

УДК 336.713

Тимків А.О.

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри банківського менеджменту та обліку
Тернопільського національного економічного університету

Маринчак Л.Р.

асистент кафедри фінансів
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКІВ У КОНТЕКСТІ ВІДНОВЛЕННЯ ДОВІРИ ДО ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ І ПОЛІТИЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Стаття присвячена дослідженню можливості вдосконалення депозитної політики вітчизняних банків у контексті відновлення довіри клієнтів до банківської системи. Пропонується застосування адаптованої системи взаємозв'язків між банком та клієнтом, що базується на принципі двостороннього обміну інформацією з метою встановлення стійкого каналу довіри. Розглядається можливість імплементації системи управління відносинами з клієнтами, котра активно використовується успішними зарубіжними компаніями, її переваги та недоліки в сучасних умовах функціонування вітчизняної банківської системи.

Ключові слова: депозитна політика, довіра, макроризики, інформаційна політика, адаптована система взаємозв'язків, управління відносинами з клієнтами.

Тымкив А.О., Маринчак Л.Р. ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ ДЕПОЗИТНОЙ ПОЛИТИКИ БАНКОВ В КОНТЕКСТЕ ВОССТАНОВЛЕНИЯ ДОВЕРИЯ К ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫМ УЧРЕЖДЕНИЯМ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ И ПОЛИТИЧЕСКОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Статья посвящена исследованию возможности совершенствования депозитной политики отечественных банков в контексте восстановления доверия клиентов к банковской системе. Предлагается применение адаптированной системы взаимосвязей между банком и клиентом, основанной на принципе двустороннего обмена информацией с целью установления устойчивого канала доверия. Рассматривается возможность имплементации системы управления отношениями с клиентами, которая активно используется успешными зарубежными компаниями, ее преимущества и недостатки в современных условиях функционирования отечественной банковской системы.

Ключевые слова: депозитная политика, макрориски, информационная политика, адаптированная система взаимосвязей, управление отношениями с клиентами.

Tymkiv A.O., Marynychak L.R. VECTORS OF BANK DEPOSIT POLICY IN THE CONTEXT OF RESTORING THE CUSTOMERS' CONFIDENCE TO THE FINANCIAL AND CREDIT INSTITUTIONS IN TERMS OF ECONOMIC AND POLITICAL UNCERTAINTY

The article investigates the possibility of improving domestic banks' deposit policy in the context of restoring customer confidence in the banking system. It is proposed to use an adapted system of relationships between the bank and the client, based on the principle of two-way exchange of information in order to establish stable channel of trust. The possibility of the implementation of the customer relationship management, which is actively used by successful foreign companies, its strengths and weaknesses in the current conditions of the domestic banking system.

Keywords: deposit policy, confidence, macro risks, information policy, adapted system of relationships, customer relationship management (CRM).

Постановка проблеми. Розвиток економічних відносин в Україні потребує значних перетворень, які повинні відбуватися в площині глобальних трендів соціокультурних, політичних та економічних трансформацій. Такі зміни потребують значної фінансової підтримки, а отже й участі фінансово-кредитних інститутів як елементів системи стимулювання процесів відновлення та зростання вітчизняної економіки.

Визначальну роль у процесі акумуляції фінансових ресурсів відіграє банківська система України – як домінуюча ланка в мобілізації тимчасово вільних коштів для вирішення першочергового стратегічного завдання: формування інвестиційних ресурсів у достатньо складних умовах макроекономічної нестабільності та проблем, що супроводжують процес інтеграції України в світовий економічний простір.

Проблема дефіциту фінансових ресурсів в Україні сьогодні актуальна, як ніколи, оскільки фінансово-кредитні інститути відчувають зниження довіри клієнтів через політичну та економічну невизначеність у країні, наслідком чого став відтік значних обсягів вкладень з депозитних рахунків.

