR = BR^c + \frac{TPM^c}{E_i} + CM, \quad (5)$$

де CM – маржа (дохід) відділення/філії при продажу БП клієнту.

З метою врахування динамічних змін на ринку БП рекомендується щомісяця переглядати трансфертні ціни, складову показника E_i , що відображає якість обслуговування клієнтів, перераховувати 1 чи 2 рази на рік, а кількісну складову показника E_i – щомісячно.

Запропонований підхід формує підґрунтя для перегляду системи мотивації персоналу в банку з розгалуженою регіональною мережею, забезпечення ефективного внутрішньобанківського перерозподілу фінансових ресурсів, а також удосконалення системи управління ризиками.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення науково-прикладної задачі, що полягає у створенні методичного підґрунтя управління стаціонарними та дистанційними КЗ БП в Україні в контексті забезпечення фінансової стійкості та ефективності банків.

За результатами дисертаційного дослідження зроблено такі висновки:

1. Сьогодні відбувається кардинальна зміна стратегічного вектора розвитку збутових мереж банків: відмова від регіональної експансії на користь скорочення кількості стаціонарних КЗ БП, перетворення філій на безбалансові відділення, зростання кількості та розширення переліку дистанційних КЗ БП.

2. Управління КЗ БП має реалізовуватися на засадах системного підходу з урахуванням макроекономічних факторів, зміни потреб клієнтів, домінуючої моделі економічної поведінки населення, рівня його фінансової та інформаційної грамотності, національних традицій банківництва, інтенсивності конкуренції та консолідації в банківській системі, рівня відкритості фінансового ринку, банківських інновацій, специфіки самого банку тощо. З цих позицій управління КЗ БП доцільно розуміти як сукупність функцій, принципів, методів прийняття рішень та організаційних механізмів їх реалізації, спрямована на цільове, систематичне та раціональне планування, організацію, мотивацію та контроль продажів БП з метою їх надання клієнтам у зручному місці, у зручний час, за справедливою ціною та у спосіб, який максимально відповідає їх споживчим потребам.

3. Застосування інструментарію стохастичного фронтірного аналізу для формалізації впливу рівня розвитку системи управління КЗ БП на фінансову стійкість та ефективність 12 найбільших банків в Україні засвідчило, що: 1) незначний масштаб надання послуг Інтернет-банкінгу та мобільного банкінгу сьогодні не дозволяє суттєво зменшити волатильність клієнтської бази цих банків, а відповідно – забезпечити суттєве зростання їх фінансової стійкості та прибутковості; 2) підтримка розгалуженої мережі КЗ БП супроводжується значними витратами на їх утримання, що знижує обсяг прибутку банку, але зменшує його волатильність, хоча в той же час – збільшує рівень їх фінансової стійкості; 3) кількість емітованих платіжних карток сьогодні в Україні не є фактором зростання ефективності та стійкості банків.

4. Сформована сьогодні в Україні збутова мережа банків є розгалуженою, але не рівномірною за регіонами, оскільки рівень фінансової й інформаційної грамотності населення та рівень економічного розвитку регіонів є різними. При формуванні банком стратегії розвитку регіональної збутової мережі слід враховувати рівень насиченості регіональних ринків депозитних та кредитних БП, рівень технологічної готовності населення регіону до переходу на дистанційні канали обслуговування. Найбільші значення цих показників у 2013 р. мали Київська, Харківська, Донецька, Дніпропетровська та Одеська, а найменші – Тернопільська, Житомирська, Чернівецька, Сумська, Закарпатська, Хмельницька, Кіровоградська, Луганська, Рівненська області. Конкретне співвідношення стаціонарних та дистанційних КЗ БП банк має визначати з урахуванням цих факторів, а також своїх фінансових можливостей, корпоративної бізнес-моделі, стратегії розвитку, рівня інноваційності, географічної диверсифікації збутової мережі, глибини асортимента БП, рівня стандартизації банківського обслуговування.

5. З метою оцінювання ймовірності відвідування клієнтами відділення/філії банку розроблена гравітаційна модель мультиплікативної взаємодії, яка враховує частоту відвідування клієнтами банку та відстань їх переміщення, базується на результатах опитування реальних клієнтів щодо якості надання БП та логістичної зручності розташування відділення/філії, містить елементи регресійного аналізу, що дозволяє виявити основні фактори привабливості КЗ БП для клієнтів. Практичні розрахунки здійснені на прикладі дослідження відділень 14 банків, що розташовані в центральній частині м. Суми. Так, наприклад, рівень привабливості відділення ПАТ КБ «Приватбанк» для опитаних клієнтів у найбільшій мірі визначають якість місця паркування автомобіля, якість роботи персоналу і графік роботи відділення.

6. При оцінюванні ефективності стаціонарних КЗ БП слід враховувати кількісні результати їх діяльності (доходи від розрахунково-касових, депозитних та кредитних операцій), імовірність їх відвідування клієнтами та рівень якості обслуговування (організаційне середовище, надійність, реактивність, компетентність та емпатія персоналу). Розрахунок ефективності діяльності трьох відділень ПАТ КБ «Приватбанк» у м. Суми підтвердив наявність кореляції між рівнем якості обслуговування у цих відділеннях, ймовірністю їх відвідування клієнтами та кількісними показниками результативності їх роботи.

