

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ



РУКОВІЩИНА Наталія Євгеніївна
(студентка групи ЗФБС-22-М)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ
КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ**

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування»)

Завідувач кафедри фінансів та
цифрової економіки

д.е.н. проф. Н.Г. Виговська.

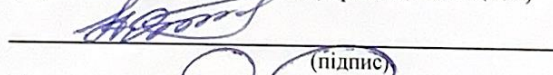
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Науковий керівник

д.е.н., доц. Новак О.С.

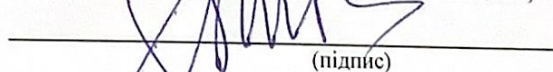
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Рецензент

д.е.н., проф. Легенчук С.Ф.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир 2023

Анотація

Руковіщина Н.Є. Удосконалення управління діловою репутацією комерційних банків

Магістерська робота представлена на здобуття освітнього ступеня «магістр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 072 «Фінанси банківська справа та страхування». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

Дослідження, присвячене удосконаленню управління діловою репутацією комерційних банків, ставить перед собою завдання розвитку теоретичних основ та розробки практичних рекомендацій в даній сфері, використовуючи існуючий досвід.

Здійснено поліпшення класифікації банківських установ, зокрема, шляхом визначення нової класифікаційної ознаки – рівня ефективності управління репутаційним ризиком. Це дозволяє враховувати вплив різноманітних факторів на фінансовий стан банку та його ділову репутацію. Також розкрито особливості управління репутаційним ризиком, такі як гнучкість стратегії, ефективне управління комунікаціями та адаптивність до змін в економічному середовищі.

Досліджено теоретичні підходи до управління діловою репутацією, враховуючи різні аспекти банківської діяльності. Важливий аспект роботи – розробка практичних інструментів для ефективного управління репутаційними ризиками, враховуючи передовий досвід в цій галузі.

Запропоновано нові підходи та концепції для управління діловою репутацією комерційних банків, зроблені на основі аналізу сучасних теоретичних засад та практичних аспектів роботи банківських установ.

Ключові слова: комерційні банки, ділова репутація, удосконалення.

Annotation

Rukovitsyna N. Improvement of Business Reputation Management in Commercial Banks..

Master's thesis is represented on reception of an educational degree «master» field of knowledge 07 «Management and administration» of specialty 072 «Finance banking and insurance». - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

The research dedicated to enhancing the management of business reputation in commercial banks aims to develop theoretical foundations and practical recommendations in this field, drawing upon existing expertise.

Improvements in the classification of banking institutions have been implemented, notably by introducing a new classification feature – the level of effectiveness in reputation risk management. This allows for considering the impact of various factors on the financial status and business reputation of the bank. Additionally, the study reveals the specifics of reputation risk management, such as strategic flexibility, effective communication management, and adaptability to changes in the economic environment.

Theoretical approaches to business reputation management have been explored, taking into account various aspects of banking activities. A crucial aspect of the work involves the development of practical tools for effective reputation risk management, considering advanced experiences in this field.

The research proposes new approaches and concepts for managing the business reputation of commercial banks, formulated based on the analysis of contemporary theoretical foundations and practical aspects of banking institutions' operations.

Keywords: commercial banks, business reputation, improvement

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ.....	2
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ БАНКУ	7
1.1. Сутність та роль ділової репутації у створенні ринкового бренду банку	7
1.2. Формування ділової репутації банку.....	13
1.3. Загрози та ризики ділової репутації банку на фінансовому ринку.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ БАНКІВ В УКРАЇНІ.....	20
2.1. Аналіз методів визначення якісної ділової репутації банків.....	20
2.2. Оцінка ділової репутації банку за допомогою методики рейтингування.....	37
2.3. Аналіз визначення індикаторів ризику втрати ділової репутації банку.....	51
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному конкурентному оточенні важко для банків та інших корпорацій зберігати своє лідерство в певній галузі. Кожен суб'єкт господарювання формує свою ділову репутацію протягом тривалого періоду, що дозволяє визначити стійкість та лояльність до установи. Ділова репутація банків є важливим фактором для розвитку взаємовигідної співпраці з бізнес-партнерами. Високий рівень репутації банку свідчить про довіру клієнтів та користувачів послуг. Значущість теми формування ділової репутації полягає в тому, що це ключовий показник, що визначає успішність банку. Дослідження ділової репутації банку вимагає застосування різних методів, які сприяють визначенню рівня репутації, аналізу можливих ризиків втрати ділової репутації та розробки заходів для мінімізації ризиків і збереження репутації на відповідному рівні.

Тема ділової репутації досліджувалася в працях таких науковців: Булико А.Н., Райзберг Б.А., Лозовський Л.Ш., Стародубцева Є.Б., Мочерний С.В., Дулясова М.В., Ханнанова Т.Р., Ісламгієва Є. Р., Новіченкова Л., Недоспалова В.В., Горін С.В., Гребешкова О.М. та інші досліджують питання, пов'язані з діловою репутацією як нематеріальним активом. Проте трактування ділової репутації є об'єктом неоднозначності і вимагає подальших досліджень. Різноманітні точки зору науковців та різні визначення терміну призводять до розбіжностей у розумінні цього поняття.

Мета. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення ділової репутації банків.

Зміст визначених завдань включає:

- дослідити сутність та роль ділової репутації у створенні ринкового бренду банку.
- проаналізувати формування ділової репутації банку.
- розглянути загрози та ризики ділової репутації банку на фінансовому ринку.
- проаналізувати методи визначення якісної ділової репутації банків.
- оцінити ділову репутацію банку за допомогою методики рейтингування.
- проаналізувати визначення індикаторів ризику втрати ділової репутації банку.

Ці завдання спрямовані на створення комплексного підходу до дослідження та управління діловою репутацією банківських установ в умовах сучасного бізнес-середовища.

Об'єкт дослідження – є рейтингові комерційні банки в частині управління діловою репутацією.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти управління діловою репутацією банків.

Методи дослідження. Методологічною основою кваліфікаційної роботи є сучасна економічна теорія та теорія менеджменту, які критично синтезують класичні теорії і новітні погляди на визначену проблему. Для досягнення мети використовуються різноманітні методи дослідження, такі як метод аналізу і синтезу, статистичні та економіко-математичні методи, історичний метод, порівняльний аналіз динаміки показників, узагальнення експертних оцінок. Емпіричну базу дослідження становлять результати конкретних рейтингів за перший, другий і третій квартали 2023 року, а також зарубіжний і вітчизняний досвід діяльності банків.

Інформаційну базу дослідження складають законодавчо-правові акти, економічна література та періодичні видання, аналітичні дані з офіційних даних Національного Банку України та Міністерства Фінансів України, рейтинги в різних сферах діяльності банків, фінансові та нефінансові звіти банків, а також результати досліджень, виконаних автором.

Особистий внесок здобувача. Сформульовано та обґрунтовано наукові положення, підходи, висновки та рекомендації щодо управління діловою репутацією банку.

Апробація кваліфікаційної роботи. Основні положення та результати дослідження опубліковані в матеріалах науково-практичних конференцій: Тези III Міжнародної науково-практичної конференції “Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти» (19 травня 2023 р.); Тези IV Міжнародної науково-практичної конференції “Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (10 листопада 2023 р.);

Наукова новизна дослідження виявляється у проведенні аналізу актуальних методів формування ділової репутації та їх інтерпретації на прикладі провідних банків, які займають передові позиції в рейтингах. Особливу цінність додає розгляд конкретних прикладів, що дозволяє глибше зрозуміти ефективність та застосовність зазначених методів у реальних умовах.

Додатково, розроблені у роботі перспективні заходи та рекомендації мають потенціал для конкретної впровадження у діяльність банків. Ці заходи спрямовані на підвищення рівня ділової репутації та покращення позицій у рейтингових списках за різними показниками. Такий практичний аспект дослідження робить

його важливим для фінансового сектору, забезпечуючи можливість ефективного впровадження знайдених рішень у бізнес-процеси банків з метою їхнього удосконалення та утримання конкурентоспроможності.

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи складає 66 сторінки, у тому числі 5 таблиць, 14 рисунків, список використаних з 50 найменувань, без додатків.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ БАНКУ

1.1. Сутність та роль ділової репутації у створенні ринкового бренду банку

На сьогоднішній день, в умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій та збільшення популярності соціальних мереж, отримання необхідної інформації стає надзвичайно простим. Це сприяє полегшенню нашого повсякденного життя. Проте, для ключових учасників, таких як банки, корпорації та інші організації, надзвичайно важливо мати достовірну інформацію на власних веб-ресурсах та соціальних мережах. Нестача точності може значно вплинути на формування ділової репутації, що в свою чергу має вплив на довіру клієнтів.

Особливо важливо визначати рівень ділової репутації в періоди економічної нестабільності. Рівень довіри клієнтів до фінансових установ, наприклад, банків під час економічних спадів, суттєво впливає на їхні доходи. Високий рівень довіри свідчить про надійність і готовність банку надавати якісні продукти та послуги, що важливо для партнерів.

Довіра становить основний компонент репутації. За словами Чарльза Гріна, втрата довіри призводить до втрати репутації і навпаки. Ділова репутація – це важливий немайновий актив, який підлягає захисту цивільним законодавством. Це сукупність інформації про особу, що підтверджує її управлінські та професійні якості, а також відповідність законовим вимогам.

Ділова репутація впливає на багато аспектів, таких як зацікавленість клієнтів у співпраці, привабливість для інвесторів, здатність отримувати великі прибутки та розширювати ринки. Важливо розрізняти ділову репутацію від іміджу та гудвілу, оскільки ці поняття мають свої унікальні аспекти (таблиця 1.1.).

Таким чином, управління діловою репутацією стає критично важливим завданням в умовах сучасного бізнесу, де швидкий доступ до інформації визначає відносини з клієнтами та інвесторами.

Таблиця 1.1.

Сутнісна характеристика трактувань репутації, іміджу та гудвілу [2]

Автор	Дефініція		
	Репутація	Імідж	Гудвіл
Булико А.Н.	Сформована загальна думка про переваги та недоліки	Образ; формування стійкого позитивного враження про товар, послугу установи, що виготовляє та реалізує товар	Умовна вартість ділових зв'язків; грошова оцінка престижу торговельної марки, управлінських, організаційних і технічних ресурсів
Райзберг Б.А., Лозовський Л.Ш., Стародубцева Є.Б.	Партнери мають позитивне уявлення про установу, враховуючи її внесок у сферу діяльності та умови господарювання. Це сприяє ефективному партнерству та взаємовигідним умовам у господарському середовищі.	Сума вражень, «образ» товару (послуги), що виробляє або продає товар (послугу), та яке забезпечує положення установи на ринку, відданість покупця фірмовій марці	Оцінка установи, підприємства, бізнесмена з боку контрагентів, споживачів
Мочерний С.В.	Загальна думка, що склалася про позитивні якості чи недоліки товару або юридичної особи	Образ товару, послуги, установи тощо, сукупність асоціацій і вражень про них, які формуються у свідомості покупців і які визначають їх становище на ринку	Нематеріальні активи установи, компанії (репутація, зв'язки, способи маркетингових досліджень, сприятливе місце розташування та ін.).
Дулясова М.В., Ханнанова Т.Р., Ісламгієва Є.Р.	Загальна думка про організацію у сфері ділового обігу, яка стимулює клієнтів продовжувати користуватися її продукцією та може приносити понаднормативний прибуток, зазвичай формується в контексті її характеристик, переваг і недоліків.	Поверхове сприйняття єдиного образу установи, що подібний до кольорового знімку: імідж – унікальний і неповторний, сприймається на емоційному рівні	
Новіченко Л.	Колективна думка про компанію формується з часом у свідомості цільових груп на основі експертної оцінки економічного, соціального та екологічного впливу її діяльності.	Стійкий емоційно забарвлений образ, що формується у свідомості цільових груп у результаті сприйняття інформації про організацію	Грошова вартість репутації як нематеріального активу компанії

Складова ділової репутації організації визначається за допомогою показників ефективності роботи, що свідчать про високий професіоналізм керівників, менеджерів і персоналу, а також їхню чесність у виконанні своїх обов'язків та виконанні прийнятих зобов'язань. [3].

Після аналізу наукових визначень вчених, можна виділити системні компоненти репутації банку за групами контактних показників, як це представлено в табл. 1.2. Така структурна класифікація дозволяє краще розуміти різноманіття елементів, які впливають на ділову репутацію банку та мають важливе значення для встановлення взаємодовіри серед зацікавлених сторін.

Таблиця 1.2.

Системні складові репутації банку за групами стейкхолдерів [4]

Групи стейкхолдерів		Фактори, які впливають на ділову репутацію
Зовнішні стейкхолдери		
Репутація банку як бізнеспартнера	Інвестори	Інформаційна відкритість та прозорість; рівень корпоративного управління; фінансова стійкість, прибутковість, забезпечення високої доходності інвестицій; динаміка розвитку банку; оцінка банку міжнародними та національними рейтинговими агентствами; наявність великих, авторитетних клієнтів і партнерів.
Репутація банку у бізнесспільноті	Інші банки	Використання інноваційних технологій, якість та наявність банківських продуктів; кредитоспроможність банку; фінансова стійкість.
Репутація серед клієнтів	Клієнти	Якість банківських продуктів та послуг; доступна цінова політика; історія банку (тривалість роботи на ринку); оцінка банку міжнародними та національними рейтинговими агентствами; професіоналізм персоналу, ділова та особиста репутація співробітників; зручне розташування і наявність філіальної мережі; наявність авторитетних клієнтів.
Репутація у ЗМІ	Засоби масової інформації	Відкритість та прозорість бізнесу; наявність ефективної системи інформування про банк.
Репутація у владних структурах	Державні органи та фонди	Дотримання чинного законодавства України; повнота сплати податків; соціальна відповідальність та захист довкілля.
Внутрішні стейкхолдери		
Репутація банку як роботодавця	Персонал	Справедлива оплата праці; мотивація; можливість кар'єрного зростання; соціальна відповідальність
Репутація власників та топ-менеджменту банку	Акціонери	Фінансова стійкість; прибутковість; дивідендна політика; інформаційна відкритість та прозорість
	Репутація першої особи	Ділові та особисті якості, стаж роботи, професіоналізм, авторитет і зв'язки.

Визначення ділової репутації для банку та інших установ включає в себе ряд складних та неоднозначних аспектів. Неможливо точно сказати про конкурентоздатність установи на ринку без проведення аналізу. Передусім, необхідно чітко розуміти відмінність ділової репутації від інших нематеріальних благ.

Ділова репутація представляє собою показник, який формується протягом усього періоду існування установи. Вона проявляється під час взаємодії з клієнтами, контрагентами та встановлення перших "тепліх" відносин. Це може включати підписання договорів, продажі перших продуктів, взаємодію з громадськістю та отримання відгуків. Чим більше взаємодій, тим сильнішою стає ділова репутація.

Другий аспект полягає в тому, що ділова репутація виражена індивідуально в конкретній сфері діяльності установи. Це свідчить про те, що кожна фізична або юридична особа фокусується в певній галузі та має високу ділову репутацію в своїй роботі. Але втрата репутації може настати раптово через різні причини, такі як нецікавий продукт, неякісне обслуговування або неекспертний персонал.

Третій аспект полягає в динаміці ділової репутації. Це свідчить про те, що установа, яка сьогодні має добру репутацію, може її втратити завтра, але відновити через місяць. Причини цієї непостійності можуть бути різноманітними, такими як збільшення конкуренції, впровадження нових продуктів, рост відгуків клієнтів, рейтинги та інші. Таким чином, поняття ділової репутації є гнучким та вимагає постійної роботи для здобуття та утримання визнання.

Розгляньмо також різновиди нематеріальних благ ділової репутації, вирізняючи позитивні та негативні аспекти.

Перший різновид ділової репутації ґрунтується на довірчих відносинах зі стейкхолдерами, такими як партнери, контрагенти та персонал. Компанії, які мають хороші відносини зі стейкхолдерами, демонструють успішну та стабільну роботу. Позитивна репутація може стати додатковим аргументом для споживачів при виборі продуктів або послуг установи.

Негативна ділова репутація, навпаки, може бути результатом нестабільного фінансового стану, відсутності довіри стейкхолдерів та інших проблем.

Наприклад, випадок з компанією Sara Lee, яка стикнулася з кризою репутації через масове отруєння хот-догами, свідчить про те, як негативні події можуть суттєво вплинути на ділову репутацію та призвести до фінансових збитків.

Хороша ділова репутація гарантує надійність бізнесу і підвищує його інвестиційну привабливість. Важливими складовими, які формують ділову репутацію, є правильні дії та рішення керівництва та ефективна робота команди (див. рис. 1.1.)



Рис.1.1. Дії, що формують ділову репутацію

Джерело: Складено автором на основі [7].

Оцінка ділової репутації та створення ринкового бренду для банку є важливими аспектами у сучасному бізнесі, особливо в сфері фінансових послуг. Важливо розрізняти об'єкти інтелектуальної власності, такі як унікальні розробки та авторські права, від ділової репутації та бренду.

Наприклад, товарний знак є об'єктом інтелектуальної власності, який може стати складовою репутації, але сама популярність цього товарного знаку вже відноситься до ділової репутації. Оцінка ділової репутації вимагає використання різноманітних стратегій та дій, таких як установлення довірчих відносин, ефективна комунікація та робота зі стейкхолдерами.

Створення ринкового бренду для банку включає формування впізнаваного образу та комунікацій, які викликають певні емоції у споживачів. Бренд завжди

створюється в умовах конкуренції, і він визначається стратегією просування та унікальністю пропозицій на ринку.

У банківській сфері важливо визначити цінності, які визначають вибір бренду для клієнтів. Ці цінності можуть бути пов'язані з турботою, економією, досягненням переваги, дружбою або безпекою. Споживачі формують уявлення про банк не тільки на підставі рекламних кампаній, але й через власний досвід та враження.

