

УДК 657:336.7

Семениченко Юлія Костянтинівна,

канд. екон. наук, доц., доцент кафедри обліку в кредитних і бюджетних установах та економічного аналізу,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»
(03680, Україна, Київ, проспект Перемоги, 54/1)
E-mail: yulsemenich@yandex.ua

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ БАНКІВ УКРАЇНИ: ВИМУШЕНА ТРАНСФОРМАЦІЯ

АНОТАЦІЯ. Стаття присвячена дослідженню проблем формування якісного аналітичного забезпечення процесу обслуговування клієнтів банків в умовах трансформації банківського сектору України. В роботі представлено методологію маркетингового та стратегічного аналізу банків. Зроблено критичну оцінку наукових підходів до концепцій маркетингу, виявлено новітні тенденції у технологіях клієнтоорієнтованого обслуговування. Дане дослідження розкриває зміст різних підходів до побудови системи аналізу для потреб маркетингу і стратегічного аналізу, фінансового планування банку, визначає цілі і ключові завдання даних видів аналізу, представляє класифікацію методів і прийомів економічного аналізу. Стаття має практичне значення для департаментів банків, які займаються стратегічним плануванням і аналізом банків, і загалом для банківського менеджменту. Результати дослідження можуть бути успішно використані в побудові як оптимальних стратегій управління сучасними банками України, так і антикризової методології загального аналізу діяльності банків. Робота має значний соціальний вплив на розвиток банківської науки в умовах скорочення банківського сегменту і розроблення менеджерами заходів з втримання позитивної динаміки показників діючих установ.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: аналіз, маркетинг, стратегія, фінансове планування, методи, прийоми, обслуговування клієнтів.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Розвиток ситуації в банківському секторі України на протязі 2015—2016 років свідчить про наявність чинників, які тягнуть за собою значне скорочення суб'єктів ринку, а саме: швидке за термінами збільшення розмірів капіталу банку; жорсткі вимоги висвітлення банками перед Національним банком України структури власності; санкції центрального банку за порушення у сфері фінансового моніторингу. НБУ дійсно збирається скоротити учасників банківського ринку до мінімуму. Причинами виведення банків з ринку є приховане кредитування осіб, зв'язаних з кінцевими власниками і керівни-

ками банків. Для виведення коштів з банків використовуються видача кредитів пов'язаним особам або виплати на їх користь за договором-порукою. Такі моделі бізнесу характерні для більшості українських фінансово-промислових груп, які на гроші вкладників розвивають свої основні бізнеси. Серед останніх прикладів банків, що збанкрутіли, установи, що мали надлишковий рівень інсайдерського кредитування (VAB-банк, «Фінансова ініціатива», «Фінанси і кредит»), установи, які присвоїли і вивели на баланс вклади фізичних осіб (банк «Михайловський») та установи, в яких виникли проблеми з власниками (акціонерами), що відмовились докапіталізовувати власні банки (банки «Хрещатик» і «Фідобанк») (за матеріалами [1, 2]).

Знаходячись в умовах постійного пресингу як з боку органів нагляду, так і з боку клієнтів, інвесторів і зовнішніх наглядачів, банки мусять перебудувати систему менеджменту, змінити концепції управління для того, щоб зуміти залишитися в своєму сегменті ринку, завоювати сегменти, що звільнилися, а також прийняти до своїх лав клієнтів збанкрутілих банків. У цих складних умовах забезпечення ефективного функціонування банків потребує економічно грамотного управління їх діяльністю, яка в багато чому визначається організацією і якістю аналітичної роботи в банку. Особливу важливість аналіз набуває в умовах конкуренції, що постійно загострюється, постійного контролю з боку державних органів, та намагання банків відповідати міжнародним стандартам банківської діяльності, у тому числі в частині бухгалтерського обліку і звітності.