7. З метою зниження структурних ризиків у банках із розгалуженою регіональною мережею стаціонарних КЗ БП, ефективного внутрішньо-банківського розподілу фінансових ресурсів, збалансування активів та пасивів відокремлених підрозділів банку, при визначенні трансфертної ціни та ціни БП для кінцевого споживача слід враховувати ефективність діяльності відділень/філій банку, вартість ресурсів на міжбанківському ринку, маржу структурного підрозділу та казначейства банку.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

Статті у наукових фахових виданнях України

1. Чернявський І. Б. Оцінка ефективності діяльності відділень банку з розвинутою регіональною мережею на основі кількісних і якісних показників / І. Б. Чернявський // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – 2015. – Вип. 41. – С. 220-236 (0,83 друк. арк.).
2. Чернявський І. Б. Порядок вибору стратегії регіонального розвитку філіальної мережі банку / І. Б. Чернявський // Механізм регулювання економіки. – 2014. – № 4 (66). – С. 155-161 (0,31 друк. арк.).
3. Чернявський І. Б. Сучасний стан і перспективи розвитку філіальної мережі банків в Україні / І. Б. Чернявський // Бізнес Інформ. – 2014. – № 3. – С. 359-364 (0,6 друк. арк.).
4. Чернявський І. Б. Методичні засади оцінювання кількості центрів самообслуговування банку в регіоні / І. Б. Чернявський // Вісник Української академії банківської справи. – 2014. – № 2 (37). – С. 45-49 (0,29 друк. арк.).
5. Чернявський І. Б. Розвиток філіальної мережі банків: досвід країн Європи та України / І. Б. Чернявський // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – Вип. 44. – С. 114-117 (0,29 друк. арк.).
6. Чернявський І. Б. Розвиток мережі філій банків України: сучасний стан і перспективи / І. Б. Чернявський // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – 2012. – Вип. 36. – С. 289-293 (0,25 друк. арк.).
7. Чернявський І. Б. Методи оцінки ефективності регіональних підрозділів банку з розгалуженою мережею філій: теоретичний аспект [Електронний ресурс] / І. Б. Чернявський // Научний вестник ДГМА. – 2012. – № 1 (9Е). – С. 365-369. – Режим доступу : [http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/science_vesnik/%E2%84%961\(9%D0%95\)_2012/article/12СІВМТА.pdf](http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/science_vesnik/%E2%84%961(9%D0%95)_2012/article/12СІВМТА.pdf) (0,28 друк. арк.).

Статті у зарубіжних наукових виданнях

8. Чернявський І. Б. Оптимізація структури багатofilіального банку на основі оцінки розвитку регіонів / І. Б. Чернявський, О. Б. Афанасьєва // The genesis of genius. – 2015. – № 1. – С. 61-68 (0,52 друк. арк.). *Особистий внесок: розроблено модель оптимізації мережі каналів збуту БП (0,45 друк. арк.).*

Тези доповідей на науково-практичних конференціях

9. Чернявський І. Б. Аналіз розгалудженості філіальної мережі банківської системи України / І. Б. Чернявський // Теорія і практика сучасної економіки: Матеріали XV міжнародної науково-практичної конференції: 19 листопада 2014 року. / Відповідальний секретар Вяткін П.С. – Черкаси: ЧДТУ, 2014. – С. 242-245 (0,19 друк. арк.).
10. Чернявський І. Б. Інструментарій прийняття рішень про відкриття та управління новим філіалом банку / І. Б. Чернявський // Нормативні, управлінські та міжнародні аспекти соціально-економічного розвитку: ма-

теріали Міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 24-25 жовтня 2014 року) / ГО “Львівська економічна фундація”. У 3-х частинах. – Львів: ЛЕФ, 2014. – Ч. 1. – С. 75-78 (0,26друк. арк.).

11. Чернявський І. Б. Проблеми та перспективи розвитку філій та відділень банків в Україні / І. Б. Чернявський // Сучасні проблеми та механізми фінансового управління. Матеріали Міжнародної наук.-практ. конференції 12 – 13 грудня 2013 р. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2013. – С. 444-446 (0,14 друк. арк.).
12. Чернявський І. Б. Наслідки скорочення філіальної мережі банків в Україні / І. Б. Чернявський // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник тез доповідей XVI Всеукраїнської науково-практичної конференції (24-25 жовтня 2013 р.) : в 2 т. - Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2013. – Т. 2. – С. 138-140 (0,1 друк. арк.).
13. Чернявський І. Б. Сучасний стан розвитку мережі філій банків України / І. Б. Чернявський // Матеріали за 8-а міжнародная научна практична конференция , “Бъдещего въпроси от света на наукати”, – 2012. – Том 1. Икономики. – София, «Бял ГРАД-БГ» ООД. – С. 13-16 (0,15 друк. арк.).
14. Чернявський І. Б. Аналіз методик визначення ефективності функціонування філій банків / І. Б. Чернявський // Materialy VIII Miedzynarodowej naukowipraktycznej konferencji “Wykształcenie i nauka bez granic”. – 2012. – Volume 1. Ekonomiczne nauki.: Przemysl. Nauka I studia. – С. 89-91 (0,13 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Чернявський І. Б. Управління каналами збуту банківських послуг в Україні. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит. – Українська академія банківської справи, Суми, 2015.

