

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



КИРИЛЕНКО СЕРГІЙ ВІКТОРОВИЧ

УДК 336.71(043)

**ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ МОДЕЛІ
ПРОДАЖУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Тернопіль – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Тернопільському національному економічному університеті Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор,
заслужений економіст України
Сохацька Олена Миколаївна,
Тернопільський національний економічний
університет,
завідувач кафедри міжнародних економічних
відносин.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор,
Окландер Михайло Анатолійович,
Одеський національний
політехнічний університет,
завідувач кафедри маркетингу;

кандидат економічних наук, доцент,
Птащенко Олена Валеріївна,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця,
керівник відділу маркетингу та корпоративних
комунікацій.

Захист відбудеться «29» листопада 2019 р. об 11.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 58.082.03 у Тернопільському національному економічному університеті за адресою: 46009 м. Тернопіль, вул. Львівська, 11-а, зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Тернопільського національного економічного університету за адресою: 46009 м. Тернопіль, вул. Бережанська, 4.

Автореферат розісланий «28» жовтня 2019 р.

Вчений секретар спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук, доцент



І.Я. Омецінська

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В сучасних умовах посилення конкуренції на ринку банківських послуг важливого значення набувають нові підходи у банківському маркетингу, спрямовані на утримання наявних клієнтів та збільшення клієнтської бази. Проте чинна практика продажу банківських послуг у більшості українських банків базується на обмеженому їх асортименті та не враховує таких факторів, як потреби і поведінка клієнтів, попит на супутні послуги; повільно та фрагментарно поширюються нові банківські технології; значна частина населення не має доступу до базових банківських послуг, а порядок їх надання залишається недостатньо зрозумілим і прозорим для клієнтів, що знижує довіру до банків.

Водночас передовий зарубіжний досвід засвідчує активне використання різноманітних інструментів клієнтоорієнтованого обслуговування, що потребує їх вивчення та впровадження у вітчизняну практику. Оскільки резерви здешевлення вартості банківських послуг значною мірою вичерпані, слід застосовувати інші підходи, які передбачають розширення спектра банківських послуг, надання нових, у тому числі небанківських, послуг, розвиток новітніх технологій і каналів продажу, що загалом орієнтоване на більш повне врахування потреб клієнтів та створення їм додаткових зручностей.

Питанням теорії та практики клієнтоорієнтованого маркетингу присвячено праці багатьох зарубіжних науковців, зокрема таких, як: Дж. Бенсон, Я. Гордон, Х.-У. Деринг, Ф. Котлер, М. Ландсбаум, А. Ланстер, Д. Пеперс, М. Роджерс, Ж. Шандензон та інші. Доволі значним є доробок вчених пострадянського простору у сфері обґрунтування сутності та складових клієнтоорієнтованості, в тому числі у банківському бізнесі, зокрема таких, як: В. Бусаркіна, Т. Зверькова, О. Корнєєва, Є. Неретіна, Г. Резнік, О. Семернікова, О. Солдатова, О. Тихомирова, Л. Чернікова, Г. Фаїзова, В. Шелепов та ін. Сучасні проблеми клієнтоорієнтованого банківського маркетингу розглядаються українськими вченими, серед яких доречно зазначити: Т. Вантух, Ю. Воржакову, М. Дибуну, А. Длігач, Г. Карчеву, А. Кваско, С. Ковальчук, М. Лавренюк, І. Лютого, В. Мартінович, О. Моргулець, М. Окландера, О. Птащенко, Л. Романенко, Н. Рябоконець, О. Солодку, О. Сохацьку, В. Ткачука, Д. Штефаніча та ін.

Незважаючи на наявність великої кількості наукових розробок, питання формування в банках клієнтоорієнтованих підходів потребують подальшого вивчення та розробки науково-практичних рекомендацій, адаптованих до зростаючої конкуренції на вітчизняному ринку банківських послуг, динамічного розвитку банківських технологій, необхідності покращення доступу населення до банківських послуг і забезпечення їх зрозумілості та прозорості. Зазначене вище зумовило вибір теми, її актуальність, мету та завдання дослідження.

Зв'язок роботи з основними програмами, планами, темами. Дисертацію виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт

Тернопільського національного економічного університету за держбюджетними темами: «Бенчмаркінг процесів регіонального розвитку Польщі, Словаччини, Болгарії та України» (державний реєстраційний номер 0115U002336), в рамках якої автором визначено основні тенденції та напрямки розвитку роздрібного банківського бізнесу; «Удосконалення управління фінансовими ресурсами територіальних громад в умовах бюджетної децентралізації» (державний реєстраційний номер 0118U003168), в рамках якої обґрунтовано вектори застосування банківських продуктів та послуг у контексті залучення альтернативних джерел фінансових ресурсів на місцевому рівні, а також науково-дослідних робіт «Глобальна логістика та маркетинг у вимірі сталого розвитку світового господарства» (державний реєстраційний номер 0118U003180), де запропоновано нові підходи у банківському маркетингу з метою формування клієнтоорієнтованої моделі продажу банківських послуг; «Розробка рекомендацій щодо використання нових банківських послуг товариством з обмеженою відповідальністю «Добробуд»» (державний реєстраційний номер 0116U006790), де розроблено рекомендації щодо використання банківських послуг підприємствами будівельної сфери.

Метою роботи є поглиблення теоретичних підходів до формування клієнтоорієнтованої моделі продажу банківських послуг в умовах технологічних змін та вироблення на цій основі прикладних рекомендацій щодо її впровадження у діяльність банківських установ України. Реалізація мети зумовила визначення таких завдань дослідження:

- систематизувати теоретичні положення клієнтоорієнтованих підходів до продажу послуг для уточнення термінологічного апарату;
- структурувати банківські послуги та з'ясувати особливості їх продажу в контексті впровадження клієнтоорієнтованих підходів;
- узагальнити світові тенденції клієнтоорієнтованого продажу банківських послуг для врахування передового досвіду в діяльності банківських установ України;
- проаналізувати сучасний стан продажу банківських послуг роздрібним клієнтам в Україні та виокремити його основні проблеми;
- здійснити комплексну оцінку клієнтоорієнтованості при продажі послуг банківськими установами України;
- розробити концептуальну модель клієнтоорієнтованого продажу банківських послуг та визначити шляхи її запровадження;
- обґрунтувати напрямки розвитку та інструменти омніканального обслуговування клієнтів банку для посилення їх лояльності;
- сформулювати комплекс заходів щодо вдосконалення роздрібного банківського бізнесу в контексті забезпечення фінансової інклюзії.

Об'єктом дослідження є процес продажу банківських послуг.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти формування клієнтоорієнтованої моделі продажу банківських послуг роздрібним клієнтам.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертації є положення економічної теорії та теорії маркетингу. Вирішення поставлених у роботі

завдань здійснено з використанням загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: теоретичного узагальнення та порівняння, аналізу і синтезу, наукової абстракції – при формуванні понятійного апарату дисертації; монографічний аналіз та наукове узагальнення – для виокремлення специфічних характеристик клієнтоорієнтованого продажу; системного аналізу та структурно-функціонального підходу – для розробки клієнтоорієнтованої моделі продажу банківських послуг та визначення її структурних елементів; моделювання – при розробці концептуальної моделі клієнтоорієнтованого продажу банківських послуг; статистичного аналізу, логічного методу – для узагальнення практики надання роздрібних банківських послуг; опитування і анкетування, дедукції та індукції – для з'ясування рівня прозорості, доступності та використання базових банківських послуг, а також ступеня довіри населення до банків; графічний та табличний методи – для узагальненого та наочного представлення результатів дослідження.