Треба зазначити, що для того, щоб координувати продажі продуктів більшій кількості клієнтів різних цільових груп, а також створити оптимальні партнерські форми взаємовідносин банку і клієнтів, фінансовий менеджмент повинен перейти від форм масового обслуговування клієнтів до індивідуальних технологій обслуговування. Отже, для кожного з етапів створення проблемноорієнтованого підходу до клієнтів необхідне аналітичне забезпечення, яке заключається в основній своїй частині у формулюванні цілей управлінської підтримки, виборі методів оцінки стратегії діяльності та розробці методики системного аналізу планів фінансового менеджменту клієнта, дохідності клієнта для банку, оптимальних сервісних пропозицій для клієнтів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний вплив на становлення і розвиток теоретико-методологічних основ аналізу діяльності банків зробили дослідження провідних українських і зарубіжних учених О.В. Васюренка, П.Г. Вашківца, С.С. Герасименка, А.В. Головача, М.П. Денисенка, В.Б. Захожая, С.В. Калабухової, В.Б. Кириленка, Т.Д. Косової, Г.Г. Коробової, В.Н. Кочеткова, О.І. Лаврушина, А.В. Нікітіна, О.М. Момота, А.В. Сидорової, Г.С. Панової, П.І. Пастера, І.М. Парасій-Вергуненко, О.Б. Ширінської, А.А. Шустікова, З.І. Щибиволка, Е.І. Ткача, Р.І. Тиркало [1, 2, 4, 5]. Використання статистичних методів аналізу діяльності банківських установ досліджували в своїх працях зарубіжні науковці Джост А., Інґліш Л., Фраулі А., Беррі М., Дюранд Д., Снайдер Дж., Льюїс І., Фрост С., Зайцев О. [3—5]. Праці даних авторів розкривають методологію аналізу банківської діяльності з боку використання методів для різних видів аналізу: загального аналізу банків, стратегічного аналізу банків, маркетингового аналізу, фінансово-економічного аналізу за результатами звітності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. Маркетинговий або стратегічний аналіз передувє двом таким видам аналізу банківської діяльності: управлінському внутрішньому аналізу, який заповнюється на 90 % аналізом різноманітних ризиків, у тому числі за операційними сегментами, і фінансово-економічному аналізу, що має потужний арсенал підвидів і методів, але в практиці українських банків зводиться до ретроспективного аналізу різної банківської звітності і прогностного аналізу фінансових результатів. У сучасних складних умовах традиційні вимоги, що пред'являються до методів аналізу, суттєво змінюються. Актуальні проблеми маркетингу, систем фінансового планування у банку і саме процесів якісного клієнтоорієнтованого обслуговування вимагають розроблення єдиної концепції побудови аналітичного забезпечення, що буде інтегрувати всі бізнес-процеси і забезпечувати ефективність їх управління.

Формулювання мети і завдання дослідження. Продовжуючи серію публікацій щодо трансформації видів банківського аналізу і базових методів аналізу, в цьому дослідженні з'ясуємо сучасні тенденції, які присутні в методах стратегічного або маркетингового аналізу банку. Основною метою статті є дослі-

дження трансформації базових методів економічного аналізу для забезпечення одного із видів аналізу банківської діяльності: стратегічного або маркетингового аналізу. Завданнями дослідження виділимо такі: 1) розглянути вимоги, яким повинно відповідати аналітичне забезпечення процесу обслуговування клієнтів банку в умовах невизначеності; 2) визначити цілі і завдання маркетингового та стратегічного аналізу в банках, які залишаються на ринку банківських послуг після скорочення банківського сегменту; 3) розробити і обґрунтувати класифікацію методів та прийомів, що будуть використовуватися в маркетинговому (стратегічному) аналізі при формуванні бази оцінки нових продуктів, діючих і потенційних клієнтів, їх ймовірних потреб і побажань у банківському обслуговуванні в майбутньому.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Маркетингова діяльність банку базується на виробленій практикою принципах і виборі визначеної концепції. Система принципів банківського маркетингу включає облік кон'юнктури ринку, максимальне пристосування послуг, що пропонуються, до його вимог, цілеспрямований вплив на ринок, довгостроковий характер цілей маркетингу, націленість на явно виражений комерційний результат. Залежно від ступеню розвитку ситуації на ринку, кваліфікації персоналу банк вибирає концепцію управління, що орієнтований на ринок. Як стверджує член-кореспондент Академії економічних наук Російської Федерації Н.І. Валенцева, це можуть бути концепція створення нового продукту, концепція удосконалення банківського продукту, концепція маркетингу цільового ринку, концепція соціально-етичного маркетингу [7, с.131—132].

На сьогоднішній день стає актуальним розробка концепції «зворотнього зв'язку» між банком і клієнтом. Цю концепцію варто прийняти до уваги банкам України, хоча на її реалізацію необхідно виділити значний обсяг коштів, тому що департаменти банків будуть займатися не тільки операціями із підвищення рівня платоспроможності клієнтів і рівня фінансової стійкості, але й зміною фінансової стратегії суб'єктів з метою прискорення їх економічного зростання. Проблеми клієнтоорієнтованих банківських технологій займалися не тільки такі відомі економісти в банківській сфері, як Ю.С. Масленченков і Ю.Н. Тронін [11,

с.18—21], але й молоді науковці, такі як А. Мамонтов, який розвиває концепцію «близькості до споживача» [12].