Стабільність фінансової установи, її ділова репутація та бренд є ключовими чинниками, які впливають на вибір клієнтів. Праця над довірою та розвитком бренду є постійним процесом, спрямованим на створення надійності та привабливості для інвесторів та клієнтів.

Таким чином, можна визначити, що дослідження сутності та ролі ділової репутації у формуванні ринкового бренду банку є важливим етапом для розуміння динаміки взаємодії фінансової установи зі своїми стейкхолдерами.

Дослідження показало, що ділова репутація визначається взаємодією з клієнтами, контрагентами та іншими зацікавленими сторонами. Взаємодія розпочинається від перших контактів та теплих взаємовідносин, встановлення договорів та контрактів, а також роботи з громадськістю та отримання відгуків. Велика увага приділяється індивідуальності репутації в конкретній сфері, що вказує на важливість виявлення фінансової установи в певному контексті та формування унікального образу.

Зазначено, що ділова репутація є динамічним явищем, чутливим до різноманітних чинників, таких як конкуренція, впровадження нових продуктів, зростання відгуків клієнтів та інші. Це підкреслює необхідність постійної роботи над завоюванням та утриманням довіри та визнання на ринку.

У контексті створення ринкового бренду для банку виявлено, що бренд — це більше, ніж лише ім'я чи логотип. Це впізнавана емоція, яку викликає компанія, та стратегічне формування правильного образу. Дослідження підтверджує, що бренд завжди створюється в умовах конкуренції, а його унікальність визначається стратегією просування та сприйняттям споживачами.

Суттєвим є взаємозв'язок між діловою репутацією та створенням ринкового бренду. Добре побудована ділова репутація є гарантією надійності бізнесу, що підвищує його інвестиційну привабливість. Робота над довірою та розвитком бренду є постійним процесом, який вимагає від банку поєднання стратегічного мислення, ефективної комунікації та реагування на зміни на ринку фінансових послуг.

Отже, можемо підкреслити важливість розуміння та управління діловою репутацією для ефективного створення та утримання ринкового бренду банку. Рекомендації щодо підтримки та розвитку позитивної ділової репутації та бренду є актуальними для фінансових установ у сучасних умовах конкуренції.

1.2. Формування ділової репутації банку

У сучасному економічному оточенні спостерігається тенденція до збільшення кількості споживачів, які віддають перевагу унікальності товару над його ціною. Традиційна якість втрачає свою важливість при прийнятті рішення про покупку. У таких умовах, ринкова вартість і стабільність розвитку підприємства визначаються діловою репутацією, популярністю брендів та іншими нематеріальними перевагами, що стає особливо важливим для банків та їхніх банківських послуг.

Ділова репутація банку може бути розглянута з різних поглядів:

1. Конкурентна перевага: Ділова репутація стає ключовим фактором, що надає банку конкурентну перевагу. Це відкриває можливість отримання значно вищих прибутків порівняно із середньогалузевими показниками.
2. Нематеріальний актив: Ділова репутація є нематеріальним активом, що неможливо однозначно ідентифікувати. Існують різні методи розрахунку ділової репутації, проте немає офіційного стандарту визначення цього показника фінансовими інституціями.
3. Показник довіри: Фінансові показники банку свідчать про рівень довіри клієнтів. Збільшення довіри споживачів призводить до росту користування банківськими послугами. Важливо відзначити, що довіра може бути спрямована як до конкретного банку, так і до банківської системи загалом.

4. Невіддільний від компанії актив: Ділова репутація стає активом, що невіддільний від компанії, і сприяє збільшенню прибутку завдяки ефективній роботі з клієнтами.
5. Взаємозв'язок з фінансовою стійкістю: Ділова репутація банку взаємопов'язана з його фінансовою стійкістю. Похитності в фінансових показниках можуть вплинути на ділову репутацію, підкреслюючи важливість підтримки стабільності (рис.1.2.).

Тому у сучасному економічному середовищі ділова репутація банку стає критичним елементом, визначаючим його успіх та конкурентоспроможність. Відправний пункт управління діловою репутацією полягає у ретельному аналізі та збереженні цього важливого активу, щоб забезпечити не лише стабільний розвиток банку, але й його вищу конкурентоспроможність на ринку фінансових послуг.

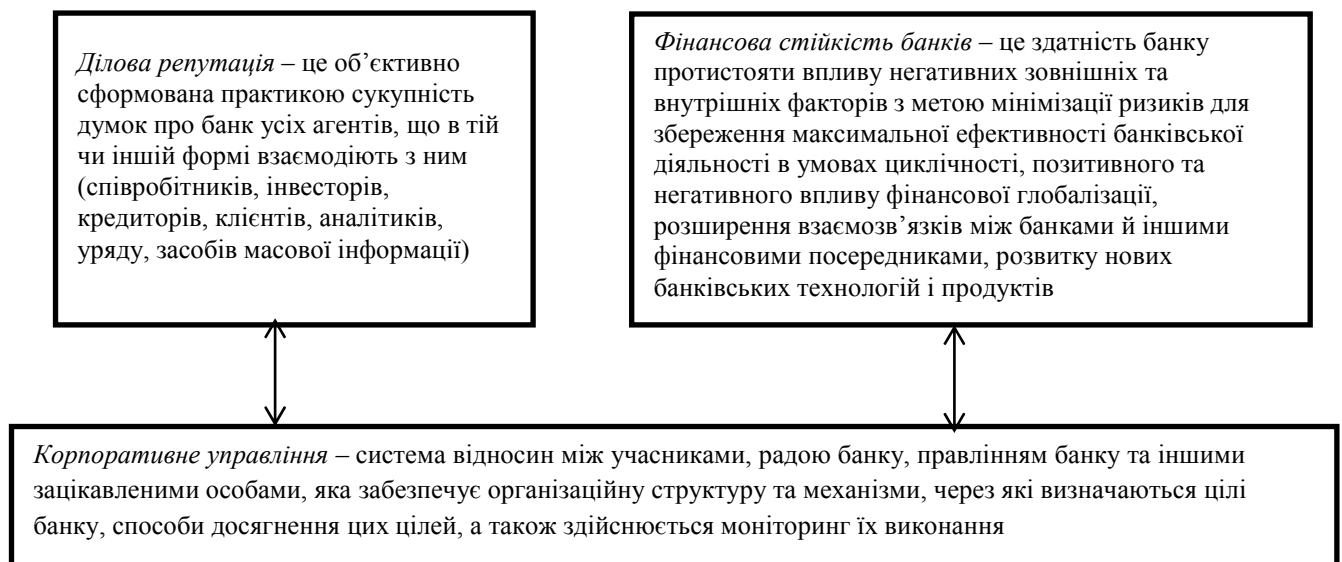


Рис. 1.2. Теоретико-методологічний взаємозв'язок понять ділової репутації та фінансової стійкості банків

Джерело: [10].

Ділова репутація банку і його фінансова стійкість безпосередньо пов'язані з корпоративним управлінням. Стратегічне управління визначає репутацію, де основною метою репутаційного менеджменту є налагодження міцних взаємозв'язків з цільовими аудиторіями, ґрунтуючись на трьох принципах:

1. Бездоганна якість продукту, високий рівень обслуговування клієнтів, професіоналізм персоналу. Банк, щоб підтримувати свою репутацію, повинен надавати продукти та послуги вищої якості, забезпечуючи клієнтів висококласним

обслуговуванням і володіючи професійним персоналом.

2. Правильно визначена місія, що базується на соціально значущій ідеї. Стратегічна місія банку повинна відображати не лише його фінансові цілі, але й внесок у соціальний прогрес, викладаючи основи діяльності на цінностях, що є важливими для суспільства.
3. Оцінка діяльності у ЗМІ та ставлення державних і громадських структур. Взаємодія з ЗМІ та ставлення від інституцій визначають уявлення суспільства про банк, впливаючи на його репутацію. Позитивне сприйняття громадськості та влади є ключовим елементом формування ділової репутації.

Також ділову репутацію визначає кількість партнерів інвесторів, рівень довіри та спільні продукти з контрагентами. Показники фінансової стабільності, публічні відгуки та місце в економічних рейтингах визначають репутацію банку. Важливо розглядати ділову репутацію через призму внутрішніх і зовнішніх чинників.

Внутрішні чинники, такі як професіоналізм персоналу, якість менеджменту, фінансова стабільність та PR-менеджмент, мають визначальний вплив на формування ділової репутації. Персонал повинен бути професійним, отримувати якісне навчання та мати доступ до відповідного обладнання. Керівництво має визначити чітку місію та ефективно комунікувати її працівникам.

Таким чином, успішне формування ділової репутації банку вимагає інтеграції внутрішніх та зовнішніх стратегій, щоб забезпечити тривалу стійкість і довіру на ринку.

Зовнішнє середовище складається з різноманітних чинників, які впливають на репутацію банку представлені на рис. 1.3.

Розглянемо основні аспекти цього зовнішнього впливу:

1. Економічне середовище:
 - Економічна стабільність: Загальний економічний стан країни може впливати на фінансову стійкість банку і, отже, на його репутацію.
 - Інфляція та процентні ставки: Зміни в рівні інфляції і процентних ставках можуть впливати на вартість грошей і фінансові результати банку.
2. Політичне середовище:

- Законодавство та регулювання: Зміни в законодавстві та регулюванні банківської сфери можуть впливати на ділову репутацію банку, особливо якщо це включає нові вимоги чи обмеження.

3. Соціокультурні чинники:

- Громадська думка: Опитування громадської думки та відгуки клієнтів можуть визначати сприйняття банку в суспільстві і впливати на його репутацію.
- Культурні різниці: Банк повинен враховувати культурні особливості в рекламних кампаніях та обслуговуванні клієнтів, щоб уникнути конфліктів.

4. Технологічні інновації:

- Цифрові технології: Впровадження сучасних технологій може покращити якість обслуговування та зробити банк більш конкурентоспроможним на ринку.

5. Екологічні аспекти:

- Екологічна відповідальність: Громадська свідомість щодо екологічних питань може впливати на репутацію банку, особливо в контексті його підтримки екологічних ініціатив.

6. Конкуренція на ринку:

- Рейтинги та порівняльні аналізи: Порівняння з іншими банками та рейтинги можуть визначати сприйняття банку клієнтами та інвесторами.

Збалансоване управління всіма цими чинниками важливо для того, щоб банк зберігав позитивну репутацію в конкурентному та змінному економічному середовищі.

Зовнішнє середовище напряду залежить від того наскільки якісно реалізовані внутрішні чинники банку. Якщо правильно налаштована робота в середині банку, тоді попит на продукти та послуги зростає, а з ним і довіра клієнтів, що в свою чергу призводить до формування позитивної думки споживачів. Відповідно розширюється коло контрагентів та розпочинається співпраця із кредиторами та постачальниками, а також будуються взаємовідносини із різними держустановами та зростає конкурентоспроможність самого банку.

Засоби масової інформації на сьогоднішній день є найдоступнішим джерелом для отримання будь-якої необхідної інформації. Найчастіше використовують веб-

сайти, форуми та соціальні мережі для розміщення або знаходження потрібних даних. Перш, ніж здійснювати аналіз будь-яких знайдених даних по фінансовій звітності або по інформації з різних сторінок журналів краще пересвідчитися в інформації на офіційних даних, розміщених банком. Досить часто трапляється, що дані відрізняються і якщо на офіційних сайтах фінансові показники значно кращі, ніж на інших джерелах, тоді варто переглянути також дані на сайті Національного Банку України.

Зовнішні чинники, які відповідають за засоби масової інформації потрібно досить добре контролювати, оскільки, в нашому доступному світі досить часто публікують неправдиву інформацію, яка відлякує клієнтів та втрачається довіра споживачів.

Пошук згадок в медіа та ЗМІ – частина належної перевірки клієнтів. У західних компаніях така перевірка обов'язкова, а українські установи лише починають її впроваджувати. І це відмінний спосіб вийти на "новий рівень" ведення бізнесу і зробити ділову розвідку максимально інформативною. Необхідність перевіряти згадки в ЗМІ – невід'ємна частина репутаційного менеджменту, і нехтувати нею не можна. Перевірка згадок в медіа також потрібна, щоб проаналізувати "минуле" компанії або людини [13].

Компанією YouControl було розроблено інструмент "Репутація в медіа", який здійснює інтеграцію медійних пошуків та розслідувань даних фізичних та юридичних осіб в аналітичній системі.

Проте з іншого боку завдяки засобам масової інформації працює в основному маркетингова політика банку, яка допомагає заохотити нових клієнтів. В будь-якому випадку банки завжди мають бути відкритими та розміщувати свої офіційні дані та показники на власних сайтах.

Успішна репутація банку — це комплексний результат внутрішніх та зовнішніх чинників, які взаємодіють між собою. Внутрішні аспекти, такі як фінансова стійкість, якість обслуговування та ефективне корпоративне управління, відіграють вирішальну роль у формуванні ділової репутації.

Зокрема, ефективне корпоративне управління визначає, наскільки компанія спроможна визначити свою місію та соціально значущу ідею. Ключові аспекти цього управління включають бездоганну якість продукту, високий рівень обслуговування клієнтів та професіоналізм персоналу. Важливо, щоб місія була не лише формальністю, але й вражала суспільство та створювала позитивний імідж.

Зовнішнє середовище, у свою чергу, є рефлексією якості внутрішнього управління. Правильно вирішені внутрішні завдання активізують попит на продукти та послуги, збільшуючи довіру клієнтів. Зацікавленість контрагентів і партнерів, співпраця із кредиторами та постачальниками стають результатом вдалої стратегії банку.

У світі, насиченому інформацією, роль ЗМІ та засобів масової інформації важлива. Однак, для забезпечення точності інформації, важливо враховувати, що не завжди публікації відображають реальний стан речей. Це робить обов'язковим перевірку інформації на офіційних ресурсах банку та Національного Банку України.

Також важливо пам'ятати, що формування позитивної ділової репутації — це постійний процес, що вимагає аналізу, корекцій та активної участі в різноманітних сферах, щоб забезпечити сталу конкурентоспроможність та довіру споживачів.

Отже, проаналізувавши чинники формування ділової репутації банку можна помітити, що найчастіше їх поділяють на два види - внутрішні та зовнішні чинники. Перш за все це внутрішні чинники банку, які безпосередньо пов'язані із фінансовими показниками банку, рівнем професійності менеджменту банку та професіоналізму персоналу. Сюди також відносять маркетингове просування та якість продукту або послуги та їх конкурентоспроможність. Зовнішні чинники формування ділової репутації залежать від рівня довіри. Сюди відносять співпрацю із контрагентами та кредиторами, взаємодіяльність із державними установами та іншими фінансовими організаціями, а також аналізують думку

споживачів у засобах масової інформації або спеціально проведених опитуваннях. Зазвичай ці фактори визначають конкурентоспроможність банку та дають можливості для росту банку та покращення показників своєї діяльності.

1.3. Загрози та ризики ділової репутації банку на фінансовому ринку

У нестабільному економічному середовищі, яке може призвести до різких змін у фінансовому ландшафті, перед банками стає завданням не лише досягнення поставлених цілей у створенні сильної ділової репутації, але і управління ризиками, що можуть виникнути на цьому шляху. Це особливо актуально в умовах невизначеності та можливих негативних впливів на фінансову сферу.

Однією з ключових стратегій в управлінні ризиками є передбачення можливих загроз і ефективне реагування на них. У цьому контексті важливо не лише адаптуватися до змін в економічному середовищі, а й активно взаємодіяти з ним, враховуючи нестабільність та динаміку. Впевнене керування ризиками дозволяє банкам не тільки уникати можливих негативних наслідків, але й створювати стратегії, які допомагають використовувати можливості в умовах економічної турбулентності.

Зокрема, управління ризиком втрати ділової репутації визначається як важлива складова стратегії. Забезпечення довіри клієнтів, контрагентів, інвесторів та інших зацікавлених сторін стає завданням, що потребує постійного моніторингу та реагування на події. Важливо не лише уникати ризиків, а й активно будувати та утримувати позитивний імідж, особливо в умовах великої конкуренції та інформаційної відкритості.

Звертаючись до практики управління ризиками, банк повинен мати ретельні стратегії для збереження та підтримки ділової репутації. Це включає в себе не лише ефективний внутрішній контроль, але і активну участь у взаємодії зі стейкхолдерами, відкритий та прозорий обмін інформацією, а також оперативне вирішення будь-яких проблем, які можуть виникнути.

Отже, уміле управління ризиками втрати ділової репутації стає ключовим

чинником для банків у сучасному економічному середовищі, де невизначеність та зміни визначають правила гри.

Загрози ділової репутації виникають внаслідок можливості виникнення втрат у зв'язку з пошкодженням одного чи кількох ключових чинників, що визначають ділову репутацію підприємства чи організації. Ці загрози можна розділити на зовнішні та внутрішні, кожна з яких має свої особливості та вимагає специфічного підходу до управління (рис. 1.4.).

1. Зовнішні загрози:

- Медійні атаки: Негативне освітлення у ЗМІ, соціальних мережах та інших медіа може шкодити діловій репутації.
- Кризові ситуації: Природні катастрофи, економічні кризи або інші непередбачені події можуть викликати негативну реакцію громадськості.
- Конкурентна діяльність: Зловживання конкурентами, розголошення конфіденційної інформації або недобросовісна конкуренція можуть призвести до погіршення репутації.
- Законодавчі зміни: Зміни в законодавстві або нові нормативи можуть вплинути на сприйняття компанії громадськістю та клієнтами.

2. Внутрішні загрози:

- Недоліки у внутрішньому управлінні: Неспроможність ефективно управляти внутрішніми процесами може призвести до проблем у наданні послуг або виробництві товарів.
- Фінансові проблеми: Банкрутство, фінансові афери чи інші фінансові проблеми можуть суттєво підірвати репутацію.
- Неспроможність вирішення конфліктів: Негативне ставлення працівників, конфлікти в колективі або з податками можуть призвести до втрати довіри.
- Якість продукту чи послуги: Проблеми з якістю або безпекою продукції можуть спричинити серйозні проблеми.