Інформаційним підґрунтям наукового дослідження стали наукові праці зарубіжних і вітчизняних вчених, результати авторських досліджень, статистичні дані Національного банку України і Державної служби статистики України, електронні та аналітичні матеріали комерційних банків, дані мережі Інтернет, матеріали наукових видань за обраною темою дослідження.

Наукова новизна дослідження полягає у поглибленні теоретичних підходів до формування клієнтоорієнтованої моделі продажу банківських послуг та виробленні прикладних рекомендацій щодо її впровадження у діяльність банківських установ України.

У дисертації сформульовано та обґрунтовано такі положення й результати, які мають наукову новизну:

вперше:

– запропоновано концептуальну модель клієнтоорієнтованого продажу банківських послуг та проведено її структуризацію з виокремленням: місії; функцій; принципів; сфер реалізації; системи оцінювання клієнтоорієнтованості; системи мотивації персоналу і клієнтів банку; результатів впровадження моделі для банку і клієнтів. Зазначена модель дає змогу виробити в банках чіткий план впровадження клієнтоорієнтованих підходів продажу послуг та відстежувати їх ефективність;

удосконалено:

– систематизацію основних видів продажів послуг залежно від таких ознак: обсяги продажів, характер контакту продавця послуги з покупцем, ступінь участі продавця у процесі продажу, тривалість процесу продажу і прийняття рішення щодо покупки, кількість ланок у просуванні послуги від виробника до покупця, канали продажу та особливості їх використання. Застосування такого підходу дасть змогу розробити диференційований підхід до продажу різних видів банківських послуг та активізувати процес їх продажу;

– класифікацію банківських послуг за укрупненими ознаками, що, на відміну від наявних, містить: 1) основні банківські послуги (депозитні, кредитні, розрахунково-касові); 2) додаткові банківські послуги, які

доповнюють основні і є необхідними для клієнтів банку (інформаційні та консультаційні послуги з питань банківського обслуговування); 3) небанківські послуги, які надаються з метою створення додаткових зручностей для клієнтів (лізинг, факторинг, трастові, посередницькі, агентські послуги, торгівля банківськими металами, послуги зі зберігання цінностей, фінансовий інжиніринг тощо). Застосування такого підходу дасть змогу розробити пакети послуг в розрізі різних груп клієнтів для більш повного задоволення їх потреб і запитів;

– науково-методичні підходи до виявлення основних проблем функціонування роздрібного банківського бізнесу в Україні в частині застосування продуктової сегментації ринку та сегментації клієнтської бази банку (залежно від віку, соціального статусу, вподобань та інтересів, видів використовуваних ними банківських послуг, прихильністю до інновацій), що дало змогу встановити загалом незадовільний стан клієнтоорієнтованого продажу банківських послуг в українських банках;

– систему комплексного оцінювання продажу послуг українськими банками, що, на відміну від наявних підходів до оцінювання, передбачає визначення рівня доступності, зрозумілості та прозорості банківських послуг, як невід'ємних складових клієнтоорієнтованого обслуговування, що дало змогу розробити комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення роздрібного банківського бізнесу в контексті забезпечення фінансової інклюзії;

набули подальшого розвитку:

– трактування клієнтоорієнтованості як концепції продажу банківських послуг, що засновується на традиційних і новітніх технологіях та передбачає наявність безперервного індивідуалізованого зв'язку з клієнтами і формування у них позитивних емоцій від взаємодії, що сприятиме утриманню наявних і залученню нових клієнтів, а на цій основі – досягненню банком стійких конкурентних переваг;

– наукові підходи до ідентифікації основних світових тенденцій продажу банківських послуг, що дало змогу виокремити серед їх сукупності такі, які сприяють формуванню клієнтоорієнтованого обслуговування, це: цифровізація; розвиток дистанційних каналів продажу; омніканальність; посилення ступеня захисту платіжних засобів і банківських операцій; персональне обслуговування у форматі діалогу з клієнтом; застосування нових інструментів комунікацій з клієнтами за допомогою соціальних мереж і спільнот; використання штучного інтелекту та поглибленої аналітики даних про взаємодію з клієнтами. Врахування цих тенденцій сприятиме посиленню клієнтоорієнтованості банківського ритейлу в Україні;

– обґрунтування омніканальності продажу банківських послуг як засадничого принципу клієнтоорієнтованого обслуговування роздрібних банківських клієнтів та інструменту посилення їх лояльності, що дало змогу визначити напрямки розвитку та інструменти омніканального обслуговування клієнтів банку. Акцентовано на необхідності вдосконалення технологій обслуговування, запровадженні нових каналів продажу послуг, впровадженні

чат-ботів у популярних месенджерах, використанні голосових чат-ботів у контактних центрах, вдосконаленні процедури ідентифікації клієнтів;

– теоретичні та методичні підходи до забезпечення доступності й прозорості банківських послуг у контексті фінансової інклюзії, що дало змогу виявити основні чинники, які її визначають (вік, освіта, майновий стан, місце проживання). Запропоновано комплекс заходів щодо покращення фінансової інклюзії, реалізація яких сприятиме посиленню лояльності клієнтів банку, збільшенню клієнтської бази, а також відновленню довіри населення до банківської системи загалом.

Практичне значення одержаних результатів дисертаційної роботи полягає у розробці науково-прикладних положень щодо формування клієнтоорієнтованої моделі продажу банківських послуг в умовах зростаючої конкуренції на банківському ринку.

Основні положення дисертації доведені до рівня практичних рекомендацій та є основою для формування клієнтоорієнтованої моделі продажу банківських послуг в банках України. Практичні результати та рекомендації, викладені в дисертаційній роботі, відповідають потребам сучасного банківського бізнесу та враховують специфіку маркетингу у банках.

Результати дослідження впроваджені у діяльність суб'єктів господарювання та органів державної влади, зокрема: пропозиції щодо розвитку партнерських програм кредитування, стимулювання збільшення клієнтської бази, забезпечення доступності та прозорості діяльності банку, диверсифікації дистанційних каналів продажу банківських послуг прийняті до впровадження у діяльність АТ «Банк Січ» (довідка № 1503/01 від 13.08.2018 р.); пропозицій щодо шляхів підвищення лояльності клієнтів банку, застосування різноманітних комунікаційних каналів і інструментів, розробки індивідуалізованих пакетів послуг використовуються у діяльності АТ «А-Банк» (довідка № 5784 від 07.02.2019 р.); пропозиції щодо збільшення доступності банківських послуг у контексті забезпечення фінансової інклюзії для клієнтів, проведення заходів з підвищення фінансової грамотності використовуються у діяльності базового відділення (м. Тернопіль) АТ «Райффайзен Банк Аваль» (довідка № Д5-378/46-467 від 02.07.2019 р.); висновки щодо впливу зовнішнього середовища на формування клієнтоорієнтованого підходу, можливостей імплементації міжнародного досвіду застосування клієнтоорієнтованого підходу до продажів фінансових послуг, способів моделювання мотиваційної поведінки потенційних споживачів, розвитку каналів дистрибуції впроваджені у діяльність департаменту з продажу та роботи з інвесторами КУА ПрАТ «КІНТО» (довідка № 63 від 01.03.2017 р.); рекомендації щодо застосування комплексного підходу у процесі надання сучасних банківських послуг використовуються в роботі ТОВ «Добробуд» (довідка № 234 від 1.09.2016 р.); пропозиції щодо поширення на місцевому рівні безготівкових розрахунків у торговельно-сервісній мережі, узагальнення поведінки роздрібних клієнтів банківських установ в розрізі наданих супутніх та небанківських послуг прийняті до використання департаментом