Саме тому питання дефіциту фінансових ресурсів та відновлення довіри вкладників до банківської системи постає перед кожним банком, а завданням для

кожної банківської установи є пошук найбільш оптимальних способів вирішення даної проблеми, насамперед, через удосконалення депозитної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем розвитку та вдосконалення депозитної політики банківських установ приділяють увагу науковці, аналітики й практики багатьох країн. Зокрема, серед науковців, котрі у своїх працях досліджують дану проблему, можна виділити О. Дзюблюка, О. Зайцева, Ю. Галіцейську, Н. Маслоу, Т. Андрушківа та інших. В Україні дане питання сьогодні заслуговує особливої уваги через посилення політичної і економічної нестабільності та різке зниження довіри клієнтів до банківської системи. Тому, враховуючи динамічні зміни, що відбуваються на сучасному етапі в економіці нашої країни загалом, та в сфері банківського бізнесу, зокрема, проблема вдосконалення депозитної діяльності вітчизняних банків потребує подальшого вивчення та аналізу.

Постановка завдання. Сучасний розвиток економіки України потребує значних обсягів інвестицій, пошук яких ускладнюється політичною і економічною невизначеністю, а відтак, складністю залучення ресурсів із зовнішніх джерел та необхідністю зосередження уваги на ефективному використанні вну-

трішнього ресурсного потенціалу. Оскільки найбільшу питому вагу в ресурсній базі банківських установ займають кошти вкладників, важливим завданням банківської стратегії є ефективна депозитна політика, орієнтована, у першу чергу, на відновлення довіри до фінансово-кредитних установ за умов зростаючої нестабільності в усіх сферах життєдіяльності суспільства.

Отже, завдання відновлення довіри клієнтів є першочерговим для кожного банку в процесі реалізації ним депозитної політики для забезпечення стабілізації економіки та створення передумов для економічного зростання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для сучасної вітчизняної банківської системи характерним є перехід на якісно новий етап розвитку, зумовлений зростаючою конкуренцією кредитних організацій і необхідністю збереження та посилення ринкових позицій, що торкаються усіх без винятку сфер діяльності банків. На наш погляд, необхідність збільшення обсягів здійснюваних операцій і підвищення рентабельності банківської діяльності вимагають від кредитних організацій підвищення якості управління депозитними ресурсами і перегляду підходів, покладених в основу формування депозитної політики, яка повинна враховувати нові економічні умови, зокрема зростаючу політичну і економічну невизначеність.

Депозитна політика є важливою складовою банківської діяльності, оскільки визначає ресурсний потенціал банку як передумову подальшого здійснення його активних операцій. За своїм змістом процес реалізації депозитної політики передбачає комплекс заходів, різноманітних інструментів і методів, що дозволяють сформувати збалансований депозитний портфель, а також забезпечити конкурентоспроможність фінансово-кредитної установи на ринку банківських послуг. Цей аспект є надзвичайно важливим у сучасних умовах функціонування ринку банківських послуг в Україні, зокрема наявності значної кількості банківських установ і високого рівня конкуренції між ними, а також проблеми різкого зниження довіри до банків з боку клієнтів, викликаній бурхливими політичними та економічними змінами в країні з кінця 2013 року і до сьогодні.

Непередбачуваність подій, високий темп змін, нові управлінські проблеми, з якими раніше банкам не доводилося стикатися, – це лише частина негативних явищ для банківських установ України в сучасних умовах. Панічні настрої населення в умовах нестабільності курсу національної валюти, інфляції, росту цін та зниження купівельної спроможності викликали суттєвий відтік депозитів з банківських установ, що призвело до зниження їх ліквідності і платоспроможності, а відтак банкрутства та введення тимчасових адміністрацій.

Загалом трансформувалися і цілі діяльності банків: якщо раніше вони були орієнтовані на ефективність діяльності, стабільність та прибутковість, то сьогодні все важливішим стає питання виживання та стабілізації фінансового стану.