Управління ризиками ділової репутації включає в себе вчасне виявлення цих загроз, розробку стратегій їхнього попередження та адекватну реакцію у випадку виникнення. Комплексний підхід до управління діловою репутацією дозволяє

компаніям зберігати довіру та стабільність у будь-яких умовах.

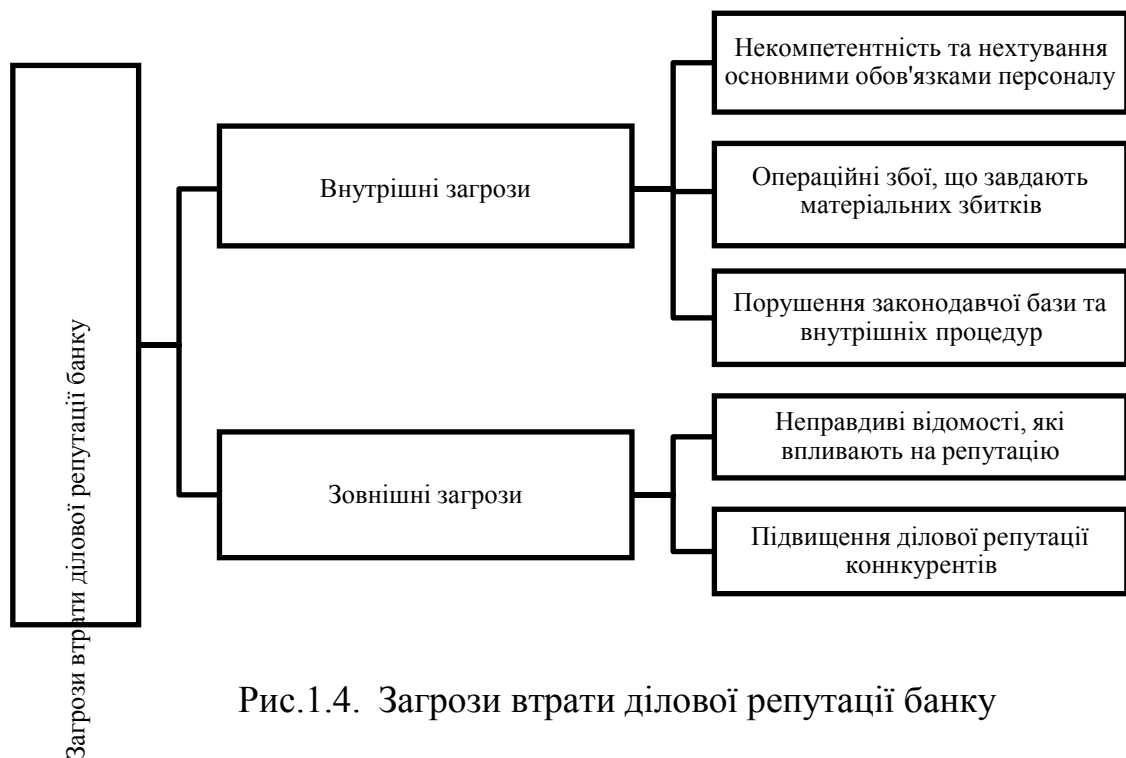


Рис.1.4. Загрози втрати ділової репутації банку

Джерело: складено автором на основі [15].

Загрози ділової репутації суттєво залежать від чинників, які визначають ділову репутацію банку. Ці чинники поділяються на зовнішні та внутрішні, і порушення будь-якого з них може призвести до втрати або часткової втрати ділової репутації.

Протиправні посягання на ділову репутацію банку можуть бути спрямовані на різні цілі, такі як підриг економічної основи конкурента з метою його припинення функціонування, позбавлення конкурента підтримки з боку інших організацій та посадових осіб державних органів, вплив на прийняття арбітражних рішень, тиск на керівництво банку у зв'язку з майбутніми переговорами та інші сценарії.

Ризики банківської діяльності виникають з ймовірності негативного впливу подій, які можуть впливати на капітал та/або надходження банку. Ці ризики включають кредитний ризик, ризик ліквідності, ризик зміни процентної ставки, ринковий ризик, валютний ризик, операційно-технологічний ризик, ризик репутації, юридичний ризик та стратегічний ризик.

Репутаційний ризик може виникнути з неготовності до складних економічних криз, порушень норм етики та обслуговування клієнтів працівниками, розповсюдження негативних відгуків у засобах масової інформації, посилення

цілеспрямованих дій конкурентів, невідповідності нормативам Національного банку України та інших факторів.

Отже, керування ризиками включає в себе ретельний аналіз та управління як зовнішніми, так і внутрішніми факторами, що можуть впливати на ділову репутацію банку, з метою уникнення втрат та збереження довіри клієнтів та контрагентів.

Прикладом недавнього втручання в ділову репутацію може служити інцидент із компанією Apple, яка, незважаючи на загально високу репутацію, стикнулася із серйозними проблемами через недоопрацювання навігаційної послуги.

У цьому випадку Apple отримала критику через помилки у своїй навігаційній системі. Поліція повідомляла про випадки, коли людям доводилося бути рятуваними через неправильні дані на картах компанії. Блогери та громадські особи висміювали ситуацію та ділилися випадками, де користувачі опинялися у незручних ситуаціях через неточності в навігації Apple. Голова компанії, Тім Кук, змушений був визнати недоліки і вибачитися за виниклі труднощі, обіцяючи швидко виправити ситуацію.

Отже, забезпечення стабільно високого рівня ділової репутації є надзвичайно важливим завданням для банківських установ. Аналіз власних продуктів та послуг, а також врахування всіх можливих обставин є ключовими елементами у цьому процесі. Ніхто не застрахований від можливості втрати репутації, навіть якщо банк є потужним гравцем на ринку.

Ризик репутації визначається як потенційна загроза для надходжень і капіталу, породжена негативним сприйняттям іміджу банку серед клієнтів, контрагентів, потенційних інвесторів та органів нагляду. Цей ризик може серйозно вплинути на здатність банку укласти нові угоди, надавати послуги чи утримувати існуючі відносини. Він також може призвести до фінансових втрат та зменшення клієнтської бази, а в окремих випадках — навіть привести до адміністративної, цивільної або кримінальної відповідальності.

Репутаційний ризик може виникнути через різноманітні негативні фактори, що можуть вплинути на подальшу діяльність та імідж банку. Загрози ділової репутації включають поширення необ'єктивної інформації, негативні відгуки, штрафи від

регуляторів, незадовільні бізнес-результати, конфлікти з клієнтами, негативне висвітлення в ЗМІ, корпоративні конфлікти та інші ситуації. Засновники банку та власники істотної участі у банку повинні дбати про свою ділову репутацію та зберігати задовільний фінансовий та майновий стан. Будь-яка з наведених загроз може призвести до втрати ділової репутації, що може відбутися частково або повністю. Наприклад, зниження рейтингу банку може вплинути на рішення його клієнтів.

У світлі цього ризику репутації банки розглядають по-різному. Вивчення різних підходів до цього ризику може допомогти ліпше розуміти його значення та місце в системі банківських ризиків. Забезпечення ефективного контролю та попередження подібних ситуацій важливо для забезпечення стійкості банку на ринку (рис.1.5).

У контексті ризику репутації банківські установи розглядають цей аспект з різних точок зору, оскільки ділова репутація має важливе значення для їхньої діяльності та стабільності на ринку. Розглядання різних підходів до управління цим ризиком є ключовим етапом у формуванні стратегії та політики банку.

В одному з підходів банки визначають репутаційний ризик як окремий, незалежний від інших основних ризиків, таких як кредитний, ліквідності чи операційний. У цьому контексті репутаційний ризик вважається важливою складовою, оскільки від його наявності може залежати фінансовий стан банку та довіра його клієнтів. Особливу увагу великі фінансові групи приділяють діловій репутації, оскільки будь-яке порушення може вплинути на фінансові показники групи та зменшити рівень довіри споживачів.

Інший підхід полягає в розгляді репутаційного ризику як компоненту операційного чи комплаєнс ризику. Деякі українські та іноземні банки підтримують цей підхід, враховуючи репутаційний ризик у контексті дотримання законів та внутрішніх процедур банку. Зважаючи на те, що репутаційний ризик взаємодіє з фінансовими показниками та комплаєнс-питаннями, цей підхід також знаходить своє виправдання в управлінні ризикам.

Третій підхід розглядає репутаційний ризик як вторинний, який виникає після первинного ризику, такого як кредитний, ринковий чи операційний ризик. Цей підхід

застосовується потужними європейськими банками, які зосереджуються на професійних навичках та діяльності, щоб забезпечити фінансову стабільність та довіру споживачів. Відповідно до цього підходу, уникнення первинного ризику може запобігти виникненню репутаційного ризику.

Таким чином, вивчення різних підходів до репутаційного ризику в банківській сфері підкреслює важливість врахування цього аспекту в загальній стратегії управління ризиками. Забезпечення ефективного контролю та попередження репутаційних ризиків стає критичним завданням для збереження стійкості та довіри на фінансовому ринку.

У визначенні репутаційного ризику в банківському секторі існують кілька підходів, які визначають його місце та взаємодію з іншими видами ризиків.

1. Перший підхід: Репутаційний ризик як окремих вид ризику - деякі банки розглядають репутаційний ризик як повноцінний вид ризику, який існує незалежно від інших, таких як кредитний, ризик ліквідності та операційний. Зокрема, великі фінансові групи, що входять у світові лідери, надають йому важливий статус, розуміючи, що порушення ділової репутації в одній країні може суттєво вплинути на фінансові показники групи та довіру клієнтів.
2. Другий підхід: Репутаційний ризик як складова операційного чи комплаєнс ризику – цей підхід розглядає репутаційний ризик як елемент операційного чи комплаєнс ризику. Деякі українські та іноземні банки прихильно ставляться до цього підходу. Починаючи визнавати його як самостійний ризик, фінансові органи нагляду створюють підґрунтя для більш детального вивчення його впливу.
3. Третій підхід: Репутаційний ризик як вторинний після первинного ризику - деякі європейські банки вважають репутаційний ризик вторинним, що виникає після первинних ризиків, таких як кредитний, ринковий або операційний. Цей підхід зорієнтований на забезпечення стабільної фінансової діяльності та збереження довіри споживачів через професійний підхід управління ризиками.

Фактори виникнення репутаційного ризику:

1. Негативна або недостовірна інформація в ЗМІ: Засновники та власники банку повинні мати бездоганну ділову репутацію, оскільки негативна публікація може

суттєво вплинути на довіру та фінансовий стан банку.

2. Відгуки клієнтів, співробітників, контрагентів: Негативні відгуки можуть викликати непокір у споживачів та партнерів.
3. Погіршення іміджу країни: Репутаційний ризик банку може зростати внаслідок загального погіршення іміджу країни, де він працює.
4. Претензії з боку органів регулювання: Вимоги та претензії від органів контролю можуть викликати негативне сприйняття.
5. Недотримання нормативів та принципів: Неузгодженість з внутрішніми та зовнішніми стандартами може призвести до втрати довіри та погіршення репутації.

Це лише кілька аспектів, які можуть викликати репутаційний ризик, і важливо завчасно виявляти та ефективно реагувати на ці фактори. Погана репутація може суттєво вплинути на вартість акцій, взаємодію з ЗМІ та споживачами, тому важливо зосередитися на її запобіганні та управлінні.

Боротьба з репутаційними ризиками включає ряд ключових етапів, кожен з яких грає важливу роль у забезпеченні стійкості та підтриманні позитивного іміджу організації (рис. 1.6.). Основні етапи процесу боротьби з репутаційними ризиками включають:

1. Аналіз Ризиків - проведення комплексного аналізу для визначення потенційних джерел репутаційних ризиків. Це може включати оцінку стосунків зі ЗМІ, вивчення реакції споживачів та аналіз можливих проблем, що виникають в індустрії.
2. Планування та Превентивні Заходи - розробка стратегій та планів для попередження можливих репутаційних криз. Це включає в себе удосконалення внутрішніх процесів, зокрема, політик інформаційної безпеки, та встановлення ефективних механізмів контролю.
3. Керування Кризою - готовність і планування дій у разі виникнення репутаційної кризи. Включає реагування на важливі події, швидке прийняття рішень та взаємодію зі ЗМІ та заінтересованими сторонами.
4. Комунікації та Звітність - розроблення ефективних стратегій комунікацій для взаємодії із ЗМІ та громадськістю. Транспарентність у відносинах зі

стейкхолдерами може допомогти уникнути погіршення ситуації в разі кризи.

5. Залучення Керівництва - залучення високого рівня керівництва до процесу управління репутаційними ризиками. Активна участь та підтримка керівництва відіграють ключову роль у зміцненні довіри стейкхолдерів.
6. Постійний Моніторинг - постійний моніторинг і оновлення стратегій на основі змін у соціальному, економічному та політичному середовищі. Своєчасне виявлення нових ризиків та адаптація стратегій може запобігти потенційним проблемам.
7. Навчання та Розвиток Персоналу - Забезпечення наявності навичок у персоналу для ефективного взаємодії зі стейкхолдерами та управління ситуаціями кризи. Проведення навчань та симуляцій може підвищити готовність колективу до дій у критичних ситуаціях.
8. Оцінка та Вдосконалення - Проведення систематичних оцінок ефективності заходів та удосконалення стратегій на основі отриманих даних. Ретельний аналіз досвіду та вивчення власних помилок можуть покращити майбутні підходи.

Боротьба з репутаційними ризиками є постійним процесом, який вимагає систематичної уваги та впровадження комплексу заходів для забезпечення стабільності та позитивного іміджу організації.



Рис.1.6. Етапи боротьби з ризиком репутації

Джерело: складено автором на основі [23].

Ділова репутація банку є критично важливою і може бути піддана ризикам, які можуть вплинути на його фінансовий стан та сприйняття споживачами. Ідентифікація та ефективне управління репутаційними ризиками стають ключовими завданнями для банківських установ.

Ухилення від репутаційних ризиків через ретельний відбір контрагентів і уникнення спірних ситуацій — це важлива стратегія. Зниження ризиків через перевірку толерантності працівників та мотиваційні нагороди є також важливим аспектом. Постійний аналіз ринку та орієнтація на можливі репутаційні ризики можуть допомогти бути готовими до непередбачуваних ситуацій.

Управління репутацією в пошукових системах (SERM) — це сучасний метод, який важливий для визначення та ліквідації негативної інформації в Інтернеті. Це стає все важливішим, оскільки відгуки та інші форми онлайн-інформації можуть суттєво впливати на сприйняття банку клієнтами.

Важливо зауважити, що позитивна ділова репутація може бути сильним конкурентним перевагою і сприяти стійкості банку в умовах ринкової конкуренції. Також, ретельне моніторинг та підтримка ділової репутації сприяють будівництву довіри серед клієнтів та інших стейкхолдерів.

У підсумку першого розділу кваліфікаційної роботи " виявлено, що ділова репутація банку є ключовим елементом, що визначає його успішність та стійкість на фінансовому ринку. Розглянуті різні теоретичні підходи до визначення репутаційного ризику та його місця серед інших банківських ризиків. Приділена увага підходам до управління репутаційними ризиками, їх класифікації та важливості в контексті загальної стратегії банку.

Зазначено, що ефективне управління репутаційними ризиками є необхідністю для банків, особливо в умовах посиленої конкуренції та високої вразливості фінансових установ до втрати довіри споживачів. Огляд впливових факторів на репутаційний ризик, таких як негативна інформація в ЗМІ, відгуки клієнтів, претензії регуляторів та інші, свідчить про необхідність комплексного підходу до вирішення цього питання.

Завершуючи перший розділ, можна визначити, що глибоке розуміння теоретичних та організаційних аспектів формування ділової репутації є важливою передумовою для подальших досліджень у сфері управління ризиками банківської діяльності.

ВИСНОВКИ ДО 1-ГО РОЗДІЛУ

У першому розділі магістерської роботи було ретельно проаналізовано теоретичні аспекти формування ділової репутації банку. Дослідження зосереджувалося на розкритті ключових понять та концепцій, пов'язаних з цією темою, і висвітленні їхнього значення для банківської сфери.

У ході аналізу були визначені фактори, які впливають на формування ділової репутації банку, такі як якість обслуговування, фінансова стійкість, етичні аспекти та інші. Важливим було також розглядання взаємозв'язку цих факторів та їх впливу на сприйняття банку зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, партнерів та регуляторів.

Отримані результати покладають фундамент для подальших досліджень у галузі управління діловою репутацією в банківському секторі. Висвітлені теоретичні засади дозволяють визначити ключові напрямки для практичної реалізації стратегій управління репутацією та забезпечення сталого розвитку фінансової установи. Підкреслено важливість ретельного врахування та управління кожним аспектом формування репутації для досягнення успіху в сучасному конкурентному банківському середовищі.

В аналізі теоретичних аспектів формування ділової репутації банку також виявлено, що сучасний фінансовий сектор піддається значним трансформаціям під впливом швидкого технологічного розвитку та змін у споживацькому підході. Такі фактори, як діджиталізація, інноваційні технології та зростання фінтех-рішень, також впливають на сприйняття банківських установ і їх ділову репутацію.

Важливо врахувати, що сучасний клієнт стає все більш інформованим та вибагливим, використовуючи різноманітні канали комунікації та інтернет-ресурси для отримання інформації про фінансові установи. Отже, розуміння та використання цих нових реалій є ключовим для успішного формування та управління діловою репутацією банку.

Поряд із технологічними змінами, у розділі також розглядалися

соціокультурні аспекти, такі як роль банку у суспільстві, його відповідальність перед громадськістю та внесок у розвиток соціально відповідальних програм. Це стає важливим елементом ділової репутації, особливо в умовах зростаючого інтересу громадськості до етичних та сталій роботи банків.