економічного розвитку і торгівлі Тернопільської ОДА для обґрунтування перспективних напрямків розвитку підприємництва в регіоні (довідка № 03-707 від 22.08.2017 р.); висновки щодо тенденцій безготівкового обігу коштів у туристичних центрах, запровадження новітніх банківських послуг і механізмів стимулювання збільшення обсягів безготівкових розрахунків схвалені для використання у діяльності департаменту економічної політики Львівської ОДА при формуванні прогнозних та програмних документів розвитку туристичної галузі області (довідка № 1-21-2124 від 25.07.2016 р.).

Матеріали дисертації використовуються у навчальному процесі Тернопільського національного економічного університету при викладанні дисциплін «Банківський маркетинг», «Управління банківськими продажами», «Управління персоналом та етика банківського бізнесу» (№ 126-26/1584 від 30.08.2018 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею. Усі наукові результати, що викладені в дисертації і виносяться на захист, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у роботі висвітлено лише ті положення, що є результатом самостійного дослідження автора.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження доповідались та обговорювались на 12 міжнародних науково-практичних конференціях: «Фінанси в умовах модернізації регіональної економіки» (Київ, 2015 р.), «Фінансово-банківські та адміністративні послуги: проблеми управління та перспективи розвитку» (Тернопіль, 2015 р.), «Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (Тернопіль, 2016 р., 2017 р., 2018 р.), «Європейська інтеграція і Україна: радикальні економічні реформи» (Бодрум, Туреччина, 2016 р.), «Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації» (Хмельницький, 2017 р.), «Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки в умовах глобальної нестабільності» (Кременчук, 2017 р.), «Економічний механізм управління інноваціями: методологія та практика» (Львів, 2018 р.), «Інновації партнерської взаємодії освіти, економіки та соціального захисту в умовах інклюзії та прагматичної реабілітації соціуму» (Кам'янець-Подільський, 2018 р.), «Європа без кордонів: економічна, політична, цивілізаційно-культурна інтеграція» (Мальорка, Іспанія, 2018 р.), «Сучасні тенденції розвитку світової економіки: нові виклики та проблеми» (Одеса, 2019 р.); 1 всеукраїнській науково-практичній конференції і 2 наукових читаннях: «Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку» (Дніпро, 2017 р.), Треті Всеукраїнські наукові читання пам'яті С. І. Юрія (Тернопіль, 2017 р.), Четверті Всеукраїнські наукові читання пам'яті С. І. Юрія (Тернопіль, 2017 р.); 1 міжнародному форумі «Актуальні проблеми та перспективи розвитку національного господарства в умовах глобальної нестабільності» (Кременчук, 2018 р.); 1 наукових читаннях: Другі наукові читання пам'яті С. І. Юрія (Тернопіль, 2016 р.).

Наукові публікації. Основні положення дисертаційної роботи опубліковано у 25 наукових працях (в тому числі 4 з них у співавторстві), з них 8 статей у наукових фахових виданнях (з яких 6 у виданнях, внесених до міжнародних наукометричних баз) та 17 праць апробаційного характеру. Загальний обсяг публікацій становить 7,75 д. а., з них 7,25 д. а. належить особисто автору.

Структура і обсяг роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації становить 248 сторінок, з них: 184 сторінок основного тексту, 11 таблиць і 6 рисунків (з них 1 таблиця і 1 рисунок займають повну сторінку), список використаних джерел із 250 найменувань на 26 сторінках, 14 додатків на 38 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У розділі 1 «**Теоретичні засади клієнтоорієнтованого продажу банківських послуг**» систематизовано теоретичні положення клієнтоорієнтованого продажу послуг, розвинуто трактування сутності клієнтоорієнтованості, удосконалено класифікацію банківських послуг та визначено особливості й етапи їх продажу.

На основі дослідження змістовних характеристик економічного поняття «продаж», визначено його як: складову частину маркетингу; особливий комерційний процес або відносини між продавцем і покупцем; організацію процесу реалізації товарів або послуг. Таким чином, продаж виконує функції: 1) доведення товару/послуги до споживача і зміна власності на них; 2) обмін товару/послуги на гроші; 3) характеристика кінцевого результату маркетингової діяльності компанії.

Головною відмінною рисою послуг визначено їх нематеріальність, що зумовлює особливості їх реалізації, у процесі якої продаються стандарти надання послуг, а також певна репутація або імідж компанії, що їх надає. В дисертації запропоновано удосконалену систематизацію продажу послуг, застосування якої дає змогу розробити диференційовані підходи до продажу різних видів послуг, у т. ч. банківських, та активізувати процес їх продажу.

Виходячи з проведеного наукового пошуку, систематизовано підходи до трактування клієнтоорієнтованості. Встановлено, що науковці пострадянського простору акцентують увагу на таких характеристиках: задоволення клієнта послугами; дослідження та врахування інтересів і потреб клієнтів; персоналізація відносин з клієнтами. Крім того, клієнтоорієнтованість розглядають як інструмент партнерської взаємодії, стратегію або концепцію бізнесу; застосовують комплексний підхід, що враховує усі перераховані риси. В роботі запропоновано авторське трактування клієнтоорієнтованості як концепції продажу банківських послуг. Визначено переваги, позитивні наслідки та роль клієнтоорієнтованих підходів у розвитку кожної компанії.

Розглянуто особливості банківських послуг та проаналізовано наявні підходи щодо їх класифікації. Запропоновано укрупнену класифікацію банківських послуг з позиції клієнтоорієнтованого продажу. Наголошено, що при продажі банківських послуг, важливим є вміння банківських працівників комунікувати з клієнтами, залучати їх до активного використання всіх можливих каналів одержання послуг.

В роботі подано характеристику етапів продажу банківських послуг та їх особливості (табл. 1). Зазначено, що кожному етапу притаманні свої завдання і застосування різних маркетингових інструментів, що необхідно враховувати в процесі формування моделей продажу банківських послуг.