Так, за минулий рік – з 1 жовтня 2013 року по 1 жовтня 2014 року депозити громадян у банках скоротилися з 422,5 гривень до 312,7 млрд. гривень, або на 109 млрд. гривень. Така статистика є наслідком політичних потрясінь, що підірвали довіру населення до банківської системи.

Проте, з початком девальваційних процесів деяким банкам вдалося утримувати клієнтів і навіть залучати нових. Наприклад, якщо на 1 липня 2014 року в ПАТ «Приват Банк» громадяни збере-

гли 8,42 млрд. гривень, то до 1 вересня 2014 року обсяг вкладів у цій установі виріс до 8,79 млрд. гривень. За аналогічний період наростив депозити фізичних осіб на 400 млн. гривень й АТ «Ощадбанк». Також з 1 квітня 2014 року не змінилася перша п'ятірка банків по вкладах населення: ПАТ «Приват», АТ «Ощадбанк», ПАТ «Дельта», «Укресімбанк» та банк «Фінанси і кредит».

З початку року позитивну динаміку щодо збільшення строкових коштів фізичних осіб зберегли такі банки, як Укресімбанк (14% з січня по жовтень), ПУМБ (5,2%), Альфа-Банк (2,1%), ОТП Банк (19%), Укргазбанк (20,1%) [1].

Розглядаючи стратегію діяльності банківських установ України, можна відзначити, що в досягненні успіху в умовах посилення кризових явищ велику роль відіграє саме врахування зовнішніх та внутрішніх факторів невизначеності.

Зокрема, для успішної реалізації депозитної стратегії банківські установи передбачили:

1. Модернізацію каналів продажів депозитних продуктів в умовах зростання конкуренції на ринку банківських послуг (Ощадбанк) [2];

2. Розширення асортименту банківських послуг відповідно до змінних потреб клієнтів банківської установи (Приватбанк) [3];

3. Максимальне врахування депозитних ризиків при реалізації депозитної політики банківської установи, зокрема посилення інформаційної та фінансової безпеки банківської установи (Дельта банк) [4]

Проте, на наш погляд, найбільш ефективною буде депозитна політика, котра розроблена на основі клієнтоцентричної стратегії із врахуванням факторів невизначеності.

В умовах клієнто-орієнтованої концепції функціонування банківських установ першочергове місце відводиться саме клієнтам – як пріоритетному і практично безальтернативному джерелу банківських ресурсів в Україні.

Особливий акцент слід зробити на такій категорії клієнтів, як фізичні особи, оскільки більшість депозитних угод строком понад 1 рік укладаються банками з населенням. Відтак, рівень довіри та ставлення клієнтів до банківської установи визначає подальшу доцільність та результативність її функціонування.

Глобальна криза останніх років у своїй основі є наслідком всеохоплюючої кризи довіри, що проникла у бізнес-відносини на усіх рівнях економічної системи.

На нашу думку, суттєву роль у вирішенні проблеми довіри до банківської системи України саме з точки зору ресурсного забезпечення відіграють два важливі фактори: по-перше, це макроризики, а по-друге, інформаційна політика. Зосереджуючи увагу на проблематиці макроризиків, слід відзначити, що в цю категорію ми відносимо ризики макроекономічного рівня, тобто це несприятливі чинники соціальної, політичної, економічної, екологічної сфери, які обумовлюють суттєві загрози фінансовій системі країни загалом, та банківській системі країни, зокрема.

Фактор інформаційної політики є більш багатограний, оскільки характеризує не лише складову розподілу певної сукупності даних, а й визначає передумови їх формування саме на відповідному рівні. З огляду на це, держава в особі Уряду та Національного банку зобов'язана розробити модель взаємозв'язку між системою регулювання макроризиків та інформаційною політикою держави в сфері банківського бізнесу. Тобто, виникає об'єктивна необхідність проведення виважених та обґрунтованих

кроків саме з боку державних органів регулювання та нагляду, що дозволить вирішити проблему недовіри до банківської системи.

Така система взаємозв'язку розроблена та представлена на рисунку 1.