Дисертаційне дослідження присвячено розробці методичного підґрунтя реалізації системного підходу до управління стаціонарними та дистанційними КЗ БП в Україні. Узагальнено особливості та еволюцію розвитку основних КЗ БП, систематизовано світовий та вітчизняний досвід формування та реалізації збутової політики банків, формалізовано вплив рівня розвитку системи управління КЗ БП на фінансову стійкість та ефективність банку, розроблено засади формування стратегії розвитку регіональної збутової мережі банку, модель оцінювання ймовірності відвідування клієнтами відділення / філії банку, методичний інструментарій оцінювання ефективності стаціонарних КЗ БП та її врахування в процесі ціноутворення в банку з розгалуженою регіональною мережею.

Ключові слова: управління каналами збуту банківських послуг, збутова політика, регіональна збутова мережа, трансфертне ціноутворення, фінансова стійкість, ефективність, якість обслуговування.

АННОТАЦИЯ

Чернявский И. Б. Управление каналами сбыта банковских услуг в Украине. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.08 – Деньги, финансы и кредит. – Украинская академия банковского дела, Сумы, 2015.

Диссертационное исследование посвящено обоснованию научно-методических подходов и практических механизмов управления стационарными и дистанционными каналами сбыта (КС) банковских услуг (БУ) в Украине.

Управление КС БУ предложено понимать как систему функций, принципов, методов принятия управленческих решений и организационных механизмов их реализации, направленную на целевое, систематическое и рациональное планирование, контроль и координацию продаж БУ с целью их предоставления клиентам в удобном месте, в удобное время, по справедливой цене и таким образом, который максимально соответствует их потребительским потребностям.

Разработаны научно-методические основы формирования стратегии развития региональной сбытовой сети банка с учетом уровня насыщенности региональных рынков депозитных и кредитных БУ, уровня технологической готовности населения региона к переходу на дистанционные каналы обслуживания, а также специфики банка.

Исследовано влияние уровня развития системы управления КС БУ (предоставление услуг Интернет-банкинга и мобильного банкинга, разветвленность сети отделений, платежных терминалов, банкоматов, использование платежных карточек при предоставлении БУ) на финансовую устойчивость и эффективность банка с помощью инструментария параметрического моделирования.

Разработана гравитационная модель мультипликативного взаимодействия для оценки вероятности посещения клиентами отделения банка, позволяющая выявить факторы привлекательности КС БУ для клиентов, учитывает частоту посещения клиентами банка и расстояние их перемещения, базируется на результатах опроса реальных клиентов относительно качества предоставления БП и логистического удобства расположения отделения / филиала.

Предложен научно-методический подход к оценке эффективности стационарных КС БУ, который учитывает количественные результаты их деятельности (доходы от расчетно-кассовых, депозитных и кредитных операций), вероятность их посещения клиентами и уровень качества обслуживания.

Усовершенствован инструментарий трансфертного ценообразования в банке с разветвленной региональной сетью и ценообразования на БУ, учитывающий эффективность деятельности отделений банка, стоимость ресурсов на межбанковском рынке, маржу подразделения и казначейства банка.

Ключевые слова: управление каналами сбыта банковских услуг, сбытовая политика, региональная сбытовая сеть, трансфертное ценообразование, финансовая устойчивость, эффективность, качество обслуживания.

SUMMARY

Cherniavskyi I. B. Managing distribution channels of banking services in Ukraine. – Manuscript.

The dissertation for reception of scientific degree of the candidate of economic sciences on specialty 08.00.08 – Money, finance and credit. – Ukrainian Academy of Banking, Sumy, 2015.

The dissertation research is devoted to the development of the methodical basis for implementing systemic approach to management of stationary and distance distribution channels of banking services in Ukraine. The peculiarities and evolution of main distribution channels of banking services development are generalized; the world and domestic experience in development and implementation of banks` distribution policy is systematized; the impact of development of management system of distribution channels` of banking services on bank financial stability and efficiency is formalized; the basis for forming development strategy of regional bank distribution network, model for estimating probability of customer visits to bank branch, methodical instruments for estimating efficiency of stationary distribution channels of banking services and its accounting in pricing of bank with extensive regional network are developed.

Keywords: management of distribution channels of banking services, distribution policy, regional distribution network, transfer pricing, financial stability, efficiency, quality of service.

Відповідальний за випуск
доктор економічних наук, професор
Васильєва Тетяна Анатоліївна

Підп. до друку 23.10.2015.
Формат 60x84/16. Обл.-вид. арк. 0,9.
Гарнітура Times. Тираж 100 пр. Вид. №47.

Віддруковано у ВВП «Мрія-1».
40000, м. Суми, вул. Кузнечна, 2.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
серія ДК, №36 від 19.04.2000.