Таблиця 1

Етапи та особливості процесу продажу банківських послуг

№	Етап	Особливості
1.	Пошук клієнтів	Проводиться за допомогою сформованих баз даних та сегментації клієнтської бази. Ведеться робота з партнерами, контрагентами з приводу залучення на обслуговування клієнтів. Використовуються різноманітні засоби комунікативної політики банку, зокрема інтернет, соціальні мережі; рекламуються банківські послуги; проводяться піар-акції, виступи та тематичні програми в ЗМІ; надсилаються смс-повідомлення.
2.	Встановлення контакту з клієнтом та виявлення його потреб	Для контактування та правильного виявлення потреб клієнта важливе значення мають комунікаційні здібності працівників, вміння вести перемовини та переконувати, володіння технікою персональних продажів. Необхідне також досконале знання сфери діяльності потенційного клієнта для формування стратегії продаж.
3.	Презентація банківської послуги	Для якісного презентування банківської послуги необхідна висока фахова кваліфікація працівників, глибоке розуміння специфіки продуктів і послуг, вміння подати інформацію у доступній та зрозумілій формі.
4.	Робота із запереченнями клієнта	У процесі проходження цього етапу проводиться консультування клієнта щодо банківського продукту з акцентуванням на його перевагах та можливостях у контексті поточних і майбутніх потреб клієнта та озвучених заперечень.
5.	Укладання угоди про послугу	Необхідне не лише дотримання законодавчих та юридичних норм, а й надання клієнту максимально зручного сервісу та спрощення самої процедури оформлення угоди, що може бути однією із конкурентних переваг банку.
6.	Формування лояльності клієнта	Важливо забезпечити високу якість обслуговування, омніканальність, фінансову інклюзію, залучати клієнта до нових послуг, стимулювати постійних клієнтів. Вирішальне значення має імідж банку та корпоративна культура, встановлення постійного зворотного зв'язку з клієнтом, зокрема за допомогою опитування, анкетування, телефонних дзвінків тощо.

У розділі 2 «Аналіз підходів до продажу банківських послуг» узагальнено світові тенденції клієнтоорієнтованого продажу банківських послуг, проаналізовано сучасний стан продажу банківських послуг роздрібним

клієнтам в Україні, дано оцінку клієнтоорієнтованості при продажі послуг в українських банках.

Проаналізовано сучасну зарубіжну практику продажу банківських послуг та визначено основні тенденції, що характеризують клієнтоорієнтоване обслуговування роздрібних клієнтів. Акцентовано на необхідності врахування передового досвіду для посилення клієнтоорієнтованості банківського ритейлу в Україні.

Розглянуто стан надання роздрібних банківських послуг українськими банками в розрізі продуктової сегментації ринку: кредитування, залучення коштів на банківські депозити, карткові продукти та інфраструктура їх обслуговування, розрахунково-касове обслуговування. Виявлено суперечливі тенденції продажу банківських послуг, за яких, з одного боку, відбувається зростання абсолютних обсягів роздрібною кредитування і депозитів фізичних осіб; збільшується кількість платіжних карток, банкоматів і терміналів; розвиваються банківські технології. З іншого боку, встановлено суттєве зменшення іпотечних кредитів та довгострокових вкладів, частки кредитів і депозитів у ВВП, недостатній доступ населення до базових банківських послуг, непрозорість умов їх надання, низький рівень довіри до банків (табл. 2, 3).

Таблиця 2

Динаміка депозитів домашніх господарств та кредитів, наданих домашнім господарствам України за 2010–2019 рр.*

Роки	Депозити			Кредити		
	всього, млн грн	частка депозитів у гривнях, %	частка депозитів на строк більше 2 років, %	всього, млн грн	частка кредитів на споживчі потреби	частка кредитів на придбання, будівництво та реконструкцію нерухомості, %
2010	275,1	51,9	6,2	209,5	58,7	39,1
2012	369,3	50,6	7,3	187,6	66,6	31,1
2014	418,1	48,1	3,5	211,2	64,0	34,0
2016	444,7	47,1	1,2	163,3	62,2	35,8
2018	530,2	54,6	1,3	201,1	75,4	22,1
6 міс. 2019	548,9	57,1	1,2	208,2	78,0	19,3
2019 до 2010, %	199,5	х	х	99,4	х	х
Зміна в струк-турі, в. п.	х	+5,2	-4,0	х	+19,3	-19,8

* Складено та розраховано за даними Національного банку України.

Проведено оцінювання клієнтоорієнтованості у наданні послуг роздрібним клієнтам в українських банках та виявлено основні елементи таких підходів. У сфері роздрібною кредитування це: пропозиція нових видів кредитів, спрямованих на задоволення потреб окремих груп клієнтів; створення пільгових умов для постійних клієнтів; застосування кредитних калькуляторів; поширення різноманітних партнерських програм; спрощення умов кредитування готівкою; надання послуг cashback; урізноманітнення каналів погашення кредитів.

**Динаміка показників доступності банківських послуг
в Україні у 2014–2018 рр.***

Показники	Роки			2018 до 2014
	2014	2016	2018	
Кількість банків, од.	147	96	77	52,4%
Структурні підрозділи банків, тис. од.	15,1	10,3	8,5	56,3%
Активні платіжні картки, млн од.	32,8	32,4	36,9	112,5%
Банкомати, тис. од.	36,5	33,8	36,6	100,3%
Платіжні термінали банків, тис. од.	203,6	219,2	292,3	143,6%
Чисті кредити фізичним особам у % до ВВП	9,1	3,2	3,2	-5,9 в.п.
Кошти фізичних осіб у % до ВВП	25,4	18,3	14,3	-11,1 в.п.
Відношення готівкових коштів в обігу до ВВП, %	17,8	13,2	9,8	-8,0 в.п.

* Складено та розраховано за даними Національного банку України.

До основних елементів клієнтоорієнтованих підходів у депозитній політиці банків України віднесено: пропозицію різноманітних депозитних продуктів, які відповідають сучасним тенденціям розвитку ринку банківських депозитів; видачу гарантій у вигляді страхування депозитів; підвищення безпеки вкладів; надання додаткових послуг згідно з потребами клієнтів та ін.

Встановлено, що вдосконалення банківських технологій та розрахунково-касового обслуговування роздрібних клієнтів у контексті клієнтоорієнтованості відбувається шляхом: покращення доступності та забезпечення зручності банківських операцій; автоматизації та роботизації обслуговування; надання додаткових послуг і розробки пакетів послуг; оптимізації тарифів і системи тарифних планів; розвитку самообслуговування; багатоканальності і омніканальності продажу; вдосконалення дистанційних систем обслуговування; підвищення безпеки мобільних платежів; поширення та стимулювання безготівкових розрахунків; об'єднання банківських платіжних карток із засобами ідентифікації та податковими ідентифікаторами.

Формування клієнтоорієнтованості в банках традиційно пов'язане із обслуговуванням VIP-клієнтів, для яких завжди створюються особливі умови і додаткові зручності, застосовуються специфічні підходи. В українських банках виявлено збільшення сегменту private banking, клієнти якого характеризуються стабільністю уподобань і фінансової поведінки, разом з цим розраховують на одержання нових, у т. ч. небанківських, послуг, потребують розробки індивідуальних інвестиційних рішень та фінансового консультування.

Таким чином, встановлено, що українські банки запроваджують та розвивають клієнтоорієнтоване обслуговування роздрібних клієнтів, що спрямовано на більш повне задоволення постійно зростаючих потреб та створення додаткових зручностей. Проте кращі закордонні практики та технічні новації загалом повільно та епізодично впроваджуються у діяльність банків України.

На основі проведеного анкетування 250 респондентів дано оцінку доступності, зрозумілості та прозорості банківських послуг, як невід'ємних

складових клієнтоорієнтованого обслуговування та покращення фінансової інклюзії населення. Виходячи з одержаних результатів оцінено: масштаби використання респондентами базових банківських послуг; застосування безготівкових розрахунків та Інтернет-банкінгу; доступ клієнтів до банківської інфраструктури; якість інформації про банківські послуги та ступінь довіри до інформації щодо банківських послуг. Виявлено основні детермінанти фінансової грамотності, фінансової поведінки та фінансової інклюзії. Застосовувані підходи дали змогу удосконалити сегментацію клієнтської бази для більш повного врахування потреб клієнтів та розробки диференційованих пропозицій послуг.