Управління взаємовідносинами з клієнтами є методом побудови ближчого і глибшого співробітництва за рахунок готовності і спроможності установ банку змінювати свою політику по відношенню до споживачів на основі знань про них і побажань різних соціальних груп, що особисто ними висловлюються. Такий підхід дає значні результати саме в роздрібному обслуговуванні банків, оскільки для нього характерні складність, порівняно високий рівень ризиків і намагання установи до довгострокового взаємовигідного співробітництва із споживачами, що необхідне для нарощення доходів.

Маркетингова політика, що побудована на управлінні взаємовідносинами із споживачами, дозволяє підвищити ефективність заходів з утримання клієнтів. Але міцне співробітництво можна побудувати лише при наявності можливостей для двосторонньої комунікації і зворотнього зв'язку. Таким чином, можна заздалегідь передбачити потреби, що виникають у клієнтів, а їх залучення до інтерактивного діалогу дозволить визначити вподобання, які вони мають.

У банках вважають, що залучення нового клієнта обходиться дорожче, ніж утримання діючого клієнта, тобто діючі клієнти можуть приносити більше прибутку, ніж потенціальні. Більше того, чим довше вдається утримати клієнта, тим більше з'являється можливостей для перехресних продаж фінансових продуктів. Але, оскільки банки в Україні, як правило, пропонують практично ідентичний набір продуктів і послуг, якість роботи конкретної установи оцінюється клієнтами на основі власного суб'єктивного сприйняття.

Отже, установа банку повинна мати детальні знання про клієнтів і володіти операційною гнучкістю, що дозволить швидко реагувати на потреби, які в них виникають. Такий підхід передбачає аналіз досвіду взаємодії на всіх стадіях життєвого циклу, розробку ієрархії клієнтських вимог, а також створення механізмів зворотнього зв'язку. Аналізується не стільки цінність конкретної операції з клієнтом, скільки цінність всього циклу співробітництва клієнта з банком. Також, не всі клієнти будуть однаково прибутковими, тому необхідна спроможність швидко і точно

класифікувати їх у відповідності з необхідним рівнем сервісу і потенційною доходністю.

Треба із сумом зазначити, що в Україні закінчився час, коли більшість клієнтів розглядали банки як установи, що допомагають підвищити якість життя. Зовнішні економічні фактори, в основному політичного характеру, призвели до того, що населення і корпоративні клієнти відносяться до банків, як до установ для тимчасового зберігання коштів. В умовах скорочення банківського сектору банки будуть вимушені розроблювати індивідуальні підходи до клієнтів, які будуть виражені в намаганні банкірів зрозуміти і задовольнити їх унікальні потреби.

Малі та великі банки, які впроваджують стратегію близькості до споживача, будуть діяти по-різному, що пояснюється відмінностями в обсягах наявних у них ресурсів. Для збору інформації про ринок і управління нею, проведення відповідної сегментації, визначення цільових категорій, розробки персоналізованих пропозицій і ефективного використання сервісних каналів потрібно всебічне використання інформаційних технологій.

Через те, що проведення необхідних змін повинно торкнутися більшості видів діяльності, роздрібні банки неминуче стикаються з низкою проблем. Це можуть бути інерція, історично зумовлені методи прийняття рішень, нездатність маркетингового підрозділу зібрати і необхідним чином обробити ринкові дані, непослідовність у зосередженні на потребах клієнта, неефективний розподіл відповідальності тощо.

Для подолання даних труднощів банкам слід остаточно перенести центр уваги з продуктів на клієнтів, поліпшити внутрішню координацію та інтеграцію, зорієнтувати діяльність усіх відділів на маркетинг, щоб зробити розуміння клієнта головною рушійною силою нової стратегії. Цей крок вимагає організації зворотного зв'язку і проведення ринкових досліджень для визначення того, яка саме інформація потрібна, як її слід збирати і використовувати для досягнення максимального ефекту. На цьому етапі просто необхідно, щоб вся організація мала єдину мету, яка полягає в забезпеченні максимальної цінності взаємин з клієнтами. Потрібен постійний моніторинг для формування цілісного представлення, координації активності каналів розподілу і контролю над ними.

