

СТРАТЕГІЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ НА ОСНОВІ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ

*Марчук В.Є., Ремесленнікова В.О., Завальна Н.В.
Національний авіаційний університет*

Abstract. *The impact of digital technologies on strategic decisions in the banking sector is analyzed. A strategy for improving the management of business processes for customer service in the banking sector based on a logistic approach has been developed.*

Розробку стратегії удосконалення управління бізнес-процесами обслуговування клієнтів неможливо розглядати без цифровізації банківської діяльності і ролі в ній банківської логістики. Логістика банківської діяльності покликана стати важливим інструментом вирішення проблем підвищення ефективності та функціонування банківських установ з метою реалізації стратегічних завдань, що стоять перед державою та підприємствами, в яких банки є певним катализатором економічних процесів.

Цифровізація банківської діяльності в Україні з кожним роком все більше трансформує механізми залучення клієнтів банку та продажу банківських продуктів. Це призводить до появи нових методів обробки, збереження та передачі банківських даних, а також значного збільшення потужності та швидкості їх обробки, що призвело до трансформації процесів залучення клієнтів, поширення банківських послуг та організації внутрішніх бізнес-процесів банку. Крім того, даний процес змінив систему фінансових відносин між учасниками ринку банківських послуг, збільшив рівень конкуренції на сегментах даного ринку, що безумовно пов'язано з залученням на даний ринок високотехнологічних компаній.

Сьогодні банками України застосовують широкий спектр цифрових технологій, які широко використовуються в логістиці та значно впливають і на діяльність банків, фінансові потоки та стратегії їх розвитку [1] (рис. 1):

1. *Блокчейн.* На даний момент, блокчейн є найбільш комплексним стратегічним інструментом, який може кардинально змінити банківську діяльність. Так, на його основі можливо створити:

- електронний документообіг без провайдерів;
- систему обміну валют;

- крипто валюти;
- високо захищені банківські рахунки та інше.

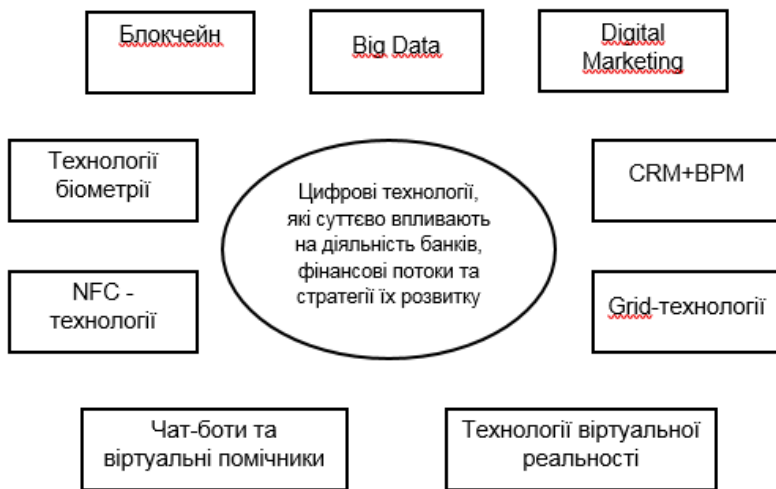


Рис. 1. Цифрові технології, які суттєво впливають на діяльність банків, фінансові потоки та стратегії їх розвитку

Все це дозволяє значно зменшити адміністративні витрати банку, які в реаліях національної банківської системи складають майже половину непроцентних витрат банку.

2. *Big Data*. Технології по обробці великих масивів даних в банківській діяльності дозволяють:

- аналізувати інформацію про клієнтів, формувати індивідуальні пропозиції виходячи з їх потреб, уподобань, застережень та рівня платоспроможності;
- проводити сегментацію клієнтів банку;
- здійснювати пошук певних закономірностей між даними, виявленням нових потенційних клієнтів;
- збільшити дохід від активізації продажу банківських продуктів;
- протидіяти шахрайським діям з кредитними картками та іншими банківськими продуктами (аналізу піддається значний масив даних пов'язаних зі специфікою та передумовою проведення незаконної дії, що дозволяє в майбутньому застосувати превентивні заходи попередження злочину).