Таким чином, перший розділ магістерської роботи відкриває глибокий розуміння теоретичних основ формування ділової репутації банку та вказує на необхідність широкого підходу до управління не лише з традиційних, а й з інноваційних та соціокультурних позицій для забезпечення довгострокової стійкості та успішного розвитку банківської установи.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ БАНКІВ В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз методів визначення якісної ділової репутації банків

Ділова репутація банків, як ми вже визначили в першому розділі, не є окремим показником діяльності банку чи певною його формою – це лише результат усіх дій та стратегій самої установи протягом довготривалого періоду часу. Не можливо точно визначити та встановити метод, за яким визначається рівень ділової репутації. Так саме, немає рейтингу, який би дозволив визначити ступінь репутації фізичної або юридичної особи. Проте існує декілька методів, які допомагають у визначенні рівня ділової репутації.

Ділова репутація банку найчастіше може визначатися за такими методами:

- Аналіз історії банку та його діяльності в довгостроковому періоді;
- Визначення ділової репутації банку на основі рейтингу стійкості банків;
- Прес-рейтинг;
- Медійний рейтинг банків.

Методи визначення ділової репутації банку – це способи дослідження конкурентоспроможності банку та рівня довіри клієнтів або споживачів послуг. Досліджені методи містять в своїй основі певний чинник, який є основним компонентом визначення ділової репутації банку.

Остаточне рішення з питання визначення ділової репутації закріплюється за Національним банком, оскільки саме регулятор має доступ до результатів інспекційних перевірок, фінансового моніторингу тощо [24].

Аналіз історії банку та його діяльності є одним із основних методів визначення ділової репутації банку. Даний метод цінний тим, що показує ступінь довіри клієнтів та споживачів. Аналіз історії банку допомагає зрозуміти як довго банк працює на ринку та який він є зараз. Які послуги він надає і на яких

напрямках спеціалізується? На реальних прикладах шести банків, що працюють в Україні, ми проаналізуємо рівень репутації компанії на основі історії банку та відгуків клієнтів.

Для аналізу було обрано наступні банки: АТ «Ощадбанк» - державний ощадний банк України, Monobank – перший мобільний банк, який діє на підставі ліцензії АТ «Універсал Банк», АТ «ОТП БАНК» - банк з іноземним капіталом, який входить в світову OTP Group, АТ «ПРИВАТБАНК» - банк, яким користується практично кожен та який займає першу позицію в Ренкінгу НБУ та АТ «Райффайзен Банк», який стабільно займає першу позицію в рейтингу стійкості банків від четвертого кварталу 2022 року.

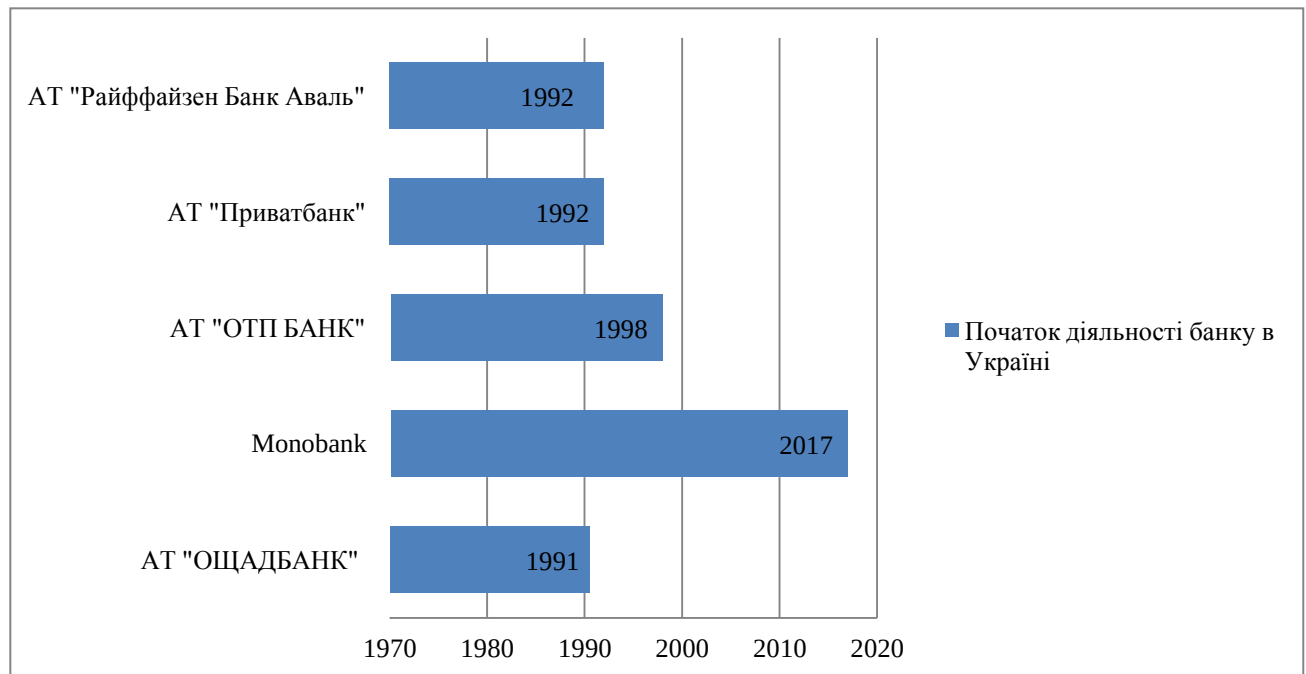


Рис. 2.1. Періоди початку діяльності банків в Україні

Джерело: складено автором на основі [25], [26], [27], [28], [29].

Банки були обрані із різних категорій, але об'єднані спільними послугами. Із даної діаграми видно, що найпершим банком, який розпочав свою діяльність в Україні після її незалежності був АТ «Ощадбанк».

Ощадбанк – український комерційний банк, 100% акцій якого належать державі. Він є найстарішим українським банком, чия історія веде відлік від

ощадкас, що почали свою діяльність в Україні в XIX сторіччі. Ощадбанк незалежної України, створений на базі українських установ Сбербанку СРСР, був зареєстрований Національним банком 31 грудня 1991 року. Нині Ощадбанк на українському ринку є другим за розміром активів фінансовим інститутом із найбільшою кількістю відділень. У ньому обслуговується близько 7 мільйонів клієнтів (за даними 01.07.2022р). Мережа відділень Ощадбанку складається з 1748 установ. Серед них 675 сучасних відділень нового формату, 25 інклюзивних відділень, що облаштовані для найбільш комфортного обслуговування людей з інвалідністю, 1 преміум- центр та 67 преміум-зон. У безпосередній близькості до лінії розмежування на сході України працюють 5 мобільних підрозділів, у тому числі два на базі броньованих автомобілів КраЗ.

До послуг клієнтів Ощадбанку також 523 зони самообслуговування, 3269 інформаційно-платіжних терміналів та 3334 банкомати. Інтернет- та мобільним банкінгом Ощад 24/7 користуються 5,3 млн клієнтів; цей сервіс є другим за популярністю серед українських мобільних банківських за стосунків [25].

АТ «Приватбанк» почав свою діяльність 19 березня 1992 року як приватний банк, проте, в грудні 2016 року банк перейшов в розпорядження держави в особі Кабінета Міністрів України.

Тих, хто хоч раз у житті користувався послугами ПриватБанку, вже понад 20 мільйонів – половина всіх користувачів банківських послуг в Україні від приватних осіб до компаній та підприємців. Постійно користуються послугами ПриватБанку майже 18 мільйонів українців, а клієнтів діджитал-банку Приват24 зараз 13,5 мільйонів [26].

АТ «Райффайзен Банк» в Україні був зареєстрований 27 березня 1992 року як Акціонерний поштово-пенсійний банк «Аваль». У 2006 року назва банку була змінена на АТ «Райффайзен Банк Аваль», після чого, 17 червня 2022 року знову відбулася зміна в назві на АТ «Райффайзен Банк».

Починаючи з жовтня 2005 року, Райффайзен Банк є частиною банківської групи «Райффайзен Банк Інтернаціональ АГ», Австрія. Банк пропонує широкий перелік стандартних та новітніх банківських послуг, якими користуються

понад 2,5 млн клієнтів.

Райффайзен Банк залишається лідером із якості обслуговування в українському банківському секторі. За оцінкою компанії GfK-Україна, яка спеціалізується на дослідженні ринків, репутація Райффайзен Банку перевищує середньоринкову [27].

Акціонерне товариство «ОТП БАНК» – один з найбільших вітчизняних банків, визнаний лідер фінансового сектору України.

На українському ринку він представлений з 1998 року, має стійку репутацію соціально відповідальної, надійної і стабільної структури, що пропонує споживачам сервіси європейської якості.

На сьогодні - АТ «ОТП БАНК» є ядром фінансової групи, до складу якої входять компанії групи ОТП в Україні: КУА «ОТП Капітал», «ОТП Лізинг», Відкритий пенсійний фонд «ОТП Пенсія» та Недержавний пенсійний фонд «ФріФлай».

Всі перераховані компанії проводять успішну діяльність, займаючи провідні позиції в своїх сегментах [28].

АТ «Універсал Банк» заснований у 1994 році, сучасний універсальний банк, що надає широкий спектр послуг фізичним та юридичним особам. З грудня 2016 року входить до групи «ТАС».

Monobank — роздрібний продукт АТ «Універсал Банк», який виник у рамках співпраці з командою Fintech Band. У рамках monobank випускаються кредитні картки для клієнтів, є можливість розмістити депозити й отримати інші послуги, а найкращий мобільний додаток зробить управління фінансами максимально зручним. **Monobank** працює тільки на мобільних пристроях [29].

Інформація про історію та розвиток перелічених вище банків неабияк впливає на сьогоднішній результат ділової репутації. Для когось ці роки стали кроками розвитку, як прослідковується за АТ «Райффайзен Банк» та monobank, так і переломними, що помітно у АТ «ОТП БАНК» та АТ «Приватбанк». Для прикладу за пройдений період часу в користувачів послуг склалося певне враження стосовно роботи установи. Яскраво це можна простежити за даними

народного рейтингу (див. рис. 2.2.), яке щокварталу створює аналітичний портал Minfin.com.ua.

Народний рейтинг формується лише на основі відгуків користувачів або відвідувачів банків, розміщених в спеціалізованих джерелах. Усі відгуки перевіряються модераторами ТОВ МінфінМедіа у і лише після того оновлюється рейтинг. Даний рейтинг оновлюють кожного дня, все залежить лише від відгуків.

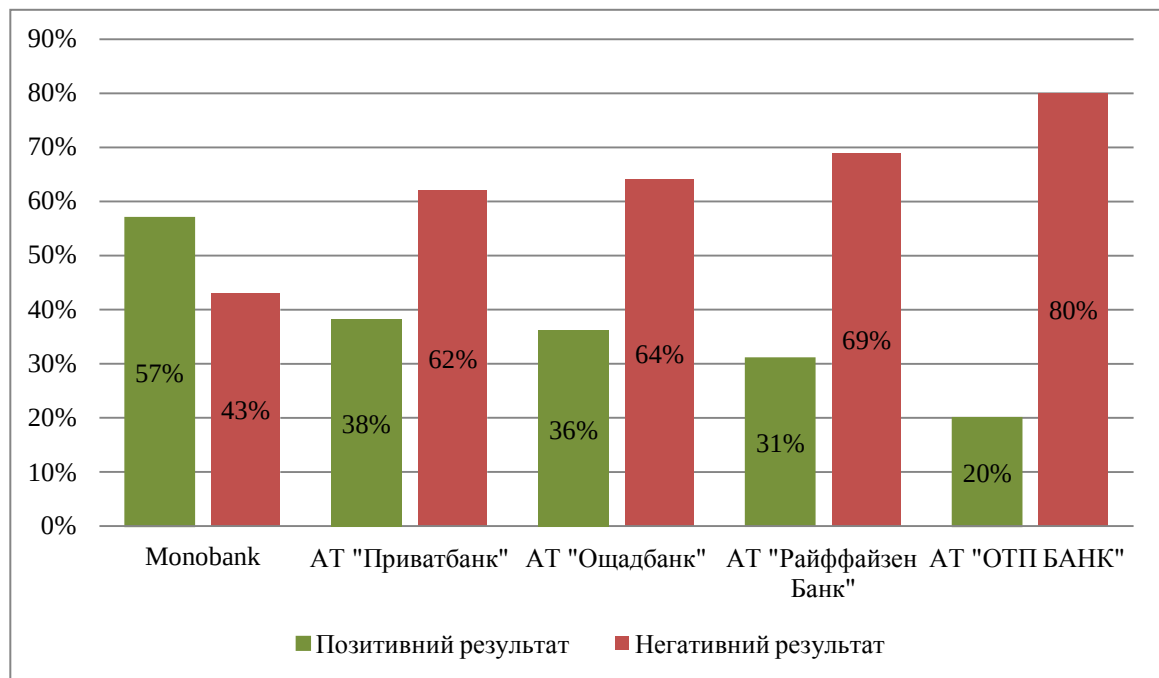


Рис. 2.2. Дані народного рейтингу банків України у 2022 році

Джерело: складено автором на основі [30].

Народний рейтинг проаналізованих банків показує, що найменшу кількість негативних відгуків у розмірі 43% отримав Monobank. В цілому, враховуючи, що банк почав свою діяльність нещодавно він активно займає лідерські позиції серед конкурентів.

Найбільш поширеною причиною негативного відгуку є непрофесійність обслуговування клієнта відповідним менеджером або оператором, а також стосовно роботи терміналу або банкомату. Monobank у відгуках досить часто звинувачують у шахрайстві послуг та неможливості зв'язку із службою підтримки.

АТ «ОТП БАНК» демонструє найгірший результат серед відгуків. Найвагомішою причиною була некомпетентність працівників та не зручний додаток, до якого немає пояснення щодо користування, а також часто виникали проблеми із тарифами. Помітним є те, що банк ніяким чином не реагує на коментарі. Якщо порівняти із усіма іншими банками, то вони активно відповідають на коментарі. При позитивних відгуках дякують, при негативних – намагаються вирішити питання чи проблему. У випадку АТ «ОТП БАНК» не проводиться ніяким чином взаємоспілкування із користувачами, що створює одразу не довіру користувачів, які клієнтів та споживачів послуг даного банку.

Метод аналізу історії банку та його діяльності в довгостроковому періоді за проаналізованими даними, показав що зовсім не важливо скільки часу банк на ринку, а варто звертати увагу на відгуки та вміти правильно реагувати на них, щоб не втратити діючих клієнтів та заохотити потенційних клієнтів.

Наступним методом для визначення ділової репутації банку використовують рейтинг стійкості банків. Суть даного рейтингу полягає у визначеності результативності діяльності показників банку. Даний метод розглянемо детальніше в наступному підрозділі.

Також ділову репутацію визначають за медійним рейтингом банку, який проводить Незалежна асоціація банків України. Медійний рейтинг банків визначається на основі даних, взятих із інформаційних джерел. Сюди відносять і офіційні джерела банків, журналістські сайти та джерела телевізійних служб. Також в даному рейтингу надається інформація про спікерів та кількості розміщеної інформації. При натисканні на обраний банк, чи спікера, чи джерело інформації одразу фільтруються дані по обраних даних.

Було проаналізовано медійний рейтинг за обраними банками за період 10.11.2022-10.11.2023 роки. Результат даних представлений на рис. 2.3.

На рис. 2.3. надана інформація стосовно усієї розміщеної інформації на різних інформаційних джерелах. На даній діаграмі відсутні дані по Monobank, який навіть не присутній в загальному списку банків, так саме, як і АТ «Універсал Банк». Дані по АТ «Райффайзен Банк» також відсутні, хоча банк є зазначений в

загальному списку, проте, ще за старою назвою.

Це свідчить про те, що яку б інформацію не розміщував банк на своїх офіційних сайтах – буде не достатньо, так саме як і залишених відгуків. В даному рейтингу можна визначити, що АТ «Приватбанк» займає ліdersькі позиції стосовно інформації про банк, тому тут представлена хороша ділова репутація банку.

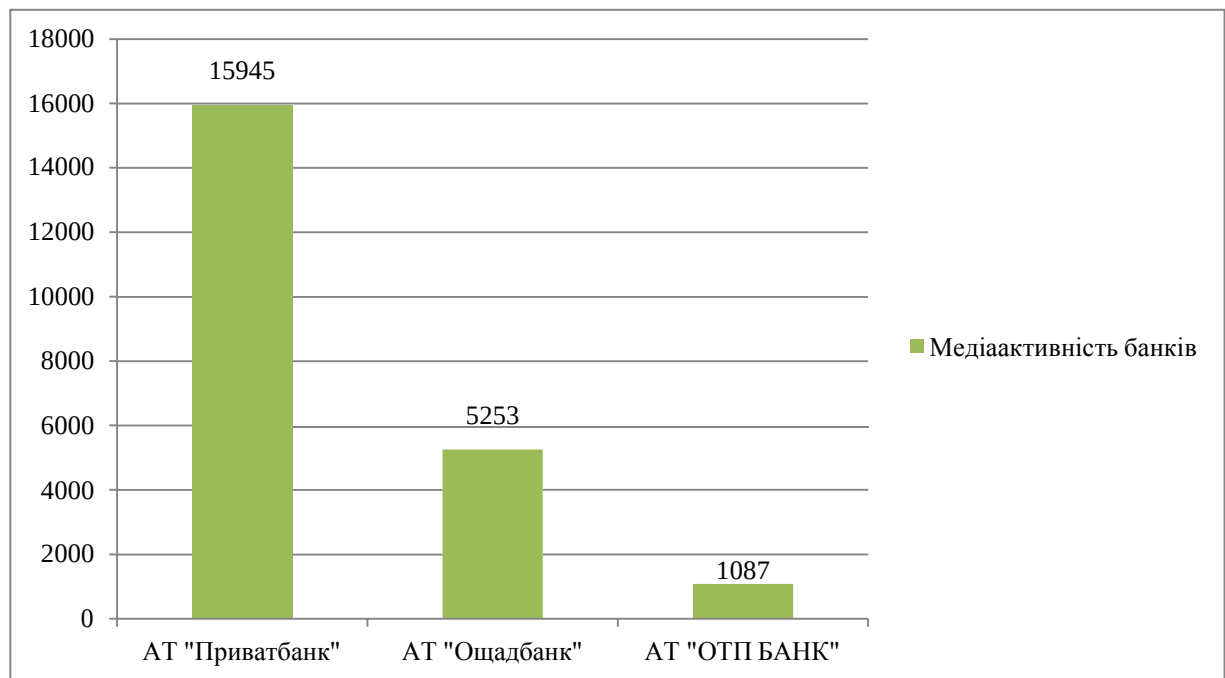


Рис. 2.3. Показник медіаактивності провідних банків України

Джерело: [31].