Роз'яснимо вимоги, яким повинно відповідати аналітичне забезпечення систем фінансового і стратегічного планування та

процесу обслуговування клієнтів банку в умовах невизначеності. Це повинні бути такі вимоги:

- із-за невизначеності майбутнього як для довгострокових прогнозів, так і для короткострокових повинно використовуватися сценарне моделювання;
- для найефективнішої побудови структури аналітичної системи використати змішану структуру, основне для якої мати за головного функціонального керівника начальника підрозділу економічного аналізу та управління ризиками банку. Це адаптивно-цільова структура системи аналізу. Необхідність проведення стратегічних змін в організації структури обумовлена двома причинами: переходом від одного стратегічного стану системи до іншого і непереривністю характеру адаптації системи аналізу до змін зовнішнього середовища, зокрема швидкої зміни технологій економічного аналізу [13];
- завдання інтеграції всіх процесів фінансового планування і обслуговування клієнтів вимагають використання єдиної логіки і методології фінансового аналізу і прогнозування в стратегічному управлінні, бізнес-процесах. Рішенням стає стандартизація методології аналізу для будь-яких банківських установ;
- аналіз здійснюється в єдиному інформаційному просторі, для формування якого банки повинні створити «панорамне дос'є клієнта» у вигляді панорамного інформаційного огляду за клієнтами [14].

У Департаменти банків, які займаються аналізом діяльності банку, у тому числі забезпечують маркетинг, надходить надлишковий обсяг інформації із різних джерел, до того ж, вона передається настільки швидко, що виконавці аналізу не в змозі надовго зберегти її обсяг. З цього гігантського інформаційного потоку важливо оперативно відсіяти малозначні і непотрібні блоки, залишаючи тільки ті відомості, які мають істотне значення для ефективного ведення та розвитку фінансового бізнесу. Необхідно перевіряти і укрупнювати надходження інформації, щоб зрозуміти її корисність, після чого аналітики повинні створювати відповідні ієрархії, схеми і категорії даних, якими згодом можна управляти.

При здійсненні за допомогою новітнього аналітичного програмного забезпечення аналізу клієнтських даних банківські аналітики повинні переслідувати такі цілі.

По-перше, банк за допомогою сегментації вкладників на можливих споживачів комерційних банківських послуг, роздрібних клієнтів і власників малого бізнесу повинен прагнути запропонувати кожному відповідні послуги. Крім того, охоплюються і такі категорії, як вік, сімейний стан, життєвий цикл, професія (спеціальність).

По-друге, важливо оцінити дохідність і прибутковість клієнта (рентабельність послуги). Тут банк повинен прагнути створити систему справедливого ціноутворення і доступної вартості фінансових послуг у відношенні із споживачами. Ідентифікуючи клієнтів, які не є прибутковими, потрібно намагатися знайти шляхи підвищення якості їх обслуговування та запропонувати їм саме ті банківські продукти, в яких вони найбільше відчують потребу. Використання різних аналітичних методів для цих цілей можна подивитися в табл. 1.

По-третє, переслідується мета чіткого аналізу подій у житті клієнтів і складання прогнозу їх можливих потреб у фінансових продуктах в майбутньому. У деяких зарубіжних банківських аналітичних програмах постійно аналізується поведінка і дії споживачів, при цьому намагаючись змодельовати їх проблеми чи потреби на найближчу перспективу. Для цього використовується інформація про рух коштів на банківських рахунках вкладників, а також про їхні фінансові трансакції. Якщо простежується ситуація, що клієнти звужують свої бізнес-відносини з даним банком, то аналітики намагаються знайти шляхи збереження співробітництва в колишніх обсягах. Якщо ж споживач збільшує баланс на своїх рахунках або ж посилює активність із проведення банківських трансакцій, необхідно переводити його в категорію привілейованих клієнтів.

По-четверте, необхідно створити базу даних маркетингової інформації за корпоративними клієнтами банків у розрізі територій, що представляє інтерес для конкретного банку. В даному випадку поглиблений аналіз клієнтської бази банку передбачає:

- взаємоув'язування бази даних корпоративної клієнтури з існуючими в банку базами даних про продукти (послуги), кредитні портфелі, акціонерів;
- взаємодію бази даних з корпоративної клієнтури банку із зовнішніми даними даних про юридичних осіб міста (району), включаючи також бази даних незалежних спеціалізованих маркетингових організацій.

Підсумком даного дослідження є формування в банку регулярно актуалізуємої бази даних з власної корпоративної клієнтури, заснованої на повній пов'язаності баз даних внутрішньої і зовнішньої інформації про компанії та фірми в зонах ділових інтересів конкретного банку.