З огляду на це для закріплення наявної позитивної динаміки у розвитку роздрібного банківського бізнесу українських банків рекомендовано впроваджувати та розвивати клієнтоорієнтоване обслуговування, кінцевою метою якого визначено підвищення лояльності клієнтів і на цій основі досягнення банком стійких конкурентних переваг.

У розділі 3 **«Формування та шляхи впровадження клієнтоорієнтованої моделі продажу банківських послуг»** запропоновано концептуальну модель клієнтоорієнтованого продажу банківських послуг, обґрунтовано її структуру, визначено шляхи розвитку омніканальності та вдосконалення клієнтоорієнтованих підходів обслуговування клієнтів для забезпечення фінансової інклюзії.

У дисертації розроблено концептуальну модель клієнтоорієнтованого продажу банківських послуг та проведено її структуризацію з виокремленням: місії; функцій; принципів; сфер реалізації; системи оцінювання клієнтоорієнтованості; системи мотивації персоналу і клієнтів банку. Наголошено на позитивних результатах впровадження моделі для банку і для клієнтів (рис. 1).

Розглянуто сутність та шляхи запровадження омніканальності як інноваційного напрямку розвитку каналів продажу банківських послуг і засадничого принципу клієнтоорієнтованого обслуговування роздрібних клієнтів, інструменту посилення їх лояльності. Основний зміст омніканальності визначено як глибоку клієнтоорієнтованість, тобто спрямованість на клієнта та найбільш повне задоволення його потреб і створення додаткових зручностей. Крім цього, омніканальність дає змогу нагромаджувати масиви даних з інформацією про клієнтів, їх запити, потреби, претензії тощо. Така інформація аналізується працівниками банку і використовується з метою вдосконалення банківських продуктів і послуг. Зазначено, що клієнтоорієнтоване обслуговування передбачає налагодження та підтримку постійного і тісного контакту працівників банку з клієнтами.

Розвинуто теоретичні та методичні підходи до забезпечення доступності та прозорості банківських послуг в контексті фінансової інклюзії, що дало змогу виявити основні чинники, які її визначають. Запропоновано комплекс заходів щодо покращення фінансової інклюзії, реалізація яких сприятиме посиленню лояльності клієнтів банку, збільшенню клієнтської бази, а також відновленню довіри населення до банківської системи загалом.

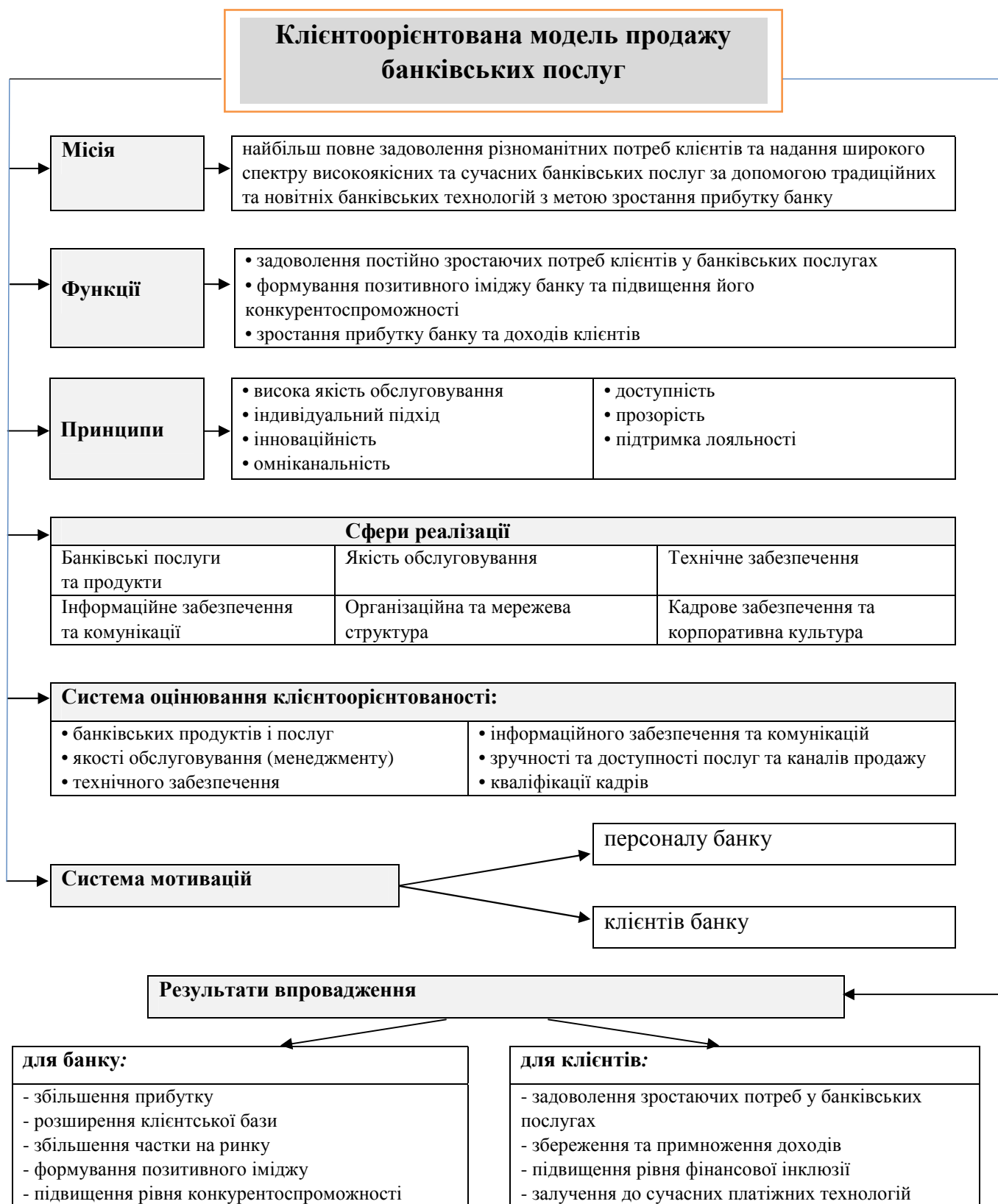


Рис. 1. Складові клієнтоорієнтованої моделі продажу банківських послуг

У дисертації представлено комплекс заходів, які доцільно реалізувати банкам для формування в них клієнтоорієнтованої моделі продажу послуг. Обґрунтовано, що ця модель є основою для розробки чіткого плану

впровадження нових підходів до продажу послуг та дасть змогу відстежувати їх ефективність.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі представлено нове вирішення важливої наукової проблеми, що полягає в обґрунтуванні теоретичних положень та виробленні на цій основі практичних рекомендацій щодо формування та впровадження в банках клієнтоорієнтованої моделі продажу послуг в умовах зростаючої конкуренції на ринку банківських послуг. Основні науково-практичні результати дали змогу зробити такі висновки:

1. Сучасним трендом продажу послуг є поширення клієнтоорієнтованих підходів, що генерує для компанії низку позитивних ефектів, зокрема: збільшення обсягів продажів та залучення нових клієнтів; зниження витрат і зростання прибутковості; підвищення конкурентоспроможності; отримання конкурентних переваг у результаті пропозиції унікальних взаємовідносин з клієнтами; збільшення вартості бізнесу за рахунок залучення, виявлення та утримання найбільш прибуткових клієнтів та примноження їх доходів; підвищення ефективності управління компанією та результативності роботи персоналу. Клієнтоорієнтованість необхідно розуміти як концепцію продажу банківських послуг, що засновується на традиційних і новітніх банківських технологіях та передбачає наявність безперервного індивідуалізованого зв'язку з клієнтами і формування у них позитивних емоцій від взаємодії, що, в кінцевому підсумку, сприятиме утриманню наявних і залученню нових клієнтів, а на цій основі – досягненню банком стійких конкурентних переваг.