Характеризуючи рис. 1, слід підкреслити, що найбільш результативним взаємозв'язок між інформаційною політикою та системою регулювання макроризиків буде тоді, коли в результаті проведення першої вдалося уникнути панічних настроїв серед населення, а відтак, і відтоку ресурсів з банківської системи та зростання довіри до банківської системи. Особливо це стосується умов нестабільності політичного, економічного та соціального стану у державі, що власне спостерігається зараз в Україні. Тому застосування даної моделі в сучасних умовах має важливе практичне значення, оскільки окреслює завдання і принципи інформаційної політики, її взаємозв'язок із системою регулювання макроризиків та визначає результати її реалізації, виражені у виробленні загальної концепції мінімізації впливу макроризиків, зростанні рівня поінформованості населення та уникненні паніки на фінансовому ринку.

Найефективнішим інвестором у кожній країні є власне населення – це загальновідома істина. У зв'язку з цим, розробка та впровадження конкретних практичних заходів, спрямованих на відновлення довіри до вітчизняної банківської системи, є необхідною умовою зміцнення стійкості банківського сектору, а також підвищення ролі фінансово-кредитної системи в стимулюванні збалансованого розвитку всіх галузей народного господарства.

Враховуючи те, що єдиної депозитної політики для всіх банків нема, кожен банк визначає свою власну депозитну політику з огляду на економічну, політичну, соціальну ситуацію в регіоні своєї діяльності. Якщо банк не розробляє депозитну політику або реалізовує її на невисокому якісному рівні, то сукупний ризик його діяльності значно підвищується [5, с. 3-13]. А тому, беручи до уваги критерії довіри до банківської установи, на нашу думку, доцільно першочергово визначити основні засади депозитної стратегії.

Вітчизняні банківські установи у визначенні місії та корпоративних цінностей орієнтуються у більшій мірі на загальні концептуальні цінності роботи, при цьому упускаючи аспекти інформаційної відкритості саме для клієнтів. Особливо це спостерігається у великих універсальних банках, котрі роблять акцент на відповідальності, відданості і професіоналізмі, проте не враховують вплив комунікаційної політики, яка є невід'ємною складовою загальної політики банку і має проводитись на обов'язкових засадах, причому її ефективність прямо пов'язана з результатом діяльності як окремого банку, так і банківської системи в цілому. Така політика здійснюється з метою підвищення ефектив-

ності роботи банку, проте вона не досягне ефективності без дотримання принципу транспарентності, що досягається не за рахунок кількості інформації, якою обмінюються, а за рахунок її якості.

З метою зміцнення довіри банкам необхідно підвищувати рівень обізнаності населення щодо своєї діяльності та ролі в суспільстві, у тому числі, звертати увагу на соціальні проекти, які реалізують більшість банків.

Для цього, крім публікації даних на офіційних сайтах, важливою є робота в напрямку донесення інформації до пересічних громадян і забезпечення її вірного тлумачення. Це можливо здійснити шляхом безпосереднього спілкування представників банків з потенційними клієнтами.

Провадження банківської діяльності, спрямованої на підвищення рівня фінансової грамотності населення, та участь у соціальних проектах сприяє поліпшенню банківського іміджу і, як наслідок, підвищенню довіри населення до банківської системи.

Поряд із цим, недоліки в управлінні практично завжди виступають однією з головних причин виникнення проблем у банківській сфері, а тому, на думку окремих дослідників, заміна керівництва – це найбільш важливий захід для відновлення довіри [6, с. 50]. На нашу думку, така позиція має місце лише в структурі комплексу заходів щодо відновлення довіри і, разом з цим, підвищує саме довіру акціонерів (засновників) банку. З точки зору пересічних вкладників, базовими, все ж таки, залишаються імідж та репутація банку. Окрім цього, критерій надійності розглядається як суб'єктивна оцінка вкладників, що, на нашу думку, визначається місцем банку на ринку та ефективністю його маркетингової системи.