Таблиця 1

**ГРУПУВАННЯ МЕТОДІВ
СТРАТЕГІЧНОГО І МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ
(ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ МАТЕРІАЛІВ [7, 11, 14])**

Напрями стратегічного або маркетингового аналізу	Методи і прийоми економічного аналізу, що можуть бути використані	Ключові складові та характеристика методу аналізу
1	2	3
Маркетинговий (стратегічний) аналіз		
Маркетингове (стратегічне) планування	Ситуаційний аналіз	Зовнішній аналіз: оцінка макроситуації в процесі СТЕП-аналізу — сценарний аналіз і прогнозування; мікроаналіз — сегментний аналіз ринку Внутрішній аналіз — аналіз фінансового стану і динамічний аналіз клієнтської бази SWOT-аналіз
	Метод коефіцієнтів і методи математичної статистики (параметричні та непараметричні)	Аналіз системи фінансових і нефінансових показників діяльності — ключових показників результативності (КІР) в межах збалансованої системи показників (ССП або BSC)
	Методи прогнозування	Прогнозування обсягів потенційного ринку (обсягів продаж банківських продуктів) Прогнозування ринкових цін на банківські продукти Прогнозування платіжної позиції банку (ліквідності)
	Метод функціонально-вартісного аналізу (ФСА)	Використання даних управлінського обліку. Методика розрахунку собівартості операцій із використанням різних форм документів

Продовження табл. 1

Напрями стратегічного або маркетингового аналізу	Методи і прийоми економічного аналізу, що можуть бути використані	Ключові складові та характеристика методу аналізу
1	2	3
	Метод сценарного фінансового моделювання	Оцінка очікуємих грошових потоків і вартості активів (продуктів) при різних сценаріях: розгляд найменш і найбільш сприятливого сценарію, інших сценаріїв із різними пропозиціями макро- і мікрорізних
	Метод стрес-тестування	Метод оцінки чутливості портфеля до суттєвих змін макроекономічних показників або до виключних, але можливих подій. Оцінка потенційного впливу на фінансовий стан кредитної організації ряду заданих змін у факторах ризику, які відповідають винятковим подіям
Аналіз ризиків у стратегічному плануванні	Методи EaR і VaR	Методи оцінки очікуємих і непередбачених ризиків банку. Розрахунок вартості активів на основі дисконтування грошового потоку з поправкою на ризик. VaR — вимірювання потенційного падіння вартості ризикованого активу або портфелю на протязі визначеного періоду часу при заданому довірчому інтервалі
Аналіз процесу обслуговування клієнтів (у т.ч. клієнтських даних)		
Оцінка підприємницького клімату у регіонах (областях, містах)	Експертна методика аналізу	Узагальнена кількісна оцінка підприємницького клімату — ранг регіону із використанням вагових коефіцієнтів

Закінчення табл. 2

Напрями стратегічного або маркетингового аналізу	Методи і прийоми економічного аналізу, що можуть бути використані	Ключові складові та характеристика методу аналізу
1	2	3
Аналіз ринку потенційної клієнтури банку (корпоративних клієнтів і фізичних осіб)	Метод класифікації Сегментний аналіз Створення «панорамного дос'є клієнта»	Класифікація корпоративних клієнтів, що існують у сегменті банку. Повна сегментація локального ринку банківських послуг. Створення бази даних клієнтів за категоріями (за видами клієнтів) в розрізі територіальних підрозділів банку (відділень, філій): ретроспективна інформація, що відображає ризики, прибутковість (дохідність), оцінки щодо задоволення або незадоволення запропонованим банком сервісом
Аналіз корисності клієнта для банку	Арсенал статистичних і математичних методів (прогнозний аналіз, факторний стохастичний аналіз, функціональний аналіз) Операційно-вартісний аналіз	Моделі розрахунку і оцінки грошового потоку клієнта. Розрахунок дохідності (прибутковості) клієнта на основі методу коефіцієнтів. Методи прогнозування дохідності клієнта для банку на основі апостеріорної оцінки середньої ваги залишку коштів на рахунках від оборотів клієнта. Оцінка доходності клієнтів — аналіз рахунків корпоративного клієнта або фізичної особи, метою якого є виміряти витрати (собівартість) конкретної операції
Аналіз рентабельності банківської операції і рентабельності клієнта для банку	Управлінський аналіз Статистичні методи (середні величини) Балансовий метод (за результатами звітності) Метод коефіцієнтів	Визначення внутрішніх доходів та витрат від розміщених (залучених) ресурсів при проведенні операції на основі середніх значень обсягів ресурсів. Динамічний аналіз доходів банку за послуги, витрат банку, коефіцієнтів рентабельності за конкретним клієнтом дозволяє оцінити поліпшення або погіршення показників його роботи з позицій банку

По-п'яте, потрібно проводити збір і аналіз інформації про інші банки міста (району, регіону — області), включаючи належність конкретного корпоративного клієнта до того чи того банку (банках); відомості про продуктові ряди банків, що функціонують на даній території, розцінки і тарифи на послуги, конкурентні переваги і недоліки головних операторів ринку. За результатами даного дослідження проводиться повна сегментація локального ринку банківських послуг, визначається частка всіх банків терто-рії, їх динаміки, а також, звільнення сегментів і можливості захоплення ринку [11, с. 47—49].