Також ще однією методикою визначення ділової репутації використовують SWOT-аналіз. Сильною стороною в галузі формування ділової репутації можуть бути такі показники як: наявність постійної бази клієнтів протягом усього часу багаторічної практики, позитивний імідж компанії, розширення асортименту, продукція та інше. До слабких сторін можна віднести: орієнтацію продукції на вузьке коло споживачів, відсутність мотивуючих факторів збільшення обсягу продажів персоналу, неконкурентне місце розташування та інше. На основі проведеного виявлення взаємодоповнюючих груп визначають вірогідні можливості та можливі загрози за кожною категорією показників [32, с. 3770].

Отже, за проаналізованими даними, можна сказати, що існують різні методи для визначення ділової репутації. Банкам та іншим організаціям потрібно точно знати, які існують методи та завжди покращувати свої показники у кожному із них. Оскільки, як проаналізовано, в кожному рейтингу фігурує інший банк, що доводить неможливість вважати той чи інший метод правильнішим. Саме тому щоб запобігти розбіжностей в таких аналізах менеджерам банку необхідно налагодити роботу таким чином, щоб була охоплена кожна ланка.

2.2. Оцінка ділової репутації банку за допомогою методики рейтингування

Ділова репутація – це об’єктивно сформована практикою сукупність думок про банк усіх агентів, що в тій чи іншій формі взаємодіють з ним (співробітників, інвесторів, кредиторів, клієнтів, аналітиків, уряду, засобів масової інформації) [33].

Ділова репутація банку формується під впливом цілого комплексу параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища. До таких параметрів належить:

- 1) ефективність управління;
- 2) успішність бізнес-розвитку;
- 3) етика ведення бізнесу;
- 4) динаміка і величина операційних і фінансових показників;
- 5) якість наданих послуг;
- 6) якісний і кількісний стан кадрового потенціалу;
- 7) рівень соціальної відповідальності бізнесу;
- 8) інформаційна активність тощо [34].

Для визначення ділової репутації банку використовують різні аналітично-статистичні методи, за допомогою яких і формується довіра клієнтів, позиціонування на ринку банківських послуг та й сама репутація банку. Одним із методів формування ділової репутації є визначення рейтингу за різними даними. Одним із найбільш важливих рейтингів для визначення ділової репутації є

Рейтинг стійкості банків.

Щокварталу аналітичний портал Minfin.com.ua розробляє даний рейтинг. Проаналізуємо місце в рейтингу за три квартали 2023 року таких банків, як АТ «Райффайзен Банк», АТ «ОТП БАНК», АТ «Приватбанк», АТ «Ощадбанк». Проте слід відзначити, що на жаль, дані щодо Monobank в цьому рейтингу відсутні, що може вплинути на повноту оцінки фінансової стійкості та позиції цього банку на фінансовому ринку. Детальний аналіз розташування вказаних банків у рейтингу за три квартали 2023 року надасть унікальний інсайт у їхню динаміку та конкурентоспроможність на банківському ринку. Результати представлені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

Місце в рейтингу надійності банку за 1-3-й квартали 2023 року [35]

Банк	Місце в рейтингу		
	1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал
АТ «Райффайзен Банк»	1 місце із загальним балом 4,50	1 місце із загальним балом 4,54	1 місце із загальним балом 4,40
АТ «ОТП БАНК»	2 місце із загальним балом 4,13	5 місце із загальним балом 4,00	2 місце із загальним балом 4,08
АТ «Приватбанк»	10 місце із загальним балом 3,52	10 місце із загальним балом 3,59	9 місце із загальним балом 3,53
АТ «Ощадбанк»	17 місце із загальним балом 3,24	14 місце із загальним балом 3,36	19 місце із загальним балом 3,17

Проаналізуємо за методикою, запропонованою аналітичним порталом Minfin.com.ua, як визначається рейтинг стійкості для банків, які використовуються показники та які дані фінансових показників банку необхідні для даної методики.

Даний рейтинг від «Мінфіну» - це рейтинг, що формують автори за власною думкою. Рейтинг банків - ранжування банків України на підставі комплексної оцінки їх стресостійкості та лояльності вкладників. Рейтинг враховує найбільш важливі показники з відкритих джерел інформації, що впливають на вибір банку для вкладу.

Загальний бал рейтингу банків визначається як середнє арифметичне балів, отриманих банком за трьома групами показників:

- стресостійкість банку;
- лояльність вкладників;
- оцінка аналітиків.

Рейтинг банків визначається кількістю зірок кожного банку: від 1 до 5, які залежать від значення загального балу.

При розрахунку рейтингу використовуються такі чинники, що визначають рівень якості депозитів банку:

1. Стресостійкість банку - здатність банку протистояти внутрішнім і зовнішнім ризикам, на яку впливають показники: залежність від вкладів фіз. осіб, якість фондування, прибутковість, ліквідність, достатність капіталу та масштаб діяльності.

2. Лояльність вкладників - прихильність клієнтів банку до його депозитних продуктів і успішність діяльності банку на роздрібному сегменті депозитного ринку, яку визначають:

- частка банку на ринку роздрібних депозитів;
- абсолютне зростання роздрібного портфелю вкладів за квартал;
- відносне зростання роздрібного портфелю вкладів за квартал;
- досвід роботи на ринку;
- платіжна репутація банку.

3. Оцінка аналітиків - середня оцінка надійності банку з точки зору експертів.

По кожному з трьох чинників (стресостійкість банку, лояльність вкладників, оцінка аналітиків) банк може набрати від 1 до 5 проміжних балів.

Проміжний бал кожного фактору (стресостійкість, лояльність) залежить від зваженої суми первинних балів їх складових.

Первинні бали за складовими (від 1 до 5) залежать від діапазону значень в які потрапляє відповідний показник.

Межі 5-ти діапазонів для присвоєння балів по кожному показнику розраховуються математично в залежності від розподілу значень показників по вибірці банків:

- **1 бал**, якщо значення $<(-1)$ стандартне відхилення від середнього значення

- **2 бали**, якщо значення $<(-0,25)$ стандартного відхилення від середнього значення
- **3 бали**, якщо значення $<(+0,25)$ стандартного відхилення від середнього значення
- **4 бали**, якщо значення $<(+1)$ стандартне відхилення від середнього значення
- **5 балів**, якщо значення $> (+1)$ стандартне відхилення від середнього значення

Таким чином, автоматично враховується динаміка середньоринкових показників і мінімізується вплив суб'єктивного фактора на результати рейтингування [36].

Здійснимо розрахунок показників для визначення Рейтингу стійкості банків та визначимо загальний бал для банків. В даному рейтингу відсутні дані по Монобанк, тому даний банк не буде враховуватися для визначення рейтинг.

Першим чинником для визначення рейтингу є стресостійкість банків.

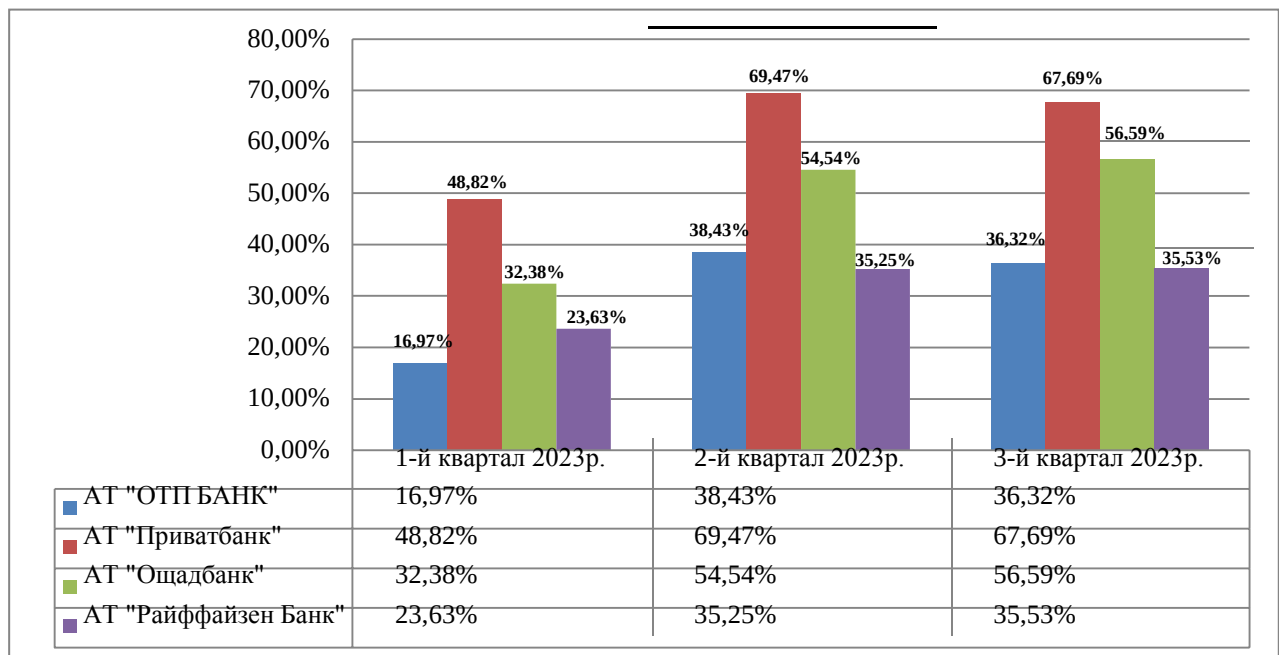


Рис. 2.4. Розрахунок показника залежності банку від вкладів фізичних осіб для провідних банків України у 2023 році

Джерело: складено автором на основі [35].

Даний показник показує залежність від вкладів фізичних осіб до загальної

суми зобов'язань банку. Більш високі значення коефіцієнта свідчать про вищу схильності банку до паніки серед вкладників.

Із рис. 2.4. можна помітити, що в першому кварталі даний показник був значно меншим в кожного аналізованого банку, через значно меншу суму вкладів і відповідно зобов'язань. В другому кварталі відбулося збільшення вкладів, що і призвело до збільшення значення цього показника. За даний показник АТ «Приватбанк» отримав по 1 балу за кожен квартал, АТ «Ощадбанк» - 4 бали в першому кварталі та по 1 балу в другому та третьому, АТ «Райффайзен Банк» отримав 4 бали в першому кварталі та по 3 бали в другому та третьому. АТ «ОТП БАНК» в першому отримав аж 5 балів, а в другому та третьому вже по 3 бали.

Наступним показником є якість фондування. Це показник, який визначається за капіталом банку. АТ «ОТП БАНК», АТ «Райффайзен Банк» та АТ входять до складу міжнародних фінансових холдингів та власником є іноземний банк, тому за даним показником дані банки отримують найвищий бал – 5. АТ «Приватбанк» та АТ «Ощадбанк» отримують по три бали. Оскільки, для банків, які не входять в групу міжнародних фінансових холдингів даний показник розраховується як середньорічний приріст не депозитних фондів за останні 2 роки, до складу яких включається статутний капітал, субординований борг та випущенні боргові цінні папери.

Наступний важливий показник для визначення рейтингу стійкості банків є ROA.

ROA (Return on Assets) – показник використання активів банку. Розраховується як відношення прибутку банку після оподаткування на звітну дату до середньої вартості використовуваних банком активів за відповідний період і виражається у процентах .

Розрахуємо показник ROA за формулами, вказаними нижче для першого та другого кварталу 2023 року.

Прибутоковість ROA = (Покрибуток/збиток)/
(Середньорічних об'єм активів * 100)

- Середньорічний об'єм активів = (Активи на початок періоду + Активи на кінець періоду) / 2

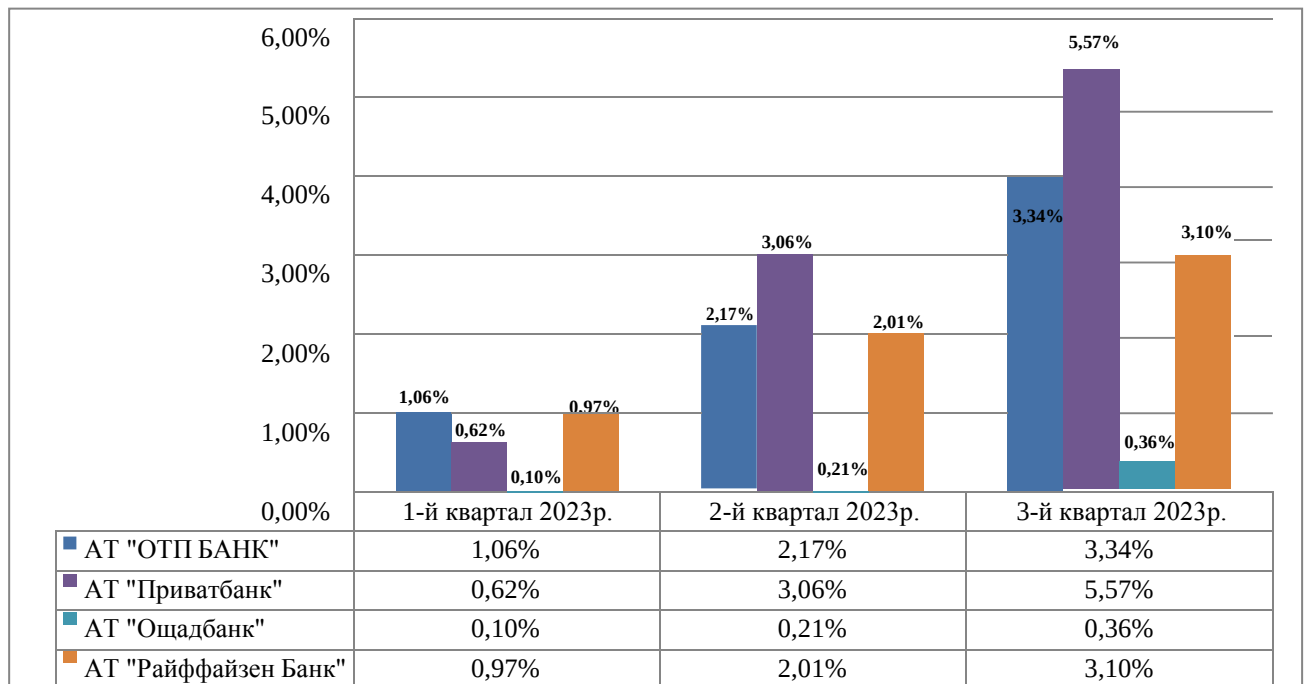


Рис.2.5. Розрахунок показника ROA станом на 2023 рік для провідних банків України

Джерело: складено автором на основі [35].

Якщо взяти до уваги значення показника ROA, то в першому кварталі 2022 року він показував набагато гірші результати. Чим вище значення даного показника, тим краще для банку, оскільки, зростає прибуток. АТ «ОТП БАНК» та АТ «Райффайзен Банк» отримали по 5 балів за усі квартали, АТ «Приватбанк» отримав 4 бали в першому кварталі та 5 балів в другому та третьому кварталах, єдине, АТ «Ощадбанк» отримав лише по два бали за квартал.

Наступний показник, який потрібно визначити – це ліквідність.

Ліквідність – спроможність окремої установи чи системи в цілому забезпечувати своєчасність, повноту та безперервність виконання усіх своїх грошових зобов'язань [38].

$$\text{Ліквідність} = (\text{Ліквідні активи}) / (\text{Загальний обсяг внесків} * 100)$$

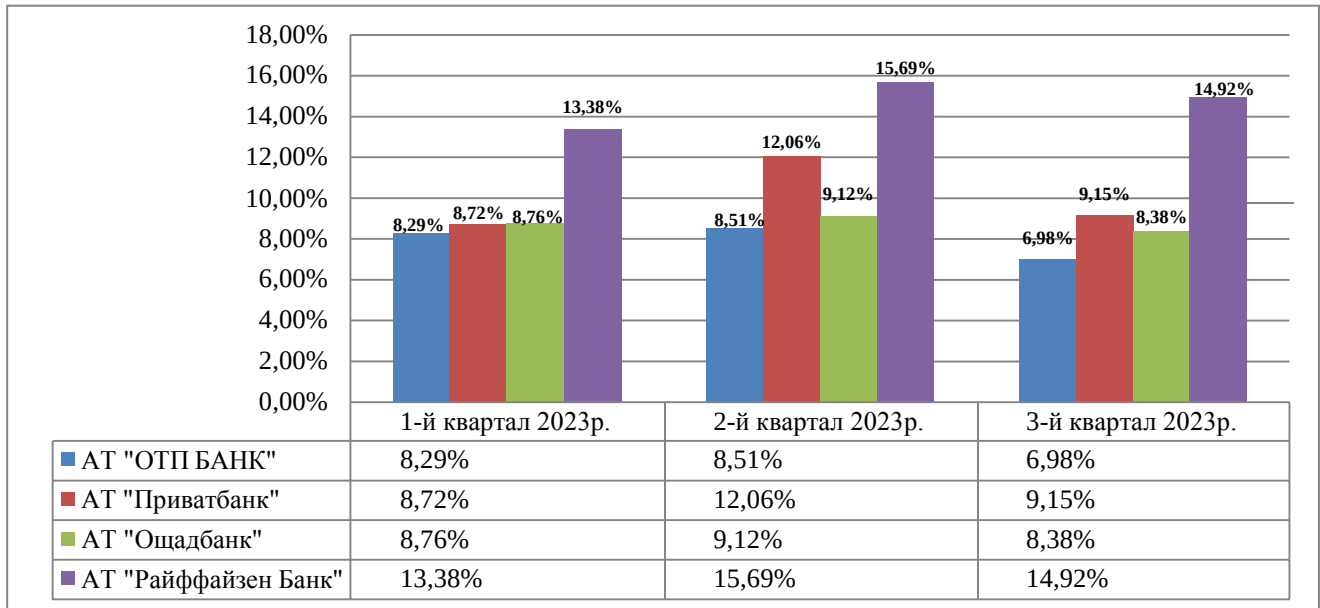


Рис. 2.6. Розрахунок показника ліквідності для провідних банків України у 2023 році

Джерело: складено автором на основі [35].