3. *Digital Marketing*. Це вид технологій (інтернет сайти, мобільні додатки), які дозволяють активно поширювати банківські продукти

серед широкого кола їх споживачів через цифрові канали (контекстна реклама, банерна реклама, соціальні мережі, блоги та інші). В межах оптимізації фінансових результатів діяльності банку даний вид технології дозволяє:

- зменшити витрати на рекламу;
- збільшити ефект від розповсюдження реклами через цифрові канали та розширити коло споживачів банківських послуг, які її зможуть побачити;

4. *CRM+BPM* (customer relationship management and business process management). Це технології у вигляді цифрових платформ комплексного управління взаємовідносин з клієнтами та бізнес-процесів банку. Тобто, це технологічний продукт, у вигляді програмного забезпечення, який дозволяє автоматизувати діяльність банку. Фінансовий ефект в рамках застосування даних інноваційних технологій дозволяє:

- зменшити витрати на оплату праці персоналу, які будуть вивільнені в результаті оптимізації бізнес-процесів банку;
- отримати додатковий дохід в результаті підвищення швидкості проведення банківських операцій, а отже і їх кількості;
- збільшити продажі банківських продуктів, в результаті підвищення лояльності клієнтів за рахунок підвищення якості їх обслуговування.

5. *Grid-технології*. Це система розподіленого обчислення, яка дозволяє досягти високу швидкість обробки даних і надійне їх зберігання за рахунок запуску процесів на декількох серверах та подальшої їх акумуляції в єдину локацію. Застосування даної технології дозволяє:

- підвищити можливість ефективного провадження декількох бізнес-процесів одночасно;
- знизити витрати на закупівлю комп'ютерного обладнання та його підтримку.

6. *Технології віртуальної реальності*. В межах банківської діяльності дані технології використовуються з метою візуалізації витрат і прогнозування майбутніх заощаджень. Доведено, що банківські клієнти, яким було представлено власне майбутнє в пенсійному віці збільшували власну купівельну активність, тим самим, збільшуючи дохід банку.

7. *NFC (Near Field Communication)-технології*. Дана технологія дозволяє здійснювати будь-який розрахунок за допомогою смартфонів, що повністю ліквідує потребу у пластикових картках, а також терміналів, які розширюють їх функціональні можливості. В розрізі

фінансів банку, це дозволяє значно зменшити операційні витрати пов'язані з випуском пластикових карток, виробництвом та розміщенням платіжних терміналів та інше.

8. *Чат-боти та віртуальні помічники.* Дані технології дозволяють:

- автоматизувати такі процеси, як спілкування з клієнтами банку з приводу стану рахунку, банківських послуг та продуктів, безпеки власних заощаджень та ін.;

- миттєво та в будь-який час надати допомогу клієнту банку;

- підвищити рівень обслуговування клієнтів;

- отримати більший дохід;

- зменшити витрати на утримання додаткового персоналу банку.

9. *Технології біометрії.* Це новітні засоби ідентифікації власника того чи іншого банківського продукту. На даний час, фізичні характеристики людини, які використовуються в банківській діяльності з метою підвищення рівня безпеки проведених операцій, є обличчя, голос, відбитки пальців.

В залежності від фінансових можливостей та обраної напряму стратегічного розвитку, банки спроможні обирати різні варіанти цифрових технологій, які дозволять вирішити різні проблеми його діяльності, підвищити ефективність функціонування та якість обслуговування клієнтів, забезпечити оптимізацію доходів та витрат (табл. 1).

Стратегію удосконалення управління бізнес-процесами обслуговування клієнтів необхідно розглядати як складову загальної стратегії розвитку банківської сфери. В роботі пропонується наступна стратегія обслуговування клієнтів в банківській установи на основі логістичного підходу (рис. 2).