По-шосте, метою аналізу клієнтських даних можна назвати вивчення соціальних медіа-ресурсів (моніторинг інтернетівського медіапростору за допомогою спеціального аналітичного програмного забезпечення репутації і бренду банку) і створення систем управління зворотним зв'язком корпоративних осіб (підприємств, фірм, корпорацій). Остання система пропонує клієнтам повідомляти оцінки банку в онлайн-овому режимі у вигляді файлів-звітів.

Виконувати дані цілі аналітичне забезпечення може за допомогою потужного арсеналу методів економічного аналізу (див. табл. 1). Розглянемо основні напрямки аналізу стратегічного і фінансового планування, а також аналізу клієнтського обслуговування з відповідним інструментарієм у вигляді прийомів і способів аналізу.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямку. Методи аналізу банківської діяльності, що перераховані в табл. 1, повинні бути використані в розробці клієнтоорієнтованих стратегій і нових продуктів для того, щоб в повній мірі забезпечити управління процесом обслуговування клієнтів банку в умовах невизначеності. Введення системи аналізу рентабельності клієнтів дозволяє виявити найперспективніші групи клієнтів залежно від їх галузевої належності та інших характеристик. Така статистика і аналіз динаміки рентабельності клієнтів є базою для розробки банківських послуг з позицій найбільшої прийнятності для конкретних груп клієнтів. При цьому тарифна і процентна політика банку за різними категоріями клієнтів може коректуватися залежно від поточних і перспективних задач банку. Впровадження системи розрахунку рентабельності клієнта дозволить скорегувати процентну і тарифну політику банку за допомогою додаткової розробки заходів щодо підвищення рентабельності клієнтів.

Також треба зазначити критичну важливість створення «панорамного» інформаційного огляду за категоріями клієнтів. Впровадження передових інформаційних систем і сховищ даних в українських банках дозволить шляхом вбудованих аналітичних інструментів найточніше визначати прибутковість фінансових продуктів, клієнтів і банківських відділень (філій). Розуміння показника рентабельності клієнта слід віднести до числа головних компонентів створення панорамного інформаційного дос'є на споживача. На цій основі банк може приймати рішення, які будуть вигідні як для банку, так і для його вкладників. Серед показників дос'є можна назвати використання геокодування адресів клієнтів банку на сервері, після чого визначається прибутковість або збитковість відділень банку за таким фактором, як географічне розташування щодо споживачів послуг.

Отже, банкіри повинні розроблювати операційні моделі, які дозволять індивідуально працювати з клієнтом або групою клієнтів (якщо операції відбуваються на незначні суми і банки формують портфелі), таким чином контролюючи прибутковість банку. Внутрішню інфраструктуру необхідно будувати таким чином, щоб вона дозволяла задіяти різні моделі створення і розподілу фінансових продуктів і послуг. Інформаційні системи банків і високоорганізоване аналітичне забезпечення стає необхідними засобами успішної реалізації двостороннього діалогу з клієнтами.

Бібліографічний список

1. *Бабенко М.* По второму кругу / М.Бабенко // Фокус. — 2016. — №22(482). — С. 34—36.
2. *Козуб Т.* «Большой банкопад начнется осенью» / Т.Козуб // Вести. — 2016. — №088(728). — С. 2.
3. *Зайцев О.* Навигаторы информационного моря / О.Зайцев // Банковская практика за рубежом. — 2012. — №7. — С. 56—63.
4. *Макуч Уильям М.* Руководство по кредитному скорингу / под ред. Элизабет Мэйз; пер.с англ. И.М. Тикота; науч. ред. Д.И. Вороненко / У.М. Макуч, Г.Г. Чендлер, М.Т. Пинсетич, К.М. Тобин и др. — Минск: Гревцов паблишер, 2008. — 464 с.
5. *Фрост Стівен М.* Настольна книга банківського аналітика: Гроші, ризики і професійні прийоми / Пер. з англ.; За наук. ред. М.В. Рудя / Ст. М. Фрост. — Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2006. — 672 с.
6. *Парасій-Вергуненко І.М.* Управлінський облік і аналіз у банках: навч.посіб. / І.М. Парасій-Вергуненко, В.Б. Кириленко, Т.В. Ларікова. — К.: КНЕУ, 2012. — 644 с.