В економічно розвинутих країнах, де склалися цивілізовані ринкові відносини, важливим елементом банківського менеджменту стала концепція, що

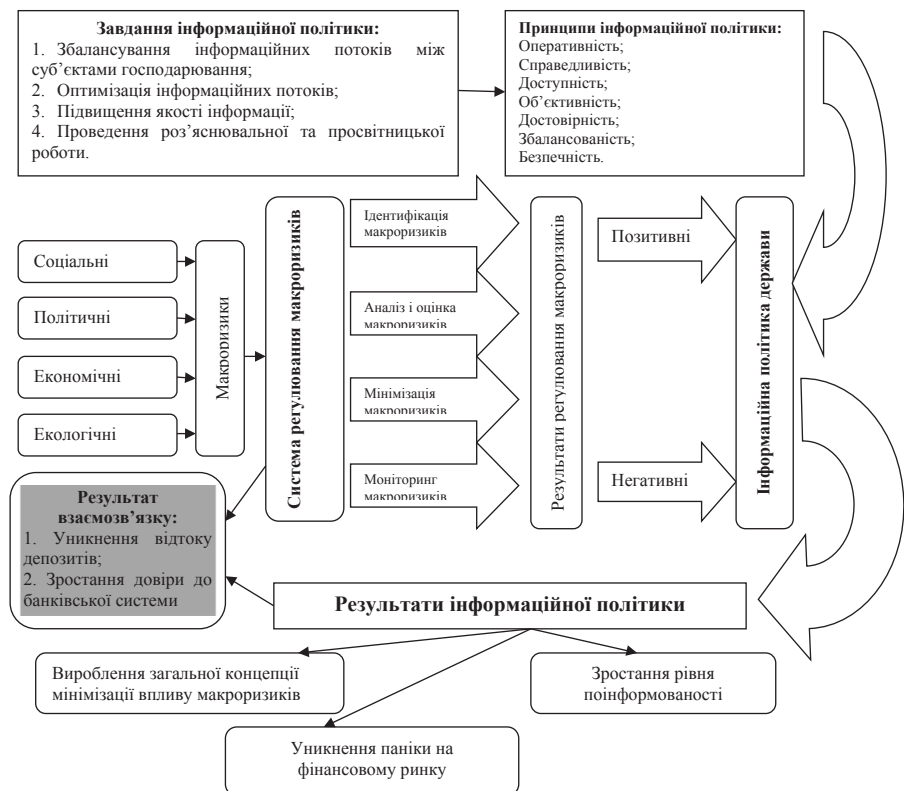


Рис. 1. Інформаційна політика держави як вектор зростання довіри до банківської системи

визначає характер відносин між банком і клієнтом. Досліджено, що в останні роки європейські банки використовують нову технологію управління відносинами з клієнтами, зокрема при здійсненні депозитних операцій – CRM (Customer Relationship Management). Ця сучасна технологія передбачає зміну робочих місць службовців банку, які здійснюють безпосередні контакти з клієнтами, централізацію функцій банківського маркетингу та зміни в організації і використанні баз даних клієнтів.

Управління відносинами з клієнтами (CRM) – поняття, що охоплює концепції, котрі використовуються компаніями для управління їх взаємовідносин зі споживачами, включаючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників та партнерів. Загалом, CRM-система – це одна із нових технологій управління відносин з клієнтами, що розглядається як набір пропозицій, за допомогою яких обслуговується кожний крок процесу взаємодії з клієнтами, пов'язаних єдиною бізнес-логікою і інтегрованих в корпоративне інформаційне середовище на основі єдиної бази даних [7].