Політика і цілі в сфері обслуговування клієнтів повинна стати особовою програмою діяльності кожного працівника банку. Розробка політики у сфері якості обслуговування здійснюється на основі загальної комерційної політики банку та доводиться до відома кожного працівника. Ефективність обслуговування клієнтів банку характеризує основні та допоміжні сфери та напрямки діяльності банку з позиції їх раціональної організації з урахуванням наявного організаційного, фінансового та інфраструктурного забезпечення. Виходячи з цього, ключовими складовими елементами при оцінюванні рівня ефективності банку є:

- клієнти - здійснення кредитних, депозитних, комісійно-посередницьких, валютних та інших банківських операцій;

- інвестиції – проведення операцій з купівлі-продажу цінних паперів;

Таблиця 1 – Вплив цифрової технології на стратегічні рішення в банківській сфері

№ з/р	Цифрова технологія	Стратегічне рішення банку
1	Блокчейн	Електронний документообіг, нові засоби розрахунку, високий рівень захищеності даних
2	Big Data	Формування індивідуальних пропозицій клієнтам, сегментація ринку, виявлення нових клієнтів
3	Digital Marketing	Поширення банківських послуг серед клієнтів
4	CRM+BPM	Комплексне управління взаємовідносинами з клієнтами та бізнес-процесів банку
5	Grid-технології	Висока швидкість обробки даних і надійне їх зберігання
6	Технології віртуальної реальності	Візуалізація витрат та прогнозування майбутніх заощаджень
7	NFC-технології	Підвищення зручності розрахунків клієнтів за допомогою смартфонів
8	Чат-боти та віртуальні помічники	Автоматизація процесів спілкування з клієнтами банку
9	Технології біометрії	Підвищення рівня безпеки проведених банківських операцій

- фінанси – характеризують ефективність залучення та використання фінансових ресурсів та результативність діяльності банку;

- персонал – використання трудового потенціалу з метою максимізації віддачі для банку;

- маркетинг – проведення заходів для задоволення потреб споживачів та популяризації банку на ринку;

- логістика – використання елементів логістичних технологій, забезпечує високу ефективність та функціональність банківських установ при реалізації стратегічних завдань;

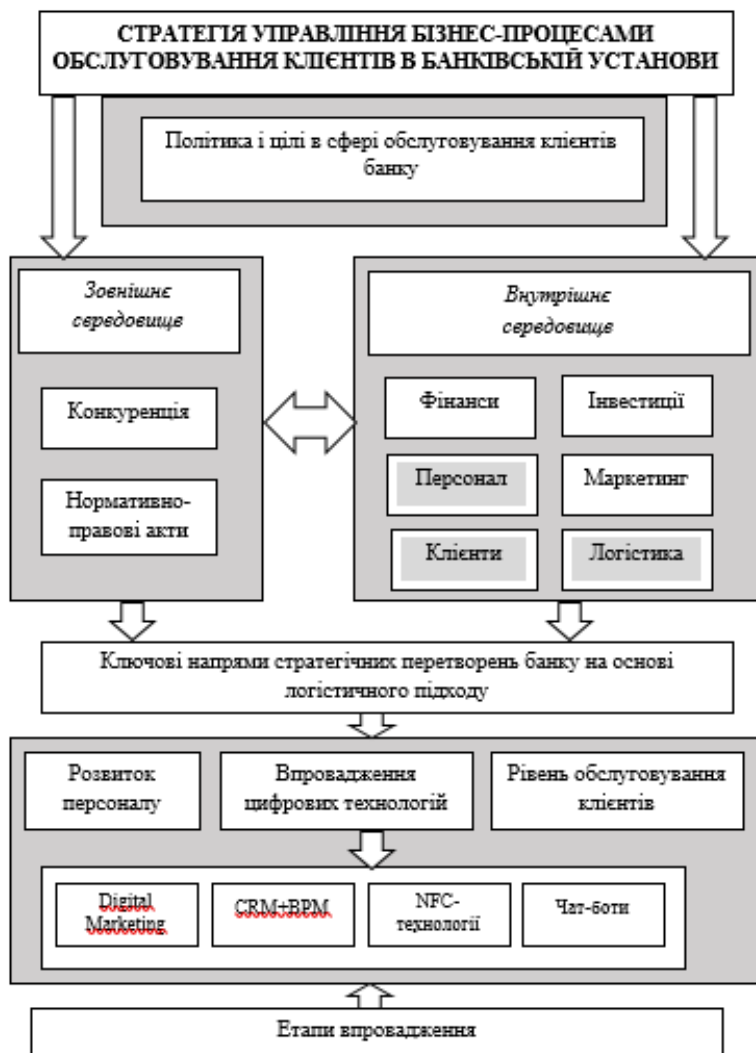


Рис. 2. Стратегія удосконалення управління бізнес-процесами обслуговування клієнтів банку на основі логістичного підходу

- конкуренція - виступає каталізатором для удосконалення бізнес-процесів задля отримання конкурентної переваги на ринку.