7. *Лаврушин О.И.* Банковский менеджмент: учебник / О.И. Лаврушин, И.Д. Мамонова, Н.И. Валенцева, З.Г. Ширинская и др. / кол. авторов; под ред. д-ра экон. наук, проф. О.И. Лаврушина. — 4-е изд., стер. — М.: КНОРУС, 2011. — 560 с.

8. *Вашків П.Г.* Фінансово-банківська статистика/ навч. посіб. для студ. вищих навчальних закладів / П.Г. Вашків, П.І. Пастер, В.П. Сторожук, Є.І. Ткач. — К.: Видавництво «Либідь», 2007. - 512 с.

9. *Головач А.В.* Статистика банківської діяльності [Текст] : навч. посібник / А.В. Головач, В.Б. Захожай, К.С. Базилевич. — К. : МАУП, 1999. — 176 с.

10. *Нікітін, А.В.* Маркетинг у банку [Текст] : навч. посіб. / А.В. Нікітін, Г.П. Бортніков, А.В. Федорченко ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». — Вид. 2-ге, без змін. — К. : КНЕУ, 2009. — 432 с.

11. *Масленченков Ю.С.* Работа банка с корпоративными клиентами: Учебн.пособие для вузов / Ю.С. Масленченков, Ю.Н. Тронин. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 358 с.

12. *Мамонтов А.* Эмоции и расчет/ А.Мамонтов // Банковская практика за рубежом. — 2012. — №6. — С. 54—59.

13. *Семениченко Ю.К.* Структура аналітичної системи в банках як один із внутрішніх факторів виникнення фінансової кризи / Ю.К. Семениченко // Фінанси, облік і аудит: збірник наукових праць. — 2013. — Вип.20/1. — К.: КНЕУ. — С. 516—521.

14. *Дамодаран Асват.* Стратегический риск-менеджмент: принципы и методики: Пер. с англ. / А. Дамодаран. — М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2010. — 496 с.

References

1. *Babenko M.* Po vtoromu crugu [The second round] // Fokus. — (2016). — №22 (482). — P. 34—36 [In Russian].

2. *Kozub T.* «Bolshoi bankopad nachnetsia oseniu» [«A large drop in banking will start in autumn»] // Vesti. — (2016). — №088 (728). — P. 2 [In Russian].

3. *Zaitchev O.* Navigatori informazionnogo moria [Navigators of information sea] // Bankovskaia praktika za rubezom. — (2012). — №7. — P. 56—63 [In Russian].

4. *Makuch Uiliam M.* Rukovodstvo po creditnomu scoringu [Handbook on credit scoring]/ pod red. Elizabet Meis; per. s angl. I.M.Tikota; nauch.red. D.I.Voronenko/ U.M.Makuch, G.G.Chendler, M.T.Pinsetich, K.M.Tobin i drug. — Minsk: Grevtshov Publisher, (2008). — 464 p. [In Russian].

5. *Frost, Stiven M.* Nastolna kniga bankivskogo analitika: Groshi, riziki i profesiini priiomi [Handbook for banking analyst: money, risks and

professional techniques] / Per. z angl.; Za nauk. red. M.V.Rudia / St.M.Frost. — Dnipropetrovsk: Balans Business Books, (2006). — 672 p. [In Russian].

6. *Parasiy-Vergunenکو I.M.* Upravlinskiy oblik i analis u bankah: navch.posib. [Management accounting and analysis for banks] / I.M. Parasiy-Vergunenکو, V.B. Kirilenکو, T.V. Larikova. — K.: KNEU, (2012). — 644 p. [In Ukrainian]

7. *Lavrushin O.I.* Bankovskiy menedzment: uchebnik [Bank management: a handbook] / O.I. Lavrushin, I.D. Mamonova, N.I. Valentzeva, Z.G.Shirinskaya i dr. / kol. avtorov: pod red. Doct. econ. nauk, prof. O.I. Lavrushina. — 4-e izd., ster. — M.: KNORUS, (2011). — 560 p. [In Russian].

8. *Vashkiv P.G.* Finansovo-bankivska statistika [Financial and banking statistics]/ navch.posib. dlia stud. vishih navchalnih zakladiv / P.G.Vashkiv, P.I. Paster, V.P. Storozuk, E.I. Tkach. — K.: Vidavnytstvo Libid, (2007). — 512 p. [In Ukrainian]

9. *Golovach A.V.* Statistika bankivskoi diialnosti [Tekst] [Banking statistics]: navch. Posibnik / A.V. Golovach, V.B. Zahozai, K.S. Basilevich. — K.:MAUP, (1999). — 176 p. [In Ukrainian]

10. *Nikiti, A.V.* Marketing u banku [Tekst] [Marketing in the bank]: navch.posib. / A.V. Nikitin, G.P. Bortnikov, A.V. Fedorchenکو; M-vo osviti i nauki Ukraini, DVNZ «Kyiv National Economic University named Vadym Hetman». — Vid. 2-ge, bez zmin. — K.: KNEU, (2009). — 432 p. [In Ukrainian]

11. *Maslenchenکو U.S.* Rabota banka s korporativnimi klientami [Bank work with corporate customers]: Uchebn. posobie dlia vuzov / U.S. Maslenchenکو, U.H. Tronin. — M.: UNITI-DANA, (2003). — 358 p. [In Russian].