Однак, система Customer relationship management не враховує, на наш погляд, ряд важливих клієнто-орієнтованих аспектів, що в розвитку депозитної діяльності впливають саме на довіру до діяльності банківської установи наявних та потенційних клієнтів. Серед таких аспектів ми, зокрема, виділяємо :

1. Взаємодія з клієнтами повинна відбуватися не лише через збір інформації про клієнтів, про їх потреби та операції – на нашу думку, цей процес носить односторонній характер;

2. У результаті односторонності взаємозв'язку втрачається комунікативна складова діяльності;

3. Разом із зниженням ефективності системи маркетингу та втрати комунікативної функції, інформаційні потоки втрачають збалансованість, що значно знижує якість інформації саме про банк, про його діяльність і, відповідно, про депозитний продукт;

4. Зниження якості інформації саме про діяльність фінансово-кредитної установи може призвести до втрати довіри до банку, оскільки в клієнта достатньо часто складається враження про те, що банк хоче отримати максимум інформації про нього, однак взамін не надає повномісній інформації про себе.

Як стверджують дослідники, у відносинах між банками і клієнтами використовуються три типи інформації [8, с. 313-318]:

– макроінформація, яка перебуває в розпорядженні фахівців з маркетингу і містить дані про вікові, професійні характеристики всіх клієнтів банку. Ця інформація використовується службами маркетингу для аналізу існуючого портфеля активів банку і для розробки нових банківських продуктів і послуг;

– мікроінформація – використовується комерційними консультантами, містить різні характеристики клієнта, його поведінки та звичок. Така інформація може накопичуватися в комп'ютері консультанта та використовуватися для персоналізації відносин з клієнтом;

– мезоінформація – займає проміжне місце між названими вище категоріями, являє собою інформацію загального характеру, яка дає змогу здійснювати сегментування клієнтів за окремими критеріями, визначати їхні властивості (агрибути), рівень якості тощо.

Враховуючи визначені нами вище недоліки CRM-системи та необхідність оптимізації депозитної політики на основі підвищення довіри до банківської установи, пропонуємо модель адаптованої системи взаємозв'язків між клієнтами та банківською установою. В основі процесу адаптації нами закладено принцип двосторонніх збалансованих інформаційних потоків (рис. 2).

Дана концепція повинна скласти основу депозитної політики сучасного комерційного банку. Однак, саме для депозитної політики банку доцільно, на наш погляд, кожен інформаційний потік доповнити управлінськими критеріями інформації, які конкретизують сукупність необхідних даних, що не лише оптимізує інформаційні потоки, але й визначає фактор довіри як пріоритетний у відносинах клієнт-банк.

Таким чином, розроблена модель адаптованої системи взаємозв'язків дає можливість тісної співпраці банку з клієнтом та обміну інформацією, що цікавить обидві сторони та допомагає встановити рівень довіри, необхідний для тривалої співпраці на взаємовигідних умовах.

Разом із цим, в основі відновлення довіри в контексті депозитних операцій лежить принцип двосторонності інформаційних потоків, збалансування яких дозволяє встановити довірчі відносини між клієнтом та банком, а розрахунок індивідуального рейтингу довіри до окремого депозитного продукту допоможе сформулювати управлінські рішення, що оптимізують депозитну політику банку.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, можна стверджувати, що клієнто-орієнтована

концепція розвитку банківських установ передбачає важливість та пріоритетність клієнтів як головного джерела банківських ресурсів, а тому стосунки банку і клієнта визначають подальшу доцільність розробки та реалізації депозитної політики банківської установи. Глобальна криза останніх років, яка у своїй основі є наслідком всеохоплюючої кризи довіри, що проникла в бізнес-процеси на всіх рівнях економічних відносин, сьогодні поглиблюється політичною й економічною невідповідністю в Україні, і це вимагає негайної реакції з боку банківських установ щодо недопущення втрати клієнтської і ресурсної бази.