Конкуренція відображає стан зовнішнього середовища та виступає у ролі каталізатора до якісних змін у діяльності банку. Стабільний

розвиток банку та можливість протистояти тиску з боку конкурентів можливий виключно за умови перерозподілу фінансових ресурсів в інноваційно-інвестиційні проекти, що суттєвим чином трансформують організацію бізнес-процесів фінансової установи та зміцнює її стратегічні позиції на ринку банківських послуг.

Ключові напрями стратегічних перетворень банку на основі логістичного підходу є:

1. *Розвиток персоналу.* Розвиток працівників банку повинен включати набір, навчання, кар'єрне зростання, мотивація.

2. *Впровадження цифрових технологій* є невід'ємною частиною стратегії. Для забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів необхідно не тільки кваліфікований персонал, але і сучасні інноваційні технології, інструменти, методи. Як відмічалось вище, основними технологіями, що забезпечують автоматизацію обслуговування клієнтів є: Digital Marketing, CRM+BPM, NFC-технології, Чат-боти та віртуальні помічники та ін. Вони забезпечать координацію планування кожного бізнес-процесу банку та контроль над ним для повнішого задоволення потреб клієнтів.

3. *Рівень обслуговування клієнтів.* Рівень банківського обслуговування зараз є настільки ж важливою конкурентною перевагою та фактором формування попиту, як і ціна. За результатами досліджень [2], ввічливість та компетентність персоналу банку складають 21% впливу на лояльність клієнтів до нього, ще 27% – це орієнтованість банку на потреби клієнтів. Банк повинен обов'язково розробляти програми контролю якості обслуговування клієнтів, керуючись наступними цілями:

- 1) збереження існуючих клієнтів і залучення нових клієнтів;
- 2) оцінка заходів, що поліпшують або погіршують якість банківського обслуговування;
- 3) постійний контроль заходів по підвищенню якості послуг;
- 4) створення основи для навчання та підвищення кваліфікації персоналу банку процесам продажів банківських продуктів та послуг із застосуванням традицій якості.

Досягнення поставлених цілей забезпечить банку конкурентну перевагу, що, в свою чергу позитивно вплине на результати фінансово-господарської діяльності та збільшення показників прибутковості на вкладений капітал.

Для оптимізації роботи з клієнтами, отже й для підвищення рівня обслуговування клієнтів, банкам необхідно розробляти та впроваджувати ключові показники клієнтської політики. По-перше, необхідно визначити очікування клієнта від обслуговування в установі банку (табл. 2).

Таблиця 2 – Очікування клієнта від рівня банківського обслуговування [2]

№ з/р	Показники	Характеристика
1	Швидке обслуговування	Час обробки даних та швидкість прийняття рішень. Швидкість надання послуг. Мінімальний час очікування на увагу менеджера
2	Доступність	Час, який витрачає клієнт на очікування. Універсальність працівників банку
3	Професіоналізм та компетентність	Досконале знання послуг та їх якостей. Вміння виявляти потреби клієнта та пропонувати йому адекватні банківські послуги
4	Прозорість і ясність	Зрозумілість та доступність банківської інформації. Відкритість процесів
5	Стійкі взаємовідносини	Орієнтація банку на довгострокове співробітництво. Демонстрація надійності, впевненості та довірчих стосунків з клієнтом

Робота з клієнтами вимагає не тільки кваліфікованої підготовки працівників банку, а й високі знання основ психології, ділової етики, вміння вести переговори. У багатьох випадках клієнту складно або майже неможливо оцінити рівень обслуговування, тому велике значення має наявність додаткових послуг: персональна увага, ввічливість, чуйність обслуговуючого персоналу, спілкування мовою клієнта, вміння слухати.

Список використаних джерел

1. Гребенюк, Н. В. *Стратегічне управління банком в контексті трансформації банківської системи України*. – дисер. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук (доктора філософії) за спеціальністю 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». – Сумський державний університет, Суми, 2018.
2. Білошапка, В.С. *Базові основи процесу розробки і впровадження стандартів якості обслуговування клієнтів банку [Електронний ресурс]*. – Режим доступу: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/22708/6217.pdf?Sequence=1&isallowed=y>.