Чим менше значення показника ліквідності, тим важче банку забезпечувати своєчасне виконання своїх грошових зобов'язань перед клієнтами, іншими банками та контрагентами. Згідно проаналізованих значень за усі три квартали АТ «Райффайзен Банк» отримав по 5 балів, АТ «ОТП БАНК» отримав по 3 бали в першому та другому кварталі та 2 бали – в третьому, а АТ «Привтбанк» та АТ «Ощадбанк» в першому кварталі отримали по три бали, в другому – по чотири бали, а в третьому кварталі по 4 бали та 3 бали відповідно.

Достатність капіталу — це здатність банку захистити інтереси своїх кредиторів та власників від незапланованих збитків, розмір яких залежить від обсягу ризиків, що виникають у результаті виконання банком активних операцій [39].

Чим більше значення показника, тим більше клієнти банку будуть захищені в разі термінової виплати або настанні непередбачуваних обставин.

- Достатність капіталу = (Власний капітал) / (Чисті активи * 100%)

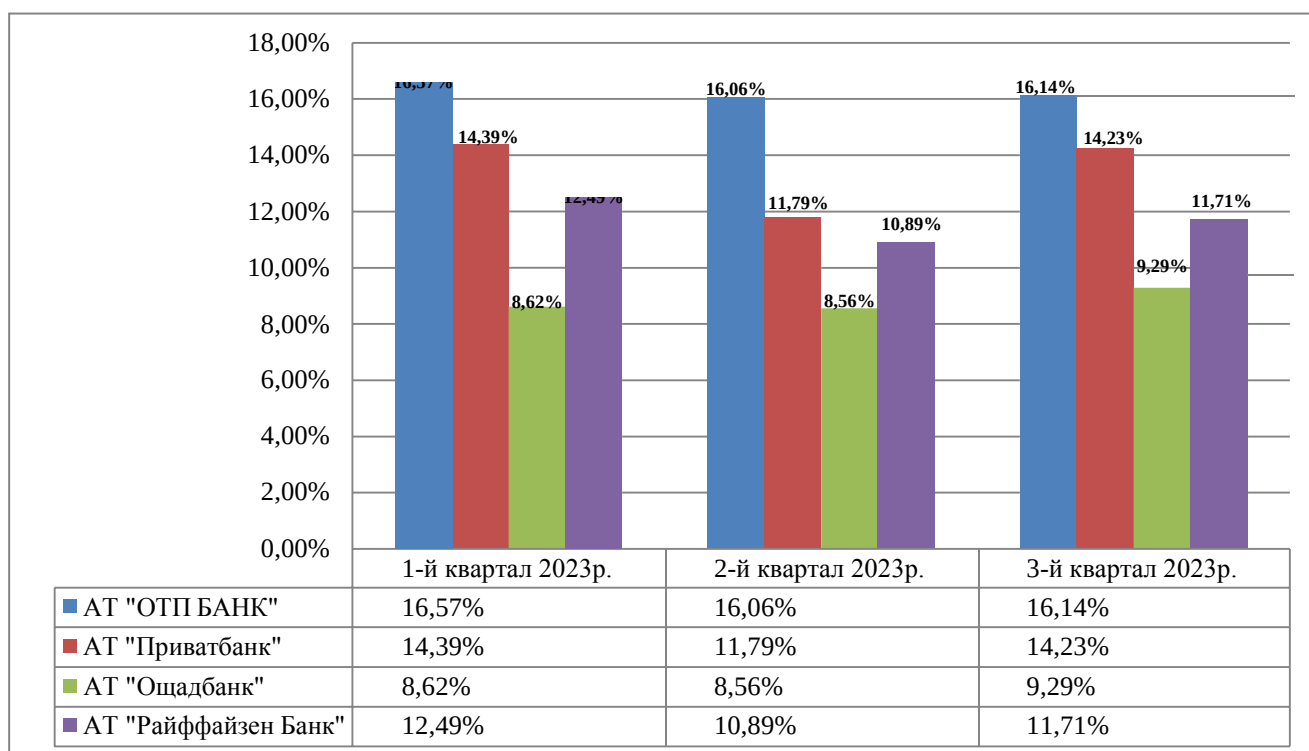


Рис.2.7. Достатність капіталу для провідних банків України у 2023 році

Джерело: складено автором на основі [35].

За даним показником АТ «ОТП БАНК» отримує по 5 балів, АТ «Приватбанк» отримує 4 бали в першому та третьому кварталах та 3 бали в другому. В свою чергу АТ «Райффайзен Банк» отримує по 3 бали за кожен квартал, а АТ «Ощадбанк» отримує лише по 2 бали.

Також ще одним важливим показником є масштаб діяльності, який визначається місцем банку в ренкінгу активів НБУ. В ренкінгу НБУ за розміром активів АТ «ОТП БАНК» за першим та другим кварталом 2023 року отримав по 3,9 балів, а в третьому кварталі – 4 бали, АТ «Райффайзен Банк» - 4,6 бали в перших двох, а в третьому кварталі – 4,7 балів, АТ «Ощадбанк» - 4,9 бали та АТ «Приватбанк» - 5 балів.

Загальний бал за стресостійкість представлений в табл. 2.2.

Згідно даних в таблиці найкращий результат в першому кварталі отримав АТ «ОТП БАНК», а в другому та третьому кварталах – АТ «Райффайзен Банк».

Наступними чинниками показників для визначення рейтингу стійкості банків є Лояльність вкладників.

Таблиця 2.2.

Загальний бал за стресостійкість банку

Банк та період Показник	АТ «ОТП БАНК»			АТ «Приватбанк»			АТ «Ощадбанк»			АТ «Райффайзен Банк»		
	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.
залежність від вкладів фіз. осіб	5	3	3	1	1	1	4	1	1	4	3	3
якість фондування	5	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5
прибутковість	5	5	5	4	5	5	2	2	2	5	5	5
ліквідність	3	3	2	3	4	4	3	4	3	5	5	5
достатність капіталу	5	5	5	4	3	4	2	2	2	3	3	3
масштаб діяльності	3,9	3,9	4	5	5	5	4,9	4,9	4,9	4,6	4,6	4,7
Загальний бал	4,48	4,15	4,00	3,33	3,50	3,50	3,15	2,82	2,60	4,43	4,27	4,2

Згідно даних в таблиці найкращий результат в першому кварталі отримав АТ «ОТП БАНК», а в другому та третьому кварталах – АТ «Райффайзен Банк».

Наступними чинниками показників для визначення рейтингу стійкості банків є Лояльність вкладників.

І першим показником із даного блоку є доля банку на ринку роздрібних депозитів, іншими словами це показник Market Share. Даний показник показує яку частку займає банк в загальній сумі депозитів фізичних осіб.

- $\text{Market Share} = (\text{обсяг роздрібних депозитів}) / (\text{Обсяг депозитів на ринку} * 100\%)$

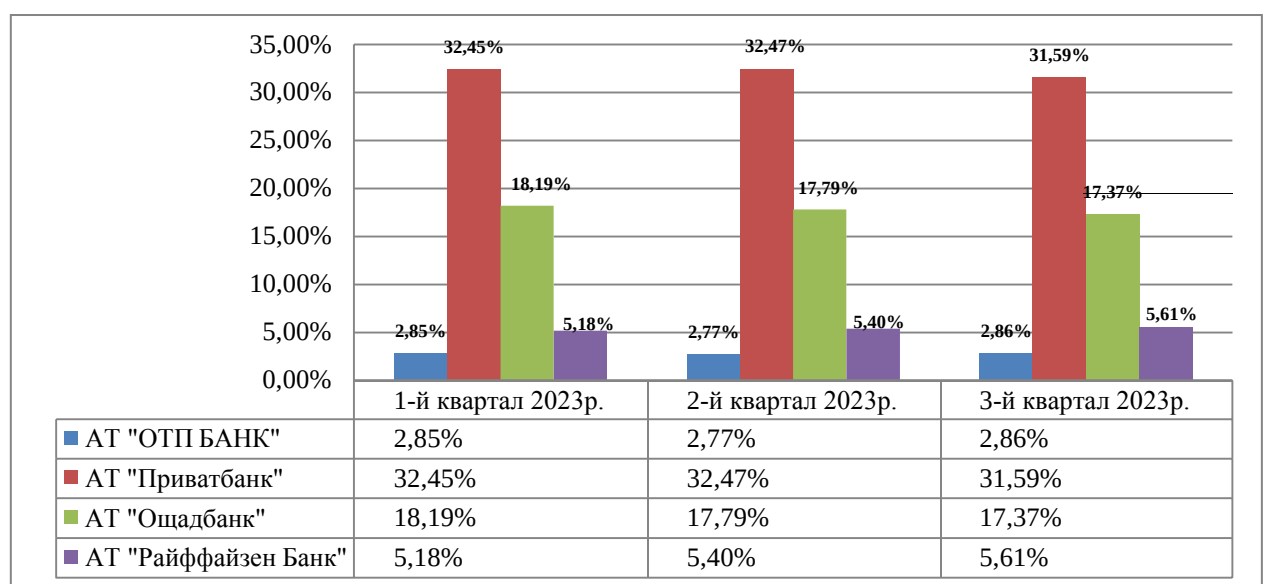


Рис. 2.8. Частка ринку провідних банків України у 2023 році

Джерело: складено автором на основі [35].

З рис. 2.8. бачимо, що доля банку на ринку роздрібних депозитів для кожного банку є різною. Чим більше значення даного показника, тим більший бал отримує банк. АТ «ОТП БАНК» отримує за усі квартали по 4 бали, решта банків в кожному кварталі отримує по 5 балів.

Наступним показником є абсолютний ріст роздрібного портфелю вкладів за квартал. Цей показний розраховується як різниця роздрібного портфеля поточного кварталу та попереднього. Показник абсолютного росту роздрібного портфелю вкладів показує на скільки поточний період є результативнішим в порівнянні із попереднім періодом.

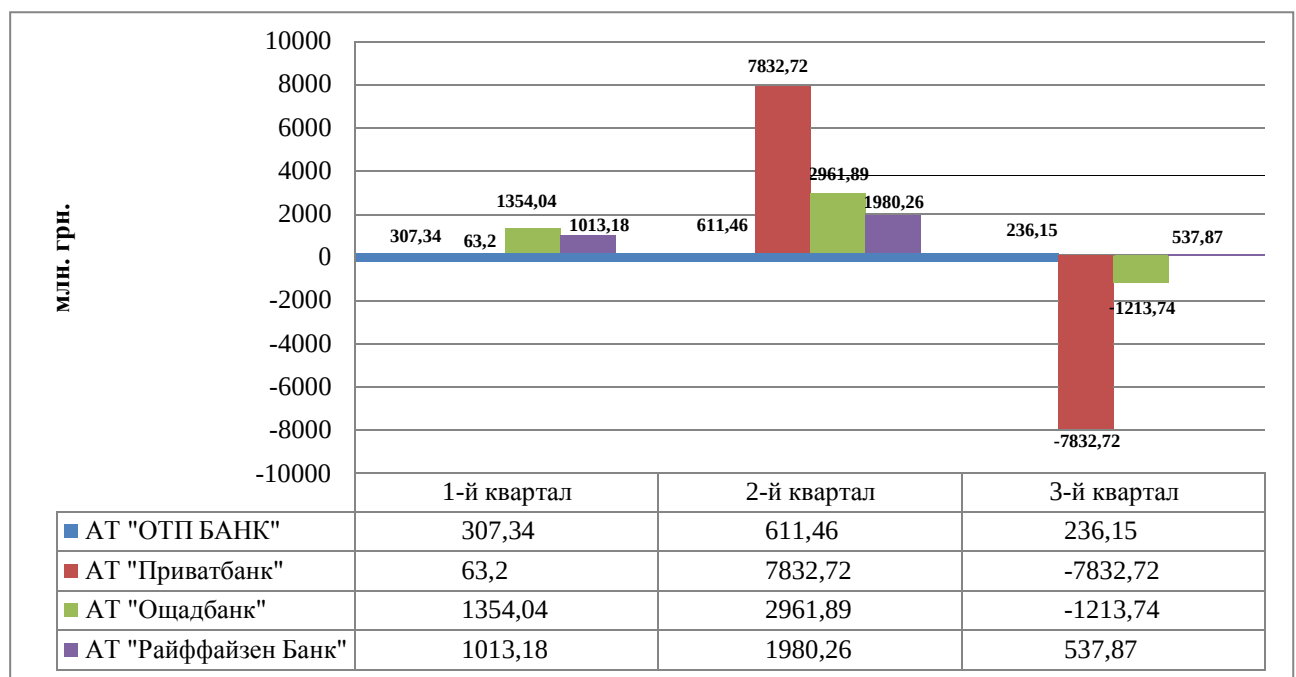


Рис.2.9. Абсолютний ріст роздрібного портфелю вкладів для банків України у 2023 році

Джерело: складено автором на основі [35].

Згідно даних Міністерства Фінансів України абсолютний ріст роздрібного портфелю вкладів представлений на рис.2.9. Помітно, що в другому кварталі показник зріз, що зумовлено збільшенням суми депозитних вкладів фізичних осіб, а в третьому відбувається зменшення значень. Банки отримали такі бали: АТ «Райффайзен Банк» 5 балів; АТ «ОТП БАНК» за перший та третій квартали – 4

бали, за другий – 2,5 бали; АТ «Приватбанк» в першому кварталі – 2 бали, в другому 3 бали, а в третьому 1 бал; АТ «Ощадбанк» отримав по 3 бали в перших двох кварталах і в третьому 1 бал.

Наступним важливим показником для визначення лояльності вкладників є показник відносного росту роздрібного портфелю вкладів за квартал.

Відносний ріст роздрібного портфелю вкладів за квартал - це показник, який вказує на зміну обсягу вкладів в роздрібному сегменті банку протягом конкретного кварталу у порівнянні з попереднім періодом. Цей показник є важливим для оцінки фінансового здоров'я банку та його здатності залучати кошти від фізичних осіб.

Наприклад, якщо відносний ріст роздрібного портфелю вкладів за квартал позначається як позитивний, це може свідчити про успішну роботу банку у залученні вкладів від фізичних осіб та підвищення їхньої довіри до банку. З іншого боку, негативний ріст може вказувати на можливі труднощі у залученні вкладів або на втрату довіри клієнтів.

Крім того, вивчення відносного росту роздрібного портфелю вкладів за квартал може виявити зміни в попиті на банківські послуги серед фізичних осіб та покращити розуміння попиту на ринку. Ця інформація може бути використана для адаптації продуктових пропозицій банку, щоб краще відповідати потребам клієнтів та ефективно конкурувати на фінансовому ринку.

Загалом, врахування відносного росту роздрібного портфелю вкладів стає ключовим елементом стратегічного управління банком, спрямованого на досягнення стійкого фінансового успіху та підтримання високого рівня довіри серед клієнтів.

- Відносний ріст роздрібного портфелю вкладів за квартал:

$$\square((\text{Абсолютний ріст роздрібного портфелю вкладів}) / (\text{Р. депозити } (t - 1) * 100\%))$$

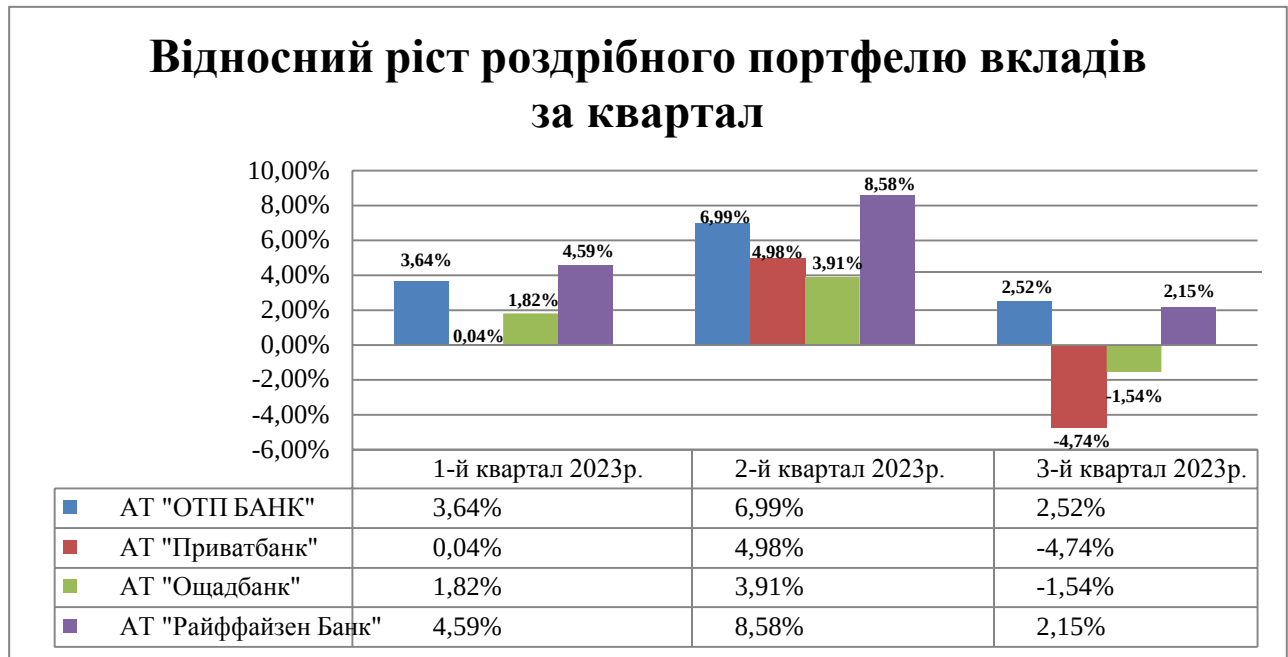


**Рис.2.10. Відносний ріст роздрібного портфелю вкладів для банків
України у 2023 році**

Джерело: складено автором на основі [35].