2. Банківські послуги мають характерні особливості, які відрізняють їх від інших видів послуг; вони є формою вираження взаємин між клієнтом і банком, що на практиці реалізується у комплексі банківських операцій. Послуги, що надають банківські установи в контексті клієнтоорієнтованого обслуговування, доцільно поділяти на: 1) основні банківські; 2) додаткові банківські, які доповнюють основні послуги і є необхідними для клієнтів банку; 3) небанківські послуги, які надаються з метою створення додаткових зручностей для клієнтів. Техніка продажу банківських послуг має свою специфіку і передбачає вміння банківського працівника комунікувати з клієнтом, що особливо важливо у персональних продажах.

3. Зарубіжні банки активно впроваджують клієнтоорієнтовані стратегії, у результаті чого зростають показники задоволення клієнтів та їх лояльність. Новітніми тенденціями є такі: проникнення технологій та засобів для мобільних платежів у банківські операції, цифровізація, омніканальність, розвиток дистанційного обслуговування; забезпечення максимальної швидкості та безпечності розрахунків; витіснення смартфонами, годинниками та іншими приладами традиційних банківських інструментів; об'єднання фінансових інструментів із засобами ідентифікації та податковими ідентифікаторами. Змінюються засоби комунікаційної політики та інструменти взаємодії банків з

клієнтами; використовуються соціальні мережі та мікросайти для реклами та підтримання зв'язку з клієнтами; ведеться активна робота з молоддю щодо підвищення рівня фінансової грамотності та залучення до банківських послуг; використовується штучний інтелект та поглиблена аналітика даних щодо взаємодії із клієнтом, формуються бази даних; створюються банки індивідуального обслуговування.

4. Розвиток ринку банківських послуг України характеризується суперечливими тенденціями, що зумовлено динамікою основних макроекономічних показників і трансформаційними зрушеннями в банківському секторі. За результатами проведеного опитування встановлено, що найбільшими детермінантами поведінки населення на ринку банківських послуг є вік, освіта та майновий стан. Можливості щодо використання банківських технологій, продуктів і послуг суттєво відрізняються у різних типах населених пунктів; мало клієнтів користуються іпотечними, споживчими та автокредитами, операціями з банківськими металами і цінними паперами, депозитарними сейфами; низький рівень доступності, зрозумілості, повноти та надійності інформації про банки та банківські послуги; практично не довіряють у цьому сенсі телерекламі та друкованим засобам масової інформації; великі очікування населення щодо виконання банками функції персонального фінансового консультанта.

5. Чітко виражена клієнтоорієнтованість характерна лише для окремих українських банків, що, як правило, займають лідируючі позиції у вітчизняних рейтингах. Для того, щоб утримати власні позиції на ринку, банкам необхідно розвивати прогресивні клієнтоорієнтовані підходи, спрямовані на: більш повне задоволення постійно зростаючих потреб та створення додаткових зручностей; урізноманітнення банківських продуктів і послуг; надання додаткових небанківських послуг; досягнення більшої прозорості та зрозумілості банківських послуг; використання зручних та різноманітних каналів; багатоканальність і омніканальність обслуговування; вдосконалення технологій для спрощення та прискорення мобільних платежів; розвиток партнерських програм; посилення гарантій безпеки банківських вкладів і операцій; запровадження бонусних програм та програм винагород; зростання мережі платіжної інфраструктури у банках, торгових та інших закладах, що надають послуги.

6. Розроблена модель клієнтоорієнтованого продажу банківських послуг з обґрунтуванням її місії, функцій (задоволення постійно зростаючих потреб клієнтів у банківських продуктах і послугах; формування позитивного іміджу банку та підвищення його конкурентоспроможності; зростання прибутку банку на основі збільшення продажів та доходів клієнтів) і принципів функціонування (висока якість обслуговування, індивідуальний підхід, інноваційність, омніканальність, доступність, прозорість, підтримка лояльності) забезпечує вдосконалення банківського ритейлу в Україні. Визначено сфери, в яких здійснюється реалізація моделі; запропоновано перелік основних показників системи оцінювання клієнтоорієнтованості та підходи до формування системи

мотивацій і стимулів для банківських працівників і клієнтів; акцентовано на позитивних результатах впровадження моделі для банку та його клієнтів.

7. Одним із засадничих принципів клієнтоорієнтованого обслуговування роздрібних банківських клієнтів та інструментом посилення їх лояльності є омніканальність. Практичне запровадження омніканальності необхідно проводити за такими напрямками: об'єднання різноманітних каналів продажів в єдину систему, створення можливості для клієнта автоматично переключатися з одного виду купівлі та спілкування на інший; аналіз використання клієнтом вибраних каналів комунікацій; формування бази даних про клієнтів та їх поведінку; постійне оновлення інформації, що надходить з усіх каналів. При цьому основними інструментами є такі: чат-боти в популярних месенджерах; голосові чат-боти в контактних центрах; ідентифікація клієнта за допомогою BankID, що доповнюється відео-зв'язком у реальному режимі часу; процедури ідентифікації клієнта для отримання готівкових коштів у банкоматах без наявності банківської платіжної картки.

8. Векторами розвитку роздрібно-банківського бізнесу в контексті забезпечення фінансової інклюзії є такі: збільшення доступності банківських послуг через забезпечення їхньої зрозумілості та прозорості; залучення населення до новітніх банківських продуктів, безготівкових платежів; розвиток банківських технологій, банківських продуктів та послуг та підвищення їх якості, врахування постійно зростаючих потреб клієнтів; формування в банках стандартів якісного обслуговування, обов'язкове їх дотримання; забезпечення захисту прав клієнтів як споживачів банківських послуг; посилення надійності банківських технологій; проведення заходів з підвищення фінансової грамотності населення.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Кириленко С. В. Перспективи запровадження персонального банківського обслуговування. *Вісник Львівської комерційної академії*. Сер.: економічна. 2007. Вип. 27. С.131–135 (0,3 д.а.).

2. Кириленко С. В. Розширення асортименту надаваних послуг як інструмент посилення лояльності та збільшення клієнтської бази банку. *Формування ринкової економіки України*. 2016. Вип. 35. Ч. 1. С. 198–204 (0,4 д.а.).

3. Кириленко С. В. Нові підходи у наданні роздрібних банківських послуг в умовах розвитку цифрових мобільних технологій: досвід іноземних банків. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2016. № 4. С. 62–70 (*індексується у наукометричних базах IndexCopernicus та ін.*) (0,7 д.а.).