12. *Mamontov A.* Emotzii i raschet [Emotions and calculation] / A. Mamontov // Bankovskaia praktika za rubezom. — (2012). — №6. — P. 54—59. [In Russian].

13. *Semenichenکو I.K.* Struktura analitichnoi sistemi v bankah iak odin iz vnutrishnih faktoriv viniknennia finansovoi krizi [Structure of analysis system in banks as one of the internal factors of the financial crisis] / I.K.Semenichenکو // Finansi, oblik i audit: zbirnik naukovih praz. — (2013). — Vip. 20/1. — Kyiv: KNEU. — P. 516—521. [In Ukrainian]

14. *Damodaran, Asvat.* Strategicheskii risk-menedzment: prinzipi i metodiki [Strategic risk management: principles and methods]: Per. s angl. / A. Damodaran. — M.: OOO «I.D.Viliams», (2010). — 496 p. [In Russian].

Стаття надійшла до редакції 10 червня 2016 р.

УДК 657:336.7

Семениченко Юлія Константиновна,канд. экон. наук, доц., доцент кафедры учета в кредитных
и бюджетных учреждениях и экономического анализа,

ГВУЗ «КНЭУ имени Вадима Гетьмана»

(03680, Украина, Киев, проспект Победы, 54/1)

E-mail: yulsemenich@yandex.ua

Аналитическое обеспечение процесса обслуживания клиентов банков Украины: вынужденная трансформация

АННОТАЦИЯ. Статья посвящена исследованию проблем формирования качественного аналитического обеспечения процесса обслуживания клиентов банков в условиях трансформации банковского сектора Украины. В работе представлена методология маркетингового и стратегического анализа банков. Сделана критическая оценка научных подходов к концепциям маркетинга, обнаружены новейшие тенденции в технологиях клиентоориентированного обслуживания. Данное исследование раскрывает содержание различных подходов к построению системы анализа для нужд маркетинга и стратегического анализа, финансового планирования банка, определяет цели и ключевые задачи данных видов анализа, представляет классификацию методов и приемов экономического анализа. Статья имеет практическое значение для департаментов банков, которые занимаются стратегическим планированием и анализом банков, и в целом для банковского менеджмента. Результаты исследования могут быть успешно использованы в построении как оптимальных стратегий управления современными банками Украины, так и антикризисной методологии общего анализа деятельности банков. Работа имеет значительное социальное влияние на развитие банковской науки в условиях сокращения банковского сегмента и разработки менеджерами мер по удержанию положительной динамики показателей действующих учреждений.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: анализ, маркетинг, стратегия, финансовое планирование, методы, приемы, обслуживание клиентов.

УДК 657:336.7

Semenichenko Yuliia,Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Accounting in Credit and
Budget Institutions, and Economic AnalysisKyiv National Economic University named Vadym Hetman
(54/1, Peremohy Ave., Kyiv, 03680, Ukraine)

E-mail: yulsemenich@yandex.ua

Analytical support for the customer service process in the Ukrainian banks: forced transformation

ABSTRACT. *This article examines issues of development the high-quality analytical support for the process of bank customer service in terms of banking sector transformation in Ukraine. The paper presents the methodology of marketing and strategic analysis for banks. The author has made a critical assessment of scientific approaches to the marketing concepts, and revealed the latest trends in technology of client-oriented service. This paper reveals the content of different approaches to the development of an analytical system for the purposes of marketing and strategic analysis, and bank financial planning. It also defines goals and key objectives for analysis, and presents classification of methods and techniques for economic analysis. The article has practical significance for the departments of banks, which are engaged in strategic planning and analysis, and for general bank management. Research results can be successfully used for the development of optimal management strategies for banks in Ukraine, and anti-crisis methodology for the general bank analysis. The paper has a significant social influence on the development of banking science in the context of the banking sector contraction, and elaboration of measures for the retaining the positive dynamics of the existing institutions indicators.*

KEY WORDS: *analysis, marketing, strategy, financial planning, methods, techniques, customer service.*