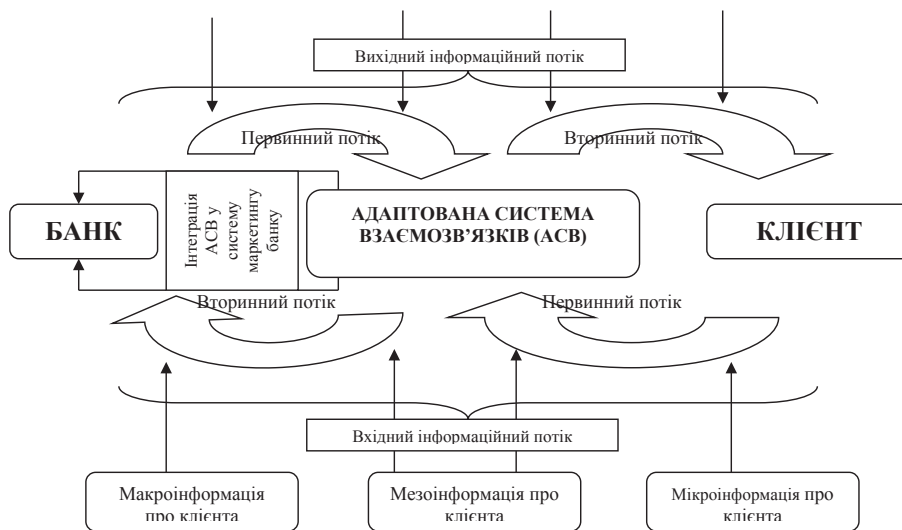


Рис. 2. Функціонування адаптованої системи взаємозв'язків (АСВ)

Важливу роль у вирішенні проблеми довіри до банківської системи України, саме з точки зору ресурсного забезпечення, відіграють два важливі фактори: макроризики та інформаційна політика. У категорію макроризиків віднесено ризики макроекономічного рівня, тобто це несприятливі чинники соціальної, політичної, економічної, екологічної сфери, які обумовлюють суттєві загрози фінансовій системі країни загалом та банківській системі країни зокрема. Фактор інформаційної політики передбачає активне спілкування банку з клієнтами, побудоване на двосторонньому обміні достовірною інформацією з метою встановлення довірчих відносин.

Можливість імплементації зарубіжного досвіду через застосування системи управління відносинами з клієнтами (CRM), котра активно використовується компаніями для управління їх взаємовідносинами із споживачами, відкриває нові перспективи для вітчизняних банківських установ, однак, на нашу думку, вона має враховувати особливості сучасного банкінгу в Україні. З огляду на це, пропонуємо використовувати адаптовану систему взаємозв'язків між клієнтами та банком, в основу якої закладено принцип двосторонніх збалансованих інформаційних потоків, що підкреслює пріоритетність встановлення взаємної довіри.

Таким чином, визначаючи основні вектори розвитку депозитної політики банків у контексті від-

новлення довіри до фінансово-кредитних установ, на наш погляд, необхідно зосередити увагу на проблематиці трьох основних рівнів довіри, зокрема рівень банківської системи, рівень банку та рівень окремого продукту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Топ-20 банків по депозитам [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.prostobankir.com.ua/individualnyy_biznes/stati/top_20_bankov_po_depозitam.
2. Стратегічний план АТ «Ощадбанк» на 2012-2015 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.oschadnybank.com/uploads/Presentation_28.12.11.pdf.
3. Депозити Приватбанк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua/ua/depозiti/>.
4. Політика протидії шахрайству [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://deltabank.com.ua/about/shakhrail/>.
5. Андрушків Т. Депозитна політика комерційного банку та напрями її вдосконалення в умовах економічної кризи / Т. Андрушків // Українська наука: минуле сучасне, майбутнє. – 2012. – Випуск 17. – С. 3-13, с. 4.
6. Коваленко В. В. Крухмаль О. В. Антикризове управління у забезпеченні фінансової стійкості банківської системи: Монографія. – Суми: УАБС НБУ. – 2007. – 198 с., с. 50.
7. Кльоба Л. Г. Маркетингові аспекти вдосконалення управління банківською діяльністю [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua>.
8. Бондаренко А. Ф., Розкошна О. А., Косенко В. І. Сучасні аспекти розвитку клієнтинг-стратегії банку // Бізнес Інформ. – 2013. – № 3. – С. 313-318.