4. Кириленко С. В. Зміна парадигми продажу банківських послуг в умовах розвитку цифрових каналів дистрибуції. *Світ фінансів*. 2016. № 4 (49). С. 140–147 (*індексується у наукометричних базах IndexCopernicus та ін.*) (0,6 д.а.).

5. Кириленко С. В. Клієнтоорієнтовані підходи у роздрібному банківському кредитуванні. *Світ фінансів*. 2017. № 4 (53). С. 166–177 (індексується у наукометричних базах *IndexCopernicus* та ін.) (0,7 д.а.).

6. Кириленко С. В. Сутнісно-теоретичні аспекти продажу банківських послуг. *Інноваційна економіка*. 2018. № 9–10 (77). С. 152–156 (індексується у наукометричних базах *IndexCopernicus* та ін.) (0,6 д.а.).

7. Кириленко С. В. Основні тенденції роздрібного банкінгу європейських банків та можливості їх імплементації в Україні. *Журнал Європейської економіки*. 2019. Т. 18. № 1 (68). С. 81–94 (індексується у наукометричних базах *IndexCopernicus* та ін.) (0,8 д.а.).

8. Сохацька О. М., Кириленко С. В. Вдосконалення банківського обслуговування в контексті забезпечення фінансової інклюзії. *Фінанси України*. 2019. № 6. С. 118–128 (індексується у наукометричних базах *IndexCopernicus* та ін.) (Особистий внесок автора: розглянуто зміст та показники фінансової інклюзії, обґрунтовано заходи щодо вдосконалення обслуговування роздрібних банківських клієнтів для поліпшення фінансової інклюзії) (0,8/0,4 д.а.).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

9. Кириленко С. В. Небанківські послуги кредитних установ як фактор розвитку регіональних підприємств. *Фінанси в умовах модернізації регіональної економіки* : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 23 квіт. 2015 р.) / Редакція А. І. Дачій, А. Б. Кондрашихін, І. В. Свида. Київ.: ТОВ «ЦП «КОМПРИНТ»», 2016. С. 42–43 (0,2 д.а.).

10. Кириленко С. В. Розвиток новітніх банківських продуктів. *Фінансово-банківські та адміністративні послуги: проблеми управління та перспективи розвитку*: зб. тез доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (Тернопіль, 12–13 лист. 2015 р.). Тернопіль : Астон, 2015. С. 68–69 (0,2 д.а.).

11. Кириленко С. В. Вдосконалення маркетингової стратегії банків в умовах розвитку фінансово-технічних стартапів і міжнародних платіжних систем. *Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід* : тези доповідей ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів (Тернопіль, 14–15 квіт. 2016 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2016. С. 150–152 (0,2 д.а.).

12. Крисоватий А., Савельєв Є., Кириленко С. та ін. Європейська інтеграція і Україна: радикальні економічні реформи:аналіт. зап. [за підсумками Двадцятої міжнар. наук. конф.(Бодрум, Туреччина,13–27верес. 2016 р.)]. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 32 с.(Особистий внесок автора: обґрунтовано необхідність перегляду стратегій розвитку українських банків у напрямку посилення клієнтоорієнтованості) (1,86/0,1 д.а.).

13. Кириленко С. В. Становлення та сутність маркетингу послуг та банківського маркетингу. *Другі наукові читання пам'яті С. І. Юрія* (Тернопіль 28 лист. 2016 р.) : зб. наук. праць / за ред. д. е. н., проф. О. П. Кириленко. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. С. 39–43 (0,2 д.а.).

14. Кириленко С. В. Тенденції розвитку роздрібних банківських послуг та трансформація моделі їх продажу у вітчизняних банках. *Сучасний*

менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: I Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів: тези доповідей (Дніпро, 29 берез. 2017 р.). Дніпро : Ун-т імені Альфреда Нобеля, 2017. С. 31–33 (0,1 д.а.).

15. Кириленко С. В. Новітні інформаційні технології та їх вплив на зміну маркетингової парадигми. *Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід* : тези доповідей X Ювілейної міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів (Тернопіль, 29–30 берез. 2017 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 134–135 (0,1 д.а.).

16. Кириленко С. В. Розвиток банківських послуг для клієнтів молодого віку. *Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації* : зб. тез ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф. (Хмельницький, 22–23 верес. 2017 р.) ; за заг. ред. д.е.н., проф. Синчака В. П. Хмельницький : Хмельницький ун-т управління та права, 2017. С. 90–92 (0,15 д.а.).

17. Кириленко С. В. Сучасні тенденції роздрібного кредитування в Україні. *Треті Всеукраїнські наукові читання пам'яті С. І. Юрія* (Тернопіль, 28 лист. 2017 р.): збірник наук. праць / за ред. д. е. н., проф. О. П. Кириленко. Тернопіль : Осадца Ю. В., 2017. С. 46–49 (0,2 д.а.).

18. Кириленко С. В. Новітні тенденції у розрахунково-касовому обслуговуванні населення. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки в умовах глобальної нестабільності* : матеріали V Міжнар. наук. конф. (Кременчук, 6–7 груд. 2017 р.). Кременчук : Кременчуцький нац. ун-т імені Михайла Остроградського, 2017. С. 42–44 (0,2 д.а.).

19. Кириленко С. В. Шляхи підвищення лояльності банківських клієнтів. *Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний і зарубіжний досвід* : тези доп. XI Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів (Тернопіль, 18–19 квіт. 2018 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. С. 74–75 (0,1 д.а.).

20. Кириленко С. В. Систематизація наукових підходів щодо визначення клієнтоорієнтованості. *Економічний механізм управління інноваціями: методологія та практика* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 21 квіт. 2018 р.) / ГО «Львівська економічна фундація». Львів: ЛЕФ, 2018. С. 20–23 (0,3 д.а.).

21. Кириленко С. В. Новий банківський продукт для інклюзії внутрішньо переміщених осіб в Україні. *Інновації партнерської взаємодії освіти, економіки та соціального захисту в умовах інклюзії та прагматичної реабілітації соціуму* : матеріали ІІ Міжнар. наук.-практ. конф. (Кам'янець-Подільський, 26–27 квіт. 2018 р.). Кам'янець-Подільський : Подільський соціальний навчально-реабілітаційний соціально-економічний коледж. 2018. С.121–122 (0,1 д.а.).

22. Крисоватий А., Савельєв Є., Кириленко С. та ін. Європа без кордонів: економічна, політична, цивілізаційно-культурна інтеграція (Аналітична записка за підсумками Міжнар. наук. конф. «Європа без кордонів: економічна, політична, цивілізаційно-культурна інтеграція», що відбулася на острові Мальорка (Іспанія), 14–21 верес. 2018 р.). *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. № 1. С. 219–236 (Особистий внесок автора:

обґрунтовано шляхи вдосконалення роздрібних банківських послуг в умовах глобалізації) (1,5/0,2 д.а.).

23. Кириленко С. В. Тенденції клієнтоорієнтованого обслуговування клієнтів private banking. *Четверті Всеукраїнські наукові читання пам'яті С.І. Юрія* (Тернопіль, 27 лист. 2018 р.) : зб. наук. праць / за ред. д. е. н., проф. О. П. Кириленко. Тернопіль : Вектор, 2018. С. 36–39 (0,2 д.а.).