АТ «ОТП БАНК» за проаналізованим показником в першому кварталі отримує 3 бали, в другому та третьому – 2,5 бали. АТ «Приватбанк» отримує по 2 бали в першому та другому кварталі та 1,5 бали в третьому, а АТ «Ощадбанк» - 1,5 бали в першому кварталі, 2 бали в другому та 1 бал в третьому кварталі. АТ «Райффайзен Банк» мав найкращі показники, в першому кварталі – 3,5 бали, в другому – 4 бали та в третьому 3 бали. Аналітичний портал Minfin.com.ua здійснював розподіл балів через динаміку показників на ринку.

Наступним показником є досвід роботи на ринку. Усі банки, крім АТ «ОТП БАНК» отримують по 5 балів за кожен квартал, а АТ «ОТП БАНК» - 4 бали, оскільки діяльність в Україні відбулася трішки пізніше.

Ще одним важливим показником для визначення лояльності вкладників є платіжна репутація банку. Платіжна репутація банку залежить від того, чи банк не виплачував внески та отримувач у відповідь протести з і боку вкладників. АТ «Райффайзен Банк» та АТ «ОТП БАНК» не мали такого роду випадків, тому і

отримали по 5 балів, тоді, як АТ «Приватбанк» отримав по три бали за кожен квартал через дефолти або технічні дефолти за зобов'язаннями, реструктуризацією, пролонгацією своєї заборгованості або державною рекапіталізацією. АТ «Ощадбанк» отримав 4 бали через випадки запровадження тимчасової адміністрації НБУ без попередніх «симптомів».

Загальний бал за лояльністю вкладників представлений у таблиці

Таблиця 2.3.

Загальний бал за лояльністю вкладників

Банк та період	АТ «ОТП БАНК»			АТ «Приватбанк»			АТ «Ощадбанк»			АТ «Райффайзен Банк»		
	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.
Показник												
Share Market	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Абсолютний ріст роздрібного портфелю вкладів	4	2,5	4	2	3	1	3	3	1	5	5	4,5
Відносний ріст роздрібного портфелю вкладів за квартал	3	2,5	2,5	2	2	1,5	1,5	2	1	3,5	4	3
Досвід роботи на ринку	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Платіжна репутація банку	5	5	5	3	3	3	4	4	4	5	5	5
Загальний бал	4	3,6	3,9	3,4	3,6	3,1	3,7	3,8	3,2	4,7	4,8	4,5

Як бачимо, найкращий в сумі бал отримав АТ «Райффайзен Банк» в усіх періодах.

За даними Міністерства фінансів України ще один із факторів визначення Рейтингу стійкості банків займає оцінка аналітиків. Кожен із експертів виставляє свою власну оцінку від 1 до 5 за проаналізованими даними для визначення стійкості. Далі розраховується середнє арифметичне усіх балів.

Таблиця 2.4.

Загальний бал за оцінкою аналітиків

Банк та період	АТ «ОТП БАНК»			АТ «Приватбанк			АТ «Ощадбанк»			АТ «Райффайзен Банк»		
	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.
Показник												
Оцінка аналітиків	4,38	4,38	4,56	4,47	4,47	4,33	3,93	4,02	4,44	4,70	4,73	4,78

В загальному, за усіма врахованими балами в табл.2.4. розрахований середньоарифметичний бал, який визначає Рейтинг надійності банків, дані

розміщені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Рейтинг стійкості банків

Банк та період Показник	АТ «ОТП БАНК»			АТ «Приватбанк			АТ «Ощадбанк»			АТ «Райффайзен Банк»		
	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.
Стресостійкість банку	4,48	4,15	4,00	3,33	3,50	3,50	3,15	2,82	2,6	4,43	4,27	4,20
Лояльність вкладників	4,00	3,60	3,90	3,40	3,60	3,10	3,70	3,80	3,2	4,70	4,8	4,50
Оцінка аналітиків	4,38	4,38	4,56	4,47	4,47	4,33	3,93	4,02	4,44	4,70	4,73	4,78
Загальний бал	4,29	4,04	4,08	3,73	3,86	3,53	3,59	3,61	3,17	4,61	4,60	4,44

За даними з табл.2.5. помітно, що найбільшу кількість балів отримав АТ «Райффайзен Банк», а останнє місце – АТ «Ощадбанк». За даними Міністерства Фінансів України в рейтингу стійкості АТ «Райффайзен Банк» займає першу позицію протягом трьох проаналізованих періодів. АТ «ОТП БАНК» в першому та третьому кварталах посідає друге місце, а в другому кварталі – п'яте. АТ «Приватбанк» займає десяте місце протягом перших двох кварталів та дев'яте місце в третьому кварталі, а АТ «Ощадбанк» в першому кварталі займає 17 місце, в другому кварталі – 14 місце та в третьому – 19 місце.

Отже, даний рейтинг стійкості банків надає більш чітке уявлення для клієнтів стосовно діяльності банку. Цей рейтинг доводить, що банки є конкурентоспроможним на сьогоднішній день та банкам довіряють. Також це дозволяє вважати, що аналізовані банки є затребуваним на сьогоднішній день та мають хорошу ділову репутацію на ринку. Клієнти активно користуються продуктами та послугами банків. Із фінансової звітності за проаналізовані квартали видно, що вклади збільшилися. Зростання роздрібного портфелю вкладів не лише свідчить про збільшену затребуваність у депозитних продуктах, але і вказує на успішність стратегії банку щодо залучення коштів від фізичних осіб. Це, в свою чергу, може підвищити чистий прибуток банку, що ілюструє його

ефективність у роботі з клієнтами та управління фінансовим портфелем.

Збільшення чистого прибутку також може бути ознакою покращення фінансової управлінської стратегії, вдосконалення послуг та довіри споживачів. Це підтверджує, що банк пристосовується до змін у фінансовому середовищі та знаходить оптимальний баланс між залученням ресурсів та видачею кредитів. Такий позитивний тренд говорить про стійкість банку та його здатність до адаптації в умовах ринкової конкуренції.

2.3. Аналіз визначення індикаторів ризику втрати ділової репутації банку

В першому розділі були визначені причини, які можуть викликати загрози для порушення рівня ділової репутації. Задля запобігання виникнення цих загроз використовують саме методи для оцінки рівня ділової репутації. Аналіз методів дозволяє визначити теперішній рівень ділової репутації банку та не допустити критичного стану загроз.

Для визначення факторів репутаційного ризику банки використовують індикатори ризику. Вони можуть бути як кількісні, так і якісні. Індикатори допомагають оцінити ефективність управління ризиками та визначити якість вжитих заходів у рамках системи управління ризиками.

Якщо прослідковуються негативні сигнали від індикаторів ризику, то варто звернути на це увагу та не допустити зростання ймовірності реалізації ризику методи уникнення ризику. Індикатори – це складові ділової репутації. В разі похитності одного із чинника виникає ймовірність настання ризику втрати або часткової втрати ділової репутації.

Астреліна В. та Бондарчук П., Недоспасова В., Заруба Ю. пропонують робити експертні висновки на підставі аналізу динаміки значень індикаторів оцінки репутаційного ризику. Впорядкований перелік індикаторів продемонстровано на рис.2.11.

Зазначені вище автори виділяють різні переліки індикаторів відповідно до їхнього суб'єктивного розуміння причин виникнення репутаційного ризику. Так, Недоспасова В. в питаннях оцінювання репутаційного ризику приділяє увагу показникам фінансового стану банку, показникам, пов'язаним з якістю обслуговування клієнтів та пов'язаним з трансформацією інших банківських ризиків [40, с. 29].

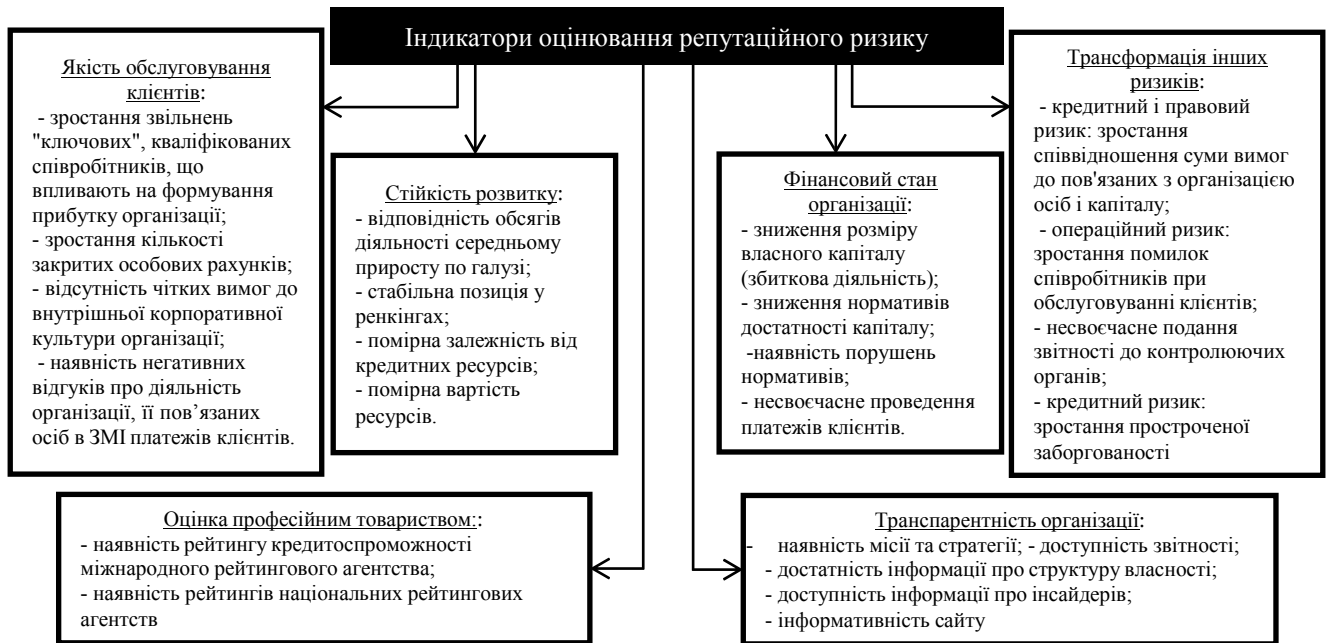


Рис.2.11. Класифікація індикаторів оцінювання репутаційного ризику

Джерело: [40, с.29].

У науковій літературі пропонуються структурні складові ділової репутації, які можна оцінити через індикатори фінансової стійкості банків, використовуючи підхід системи збалансованих показників (Balanced Scorecard), який вперше був запропонований Р. Капланом та Д. Нортонем (рис. 2.12).

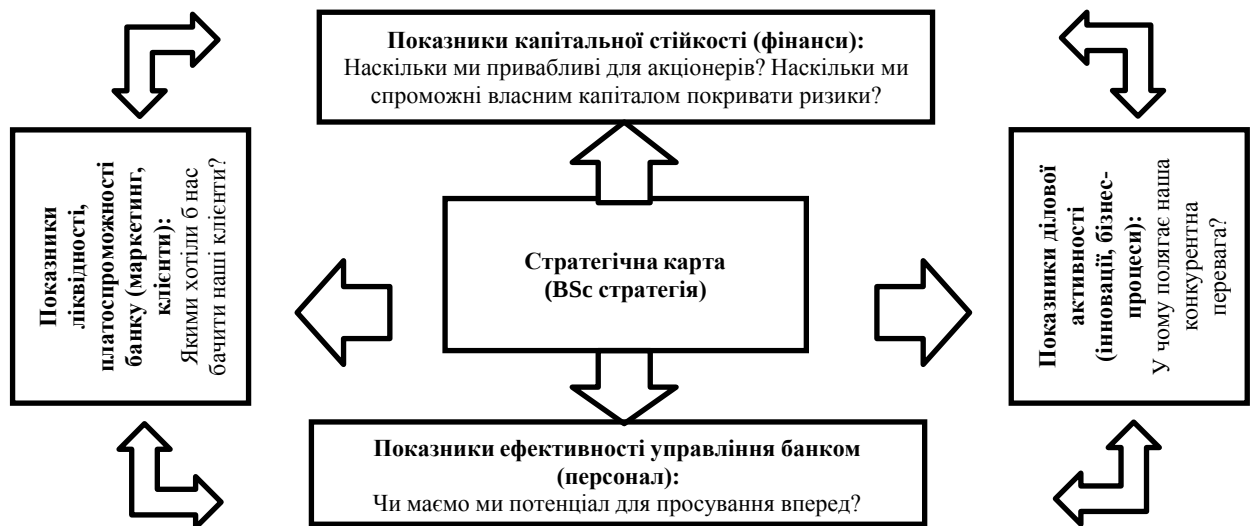


Рис.2.12. Профіль визначення ділової репутації за індикаторами фінансової стійкості банків

Джерело: [10].

Для кожного індикатора ділової репутації встановлюються певні граничні ліміти або значення, перевищення яких може свідчити про настання рівня ризику в складових ділової репутації. Індикатори репутаційного ризику повинні розраховуватися банками на постійній основі, це дозволить проаналізувати стан та рівень ризику ділової репутації банку за наявності достатньої статистичної бази індикаторів. Це допоможе прийняти певних заходів для мінімізації репутаційного ризику.

Ділова репутація комерційного банку перебуває у функціонально-фінансовому взаємозв'язку з ліквідністю, прибутковістю, вартістю та інформаційною прозорістю банку. З цією метою науковцем В.В. Недоспасова було розроблено певним чином індикатори оцінки ризику утрати банком ділової репутації, які представлені на рис.2.13.

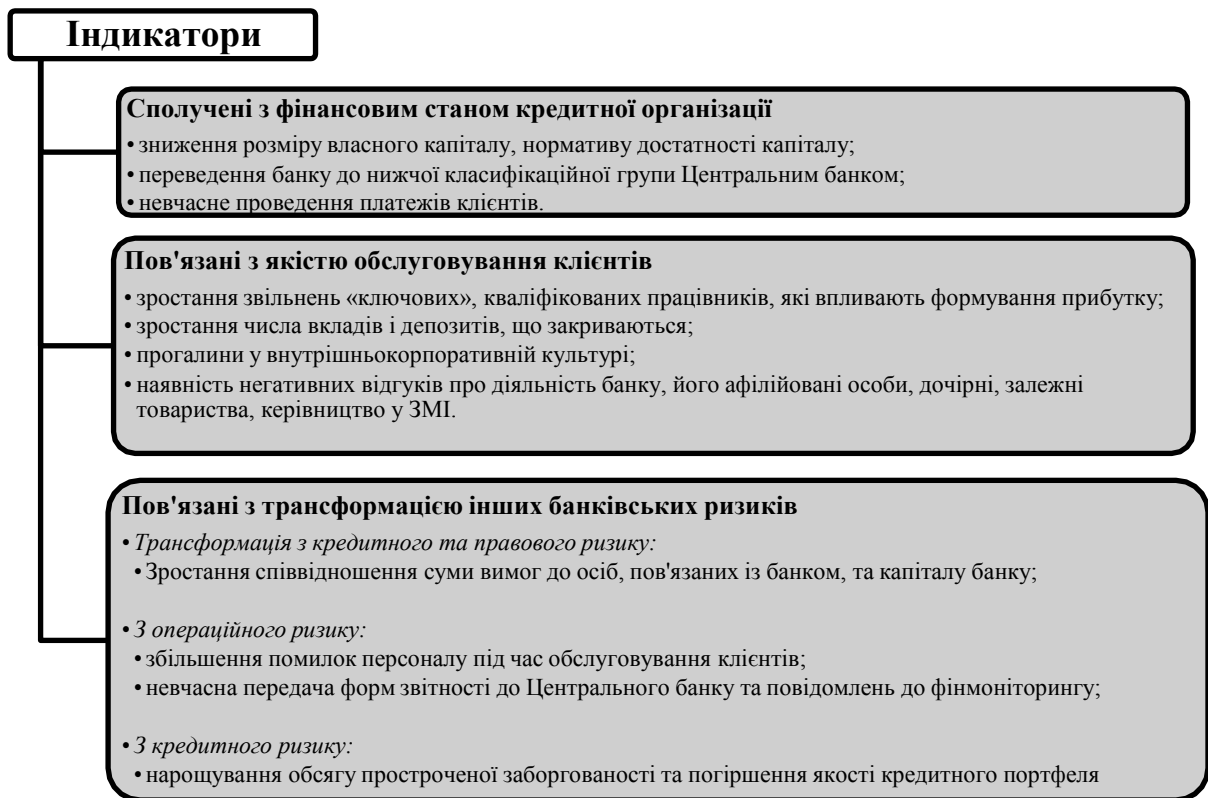


Рис. 2.13. Індикатори оцінки ризику утрати банком ділової репутації

Джерело: складено автором на основі [41].