24. Кириленко С. В. Новітні тенденції в сучасному банківському бізнесі та E-Commerce. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку національного господарства в умовах глобальної нестабільності* : матеріали Міжнар. форуму (Кременчук, 28–29 лист. 2018 р.). Кременчук : Кременчуцький нац. уні-т імені Михайла Остроградського, 2018. С. 139–140 (0,1 д.а.).

25. Сохацька О. М., Кириленко С. В. Банківські послуги у забезпеченні фінансової інклюзії. *Сучасні тенденції розвитку світової економіки: нові виклики та проблеми* : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 19 квіт. 2019 р.) / за ред. Деркач Т. В., Кобилянської А. В. Одеса : МГУ, 2019. С. 215–217 (Особистий внесок автора: обґрунтовано шляхи вдосконалення обслуговування в банках роздрібних клієнтів для поліпшення фінансової інклюзії) (0,2/0,1 д.а.).

АНОТАЦІЯ

Кириленко С. В. Формування клієнтоорієнтованої моделі продажу банківських послуг. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Тернопільський національний економічний університет МОН України, Тернопіль, 2019.

Дисертаційне дослідження присвячено поглибленню теоретичних підходів до формування клієнтоорієнтованої моделі продажу банківських послуг в умовах технологічних змін та виробленню на цій основі прикладних рекомендацій щодо її впровадження у діяльність банківських установ України.

Досліджено теоретичні положення сутності продажу послуг, розвинуто трактування клієнтоорієнтованості, удосконалено класифікацію банківських послуг і визначено особливості та етапи їх продажу. Узагальнено сучасні тенденції продажу банківських послуг за кордоном, проаналізовано стан і дано оцінку клієнтоорієнтованості продажу банківських послуг роздрібним клієнтам в українських банках.

Запропоновано концептуальну модель клієнтоорієнтованого продажу банківських послуг, обґрунтовано її місію, функції та принципи. Визначено: сфери реалізації моделі, систему оцінювання клієнтоорієнтованості; систему мотивацій і стимулів; результати впровадження моделі для банку та його клієнтів. Обґрунтовано шляхи розвитку омніканальності і вдосконалення клієнтоорієнтованих підходів до обслуговування клієнтів у контексті покращення фінансової інклюзії.

Ключові слова: послуги, банківські послуги, продаж, канали продажу, омніканальність, клієнтоорієнтоване обслуговування, фінансова інклюзія.

АННОТАЦИЯ

Кириленко С. В. Формирование клиентоориентированной модели продажи банковских услуг. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). Тернопольский национальный экономический университет МОН Украины, Тернополь, 2019.

Проведено исследование теоретических основ сущности и особенностей продажи услуг, предложена усовершенствованная систематизация продажи услуг. Развито толкование клиентоориентированности как концепции продажи банковских услуг. Предложена укрупненная классификация банковских услуг с позиции клиентоориентированной продажи.

Проанализирована современная зарубежная практика продажи банковских услуг, определены основные тенденции, способствующие формированию клиентоориентированного обслуживания, это: цифровизация; развитие дистанционных каналов продаж; омниканальность; повышение степени защиты платежных средств и банковских операций; персональное обслуживание в формате диалога с клиентом; применение новых инструментов коммуникаций с клиентами с помощью социальных сетей и сообществ; использование искусственного интеллекта и углубленной аналитики данных о взаимодействии с клиентами. Учет данных тенденций будет способствовать усилению клиентоориентированности банковского ритейла в Украине.

Рассмотрено практику предоставления розничных банковских услуг в Украине в разрезе важнейших их видов. Выявлено противоречивые тенденции, обусловленные динамикой основных макроэкономических показателей, наличием кризисных явлений в экономике, трансформационными сдвигами в банковском секторе. Проведена оценка клиентоориентированности предоставления услуг розничным клиентам в украинских банках и выявлены основные элементы таких подходов. Отмечено, что передовой зарубежный опыт и технические новации медленно и эпизодически внедряются в деятельность банковских учреждений Украины.

Дана оценка доступности, понятности и прозрачности банковских услуг, как неотъемлемых составляющих клиентоориентированного обслуживания и улучшения финансовой инклюзии населения. Выявлены основные детерминанты финансовой грамотности, финансового поведения и финансовой инклюзии: возраст, образование, имущественное положение, тип населенного пункта, где проживают респонденты.

Разработана концептуальная модель клиентоориентированной продажи банковских услуг и проведено ее структурирование с выделением: миссии; функций; принципов; сфер реализации; системы оценки клиентоориентированности; системы мотивации персонала и клиентов банка; результатов внедрения модели для банка и клиентов.

Обоснованы пути внедрения омниканальности как инновационного направления развития каналов продажи банковских услуг и

основополагающего принципа клиентоориентированного обслуживания розничных клиентов, инструмента усиления их лояльности. Обоснована необходимость развития омниканальности путем: совершенствования технологий обслуживания, разработки новых каналов продажи услуг, внедрения чат-ботов в популярных мессенджерах; использования голосовых чат-ботов в контактных центрах; совершенствования процедуры идентификации клиентов.

Развиты теоретические и методические подходы по обеспечению доступности и прозрачности банковских услуг в контексте финансовой инклюзии. Предложен комплекс мероприятий по улучшению финансовой инклюзии, реализация которых будет способствовать усилению лояльности клиентов банка, увеличению клиентской базы, а также восстановлению доверия населения к банковской системе в целом.

Ключевые слова: услуги, банковские услуги, продажи, каналы продаж, омниканальность, клиентоориентированное обслуживание, финансовая инклюзия.

ABSTRACT

Kyrylenko, S. V. Forming a Customer-Centric Banking Sales Model. – Manuscript.

A thesis for the degree of Candidate of Economic Sciences in speciality 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by Type of Economic Activity). Ternopil National Economic University, Ministry of Education and Science of Ukraine, Ternopil, 2019.

The thesis is devoted to theoretical advancement of the approaches to forming a customer-centric banking sales model in the conditions of technological shifts and elaboration on this basis of the practical recommendations for its introduction into the practice of banking institutions in Ukraine.

The thesis is devoted to the research of the theoretical concept of service sales, the study advanced the understanding of customer centricity, improved the classification of banking services, and revealed the features and stages of their sales. The generalization of modern tendencies in the foreign practice of selling banking services, as well as the analysis and assessment of customer centricity in the retail sales of Ukrainian banks, were performed.

The author proposed a conceptual model of customer-centric selling of banking services; substantiated its mission, functions and principles. Determined the areas for model realization, the system of customer centricity assessment, the system of incentives, and the outcomes of model implementation for the bank and the customers. The author also substantiated ways for the development of omni-channeling and improvement of customer-centric approaches to customer service in the context of financial inclusion enhancement.

Keywords: services, banking services, sales, sales channels, omni-channeling, customer-centered service, financial inclusion.

Підписано до друку 28.10.2019 р.
Формат 60x90/16. Гарнітура Times.
Папір офсетний. Друк на дублікаторі.
Умов. друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 1,0.
Зам. № А031-18. Тираж 150 прим.

Видавець та виготовлювач
Тернопільський національний економічний університет
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль 46009

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців ДК № 3467 від 23.04.2009 р.*

Видавничо-поліграфічний центр «Економічна думка ТНЕУ»
вул. Бережанська, 2, м. Тернопіль 46009
тел. (0352) 47-58-72
E-mail: edition@tneu.edu.ua