Кожна група індикаторів несе за собою певні наслідки у випадку реалізації репутаційного ризику. Для прикладу перша група індикаторів пов'язана із втратою співпраці на міжбанківському ринку, неможливістю погашення заборгованості перед клієнтами. В разі настання даного ризику, банк не буде спроможний надавати позику для будь-якого іншого комерційного банку, а також отримає відмову від надання міжбанківських кредитів банками-кореспондентами в рамках генеральних угод або разових угод. В крайньому випадку банк може втратити ліцензію або буде внесений до списку неплатоспроможних банків України.

В свою чергу друга група індикаторів, яка пов'язана із обслуговуванням клієнтів в разі настання репутаційного ризику, може мати наступні наслідки:

- втрата прибутку;
- збільшення кількості негативних відгуків;
- втрата певної бази клієнтів, які в разі не якісного обслуговування змушені

будуть змінювати банк і точно не дадуть хорошу рекомендацію та відгук;

- зменшення кількості співпраці із великими корпораціями;
- втрата ділових партнерів та контрагентів;
- зменшення певної кількості пасивів банку;
- інші наслідки.

Третя група індикаторів досить тісно пов'язана із контролюючим органом банків – Національним Банком України. Тому в разі настання репутаційного ризику, перш за все, буде змінена інформація в даних НБУ про банк, частково може зменшитися кількість клієнтів та зменшиться прибуток банку. Можливі отримання штрафів або попереджень від НБУ в разі не вчасного подання необхідних даних для звіту. Також можна сюди знову віднести зменшення кількості баз клієнтів через помилки персоналу та, відповідно, збільшення негативних відгуків клієнтів та користувачів послуг.

Останню групу критеріїв В.В. Недоспасова приділяє особливу увагу, зазначаючи, що керівництво слід негайно відреагувати на такі ситуації, як:

- граничні рівні ризиків, після досягнення яких починається їх трансформація на ризик втрати ділової репутації, наприклад, зниження на звітну дату капіталу банку у будь-якій сумі, порушення протягом звітного періоду обов'язкових нормативів понад два рази;
- поєднання різних ризиків, за яких починається їх трансформація на ризик втрати ділової репутації, таких як зростання кількості співробітників, які подали заяви про звільнення, з одночасним падінням прибутку банку;
- відмова великого клієнта від співробітництва, відмова від співпраці з банком 15 та більше фізичних осіб протягом одного операційного дня;
- рівень непередбачених збитків, незважаючи на те, що в ситуації, що склалася, їх можна було спрогнозувати з високою ймовірністю [42].

Для виявлення й оцінки факторів виникнення ризику втрати ділової репутації, ефективної оцінки самого ризику, а також вивчення ступеня схильності банку щодо впливу зазначеного ризику можуть використовуватися різні критерії, передбачені його внутрішніми документами. При цьому, до цього часу не

сформована система критеріїв, а також не визначені базові принципи побудови банками методик оцінки ризику втрати ділової репутації, що ще раз доводить недостатній розвиток даного напрямку у вітчизняній практиці управління банківськими ризиками [43].

У загальному вигляді управління ризиком втрати ділової репутації розглядається, як правило, як специфічний вид діяльності, що складається з певних послідовних етапів.

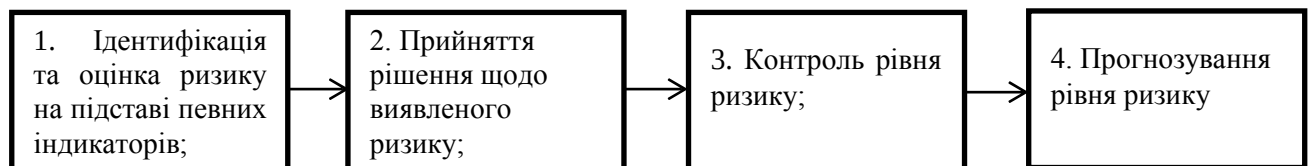


Рис.2.14. Послідовність етапів управління ризиком втрати ділової репутації банку

Джерело: складено автором на основі [44].

Перший етап управління передбачає в собі виявлення причини ризику за допомогою методів визначення ділової репутації та аналізу факторів за допомогою індикаторів репутаційного ризику.

Другий етап передбачає вже виявлений ризик, який потрібно мінімізувати. На даному етапі застосовуються певні дії для утримання проникнення ризику, використовуються розроблені та заготовлені методи уникнення ризику або приймаються заходи для його розповсюдження. Після цього вживаються заходи щодо відновлення ділової репутації банку.

Третій етап полягає у постійному контролі над дією методів усунення репутаційного ризику за допомогою індикаторів. Приймається рішення стосовно ефективності обраної стратегії та методик.

І на останньому етапі відбувається прогнозування теперішнього та майбутнього рівня репутаційного ризику. На даному етапі аналізується також діяльність усієї проробленої роботи із мінімізацією ризику та приймається рішення стосовно доцільності використання даних методів та стратегій в майбутньому.

Отже, якщо узагальнити усе вищесказане, то варто підкреслити, що індикаторами репутаційного ризику є складові ділової репутації, які включають в себе: групу індикаторів, яка пов'язана із фінансовим станом кредитної організації; групу індикаторів, яка пов'язана із якістю обслуговування клієнтів; групу індикаторів, яка пов'язана із трансформацією інших банківських ризиків. Усі ці групи мають великий вплив на ділову репутацію банку, тому кожен із індикаторів має добре аналізуватися та контролюватися відповідними працівниками. В аналізі репутаційного ризику індикатори дозволять визначити причини ризику в певній діяльності, яка поділена на групи, що значно спрощує пошук ризику в загальній діяльності банку. Для управління ризиком втрати ділової репутації банку використовують послідовність чотирьох етапів, де кожен етап є дуже важливим у діяльності банку.

ВИСНОВКИ ДО 2-ГО РОЗДІЛУ

У другому розділі кваліфікаційної роботи був проведений глибокий аналіз та оцінка практик формування ділової репутації банків в Україні. Дослідження висвітлює різноманітні аспекти, починаючи від теоретичних основ формування репутації та завершуючи конкретними стратегіями, що використовуються банками в Україні для управління своєю діловою репутацією.

Аналіз показав, що сучасні українські банки стикаються з унікальними викликами та можливостями у контексті економічних та соціокультурних трансформацій. Урахування цих факторів виявилось критичним для успішного формування та управління діловою репутацією.

Результати дослідження вказують на важливість вдосконалення стратегій комунікаційного взаємодії, врахування етичних норм та підвищення ролі технологій у формуванні позитивного іміджу. Також вироблено рекомендації для банків щодо ефективного впровадження практик управління репутацією, зокрема, залучення громадськості, впровадження інноваційних технологій та підтримка соціальних ініціатив.

Отримані результати мають потенціал стати важливим внеском у вдосконалення стратегій управління діловою репутацією банків в Україні, сприяючи зміцненню їхньої конкурентоспроможності, довіри споживачів та стійкого розвитку в умовах сучасного фінансового середовища.

Аналіз та оцінка практик формування ділової репутації банків в Україні підкреслює важливість поєднання традиційних підходів із новими стратегіями, що враховують сучасні реалії та технологічні трансформації. Поглиблений аналіз виявив комплексні виклики, які постають перед банками в контексті їхньої репутації та сприйняття громадськістю.

Важливим елементом висновку є розуміння того, що успішне формування ділової репутації стає стратегічним завданням, яке не обходиться лише економічними вимірами. Конструктивний вплив на громадськість, використання етичних стандартів, а також активна участь у соціальних та культурних

ініціативах стають необхідними компонентами ефективної стратегії.

В умовах постійної зміни інформаційного середовища та підвищеної вимогливості споживачів, банки також повинні активно використовувати інноваційні підходи до комунікаційних стратегій. Це охоплює використання цифрових медіа, відкритість до взаємодії з клієнтами через соціальні мережі та впровадження технологічних інновацій для покращення обслуговування.

Загалом, отримані результати надають базу для розробки стратегій управління діловою репутацією банків в Україні, які повинні бути гнучкими, враховуючи специфіку ринку та готовність впроваджувати новаторські підходи для досягнення високого рівня довіри і успішного позиціонування в галузі фінансів.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Ділова репутація банку є одним із найголовніших факторів формування бренду на ринку та створення конкурентоспроможного середовища. Також зважаючи на те, що ділова репутація буде завжди важливим чинником для банку в плані розвитку, то варто постійно вдосконалювати свої продукти, пропонувати нові послуги та першими створювати нові пропозиції на ринку.

Ділова репутація за своєю сутністю визначається як нематеріальний актив, який має багато різних варіантів визначень. Основними трактуваннями ділової репутації є: особисте немайнове благо юридичної особи, яке охороняється цивільним законодавством; сукупність інформації про фізичну або юридичну особу, що є підтвердженою і свідчить про управлінські та професійні якості цієї особи, відповідність її діяльності вимогам закону. Створення ділової репутації – досить тривалий процес, який являє собою стратегічне планування на 15-20 років. Цей процес дуже тісно взаємопов'язаний із довірою.

Ділова репутація за своєю сутністю схожа із поняттям бренду. Дехто з науковців ототожнюють дані поняття, інші – навпаки доводять, що це зовсім різні поняття, але в той же час є взаємодоповнючими. Ми теж схилиємося до другого варіанту, оскільки, поняття «бренд» є вужчим, ніж «ділова репутація» і точно включається до складових ділової репутації. Також ділову репутацію взаємодоповнюють із довірою. Ми повністю погоджуємося із даним твердженням, оскільки, чим більше банку довіряють та користуються послугами, тим краще це відображається на кількості споживачів та на фінансових показниках банку. Це все формується роками, тому банкам необхідно постійно надавати якісні послуги та створювати необхідне обслуговування для клієнтів, щоб мати хорошу ділову репутацію і не зіпсувати її раптово.

Формування ділової репутації банку відбувається завдяки внутрішнім та зовнішнім чинникам. Внутрішні чинники пов'язані із менеджментом банку та персоналом, якістю обслуговування, фінансовими показниками, а також маркетинговою діяльністю як самого банку так і конкурентоспроможністю

продуктів та послуг. В свою чергу до зовнішніх чинників відносять співпрацю із акціонерами, контрагентами, кредиторами, державними установами та іншими фінансовими організаціями.

В свою чергу важливо також пам'ятати про ризики, які можуть загрожувати діловій репутації банку. Для попередження репутаційних ризиків використовують методи управління, до яких відносять: ухилення, що передбачає роботу лише з перевіреними контрагентами; зниження, що використовується для перевірки працівників на толерантність та дотримання норм етикету; постійний аналіз ринку, що необхідний для передбачення настання репутаційного ризику; пошук «своїх» клієнтів.

На даному етапі не існує одного чіткого методу для визначення ділової репутації банку, але найчастіше використовують для аналізу такі методи, як: аналіз історії банку та його діяльності в довгостроковому періоді; визначення ділової репутації банку на основі рейтингу стійкості банків; прес-рейтинг; медійний рейтинг банків. Відповідно не можна вважати один метод кращим за інший, тому варто здійснювати аналіз одру за декількома методами.

Кожен із проаналізованих методів пов'язаний із індикаторами репутаційного ризику, які включають: індикатори, які пов'язані із фінансовим станом кредитної банку; індикатори, які пов'язані із якістю обслуговування клієнтів; індикатори, які пов'язані із трансформацією інших банківських ризиків. Для управління ризиком втрати ділової репутації банку використовують послідовність чотирьох етапів: перший – ідентифікація та оцінка ризику на підставі певних індикаторів, другий етап – прийняття рішення щодо виявленого ризику, третім етапом є управління ризиком втрати ділової репутації за допомогою контролю рівня ризику та останнім, четвертим етапом визначають прогнозування рівня ризику в майбутньому.

Останній етап, який передбачає прогнозування ризиків потрібно досліджувати більш детально, оскільки саме на цьому етапі є можливість запобігти будь-яким втратам. Саме для цього розробляють перспективні заходи для забезпечення розвитку ділової репутації банку, які поділяють на внутрішні та

зовнішні. Внутрішні джерела пов'язані із менеджментом банку та персоналом, фінансовими показниками банку, PR-менеджментом та іншими джерелами. До зовнішніх джерел відносять співпрацю із контрагентами та акціонерами, ЗМІ, конкурентів, а також інші джерела.

Задля запобігання загроз та ризиків ділової репутації банки використовують різноманітні методи моніторингу. Найбільш затребуваним методом дослідження загроз ділової репутації визначають метод управління репутацією в пошукових системах, або метод SERM. Метою даного методу є пошук інформації про установу, банк, бренд та вилучення необхідної негативної інформації.

Стосовно дослідження рівня ділової репутації банків в Україні, нами було розроблено такі пропозиції для покращення рівня ділової репутації банку:

1. Створити окремий відділ чи виділити працівника для того, щоб постійно аналізувати рівень конкурентоспроможності банку, сюди можна віднести: моніторинг в ЗМІ та мережі Інтернет, пошук інформації про банк в наукових статтях та розміщених публікаціях, знаходження інформації позитивної чи негативної від минулих працівників банку та клієнтів. Це необхідно для розроблення ефективного плану дій для усунення ризиків втрати ділової репутації банку. Особа буде мати чітко визначені обов'язки і забезпечуватиме дослідження рівня ділової репутації банку та його конкурентів, що дозволить бути на крок попереду від свої конкурентів.

2. Запровадити постійне навчання та вдосконалення працівників банку. Створювати різноманітні тренінги по правильному та ефективному менеджменту для керівного складу, а також тренінги по якісних продажах для працівників. Постійно потрібно працювати над комфортним кліматом не лише між підрозділами, але й в банку в цілому. Надавати якісне обслуговування як для нових клієнтів так і для діючих та забезпечувати ефективну співпрацю. Створювати довіру серед населення як надійний банк із якісними послугами, а це, в основному, забезпечується через людей, тих самих працівників.

3. Покращувати свої позиції в рейтингах завдяки роботі над своїми помилками. Проводити детальний аналіз отриманого місця в тому чи іншому

рейтингу та направити свої сили на доопрацювання.

4. Бути першими. Першими, хто створює та пропонує нові продукти та послуги, першими, хто підписує важливі договори про співпрацю із іншими банками, державою та установами. Першими, хто приймає участь в благодійних заходах та розробляє нові пропозиції. Першими в рейтингах.

5. Пропонувати актуальні продукти та послуги. Постійно слідкувати за трендами та потрібними сегментами споживача, бути клієнтоорієнтованим банком та намагатися йти на зустріч клієнтові. Створювати необхідність банку в житті кожного клієнта та підтверджувати усі очікування.

Якщо банк буде дотримуватися усіх вище перелічених порад, а також тих, що були описана детальніше в дипломній роботі, то, однозначно, він буде вирізнятися серед своїх конкурентів, які цього не роблять. Самовдосконалення є дуже важливим в сучасному світі через зростання конкурентів та становлення новітніх продуктів, діджиталізованих до потреб суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ділова репутація. URL: https://www.bitlex.ua/uk/blog/terms/post/dilova_reputatsiya (дата звернення: 02.11.2023)
2. Берницька Д. І., Кравчук Н. О. Ділова репутація як стратегічний чинник розвитку підприємства // Всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2011. С.41-45 URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/2421>
3. Управління репутацією компанії в системі корпоративного менеджменту URL: http://4ua.co.ua/management/zb3ac68a4d53a88421216d36_0.html (дата звернення: 29.11.2023)
4. Торяник, Ж. І., Шутілова О. О. Ділова репутація банку: сутнісна характеристика та особливості управління // Український журнал прикладної економіки. 2017. Т. 2, №2, С. 93-100. URL: <http://ujae.wunu.edu.ua/index.php/ujae/article/view/142>
5. Что такое деловая репутація. URL: <https://faros.media/chto-takoe-delovaya-reputatsiya/> (дата звернення: 02.11.2023)
6. Что такое репутация деловая репутація. URL: <https://argudanmousosh1.ru/raznoe/chto-takoe-reputacziya-delovaya-reputacziya-viii-delovaya-reputacziya-konsultantplyus.html> (дата звернення: 29.11.2023)
7. Оценка деловой репутации. URL: <https://amdg.ru/blog/otsenka-delovoy-reputatsii/> (дата звернення: 02.11.2023)
8. Бренді брендинг: що це та із чого складається. URL: <https://bazilik.media/brend-i-brendynh-shcho-tse-ta-iz-choho-skladaietsia/> (дата звернення: 07.11.2023)
9. Брендинг у банківській сфері. URL: https://www.marketing.spb.ru/lib-comm/brand/bank_branding.htm (дата звернення: 07.11.2023)
10. Ділова репутація та її вплив на фінансову стійкість банків. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/13052> (дата звернення: 07.11.2023)

11. Буряк Г.С., к.е.н., Ковальчук Ю.С. Міжнародне управління репутаційним капіталом у сучасному бізнес-середовищі. Вісник Інститут міжнародних відносин КНУ ім. Т. Шевченка. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Київ, 2012. №6 . С.52-55. URL: file:///C:/Users/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB/Downloads/uazt_2012_6_10.pdf (дата звернення: 29.11.2023)
12. Биконя О. С. Особливості оцінки рівня ділової репутації топ-менеджменту банку в банківських установах України. Українська академія бізнесу та підприємництва. Чернігів, 2010. С. 456-465. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/14714516.pdf>
13. Що пишуть про вашу ділову репутацію YouControl показує розслідування в медіа. URL: <https://youcontrol.com.ua/news/youcontrol-pokazuie-rozsliduvannia-v-media/> (дата звернення: 29.11.2023)
14. Правила управління ризиками. URL: <https://assets.finuslugi.ru/mp-assets/risk-management-rules.pdf> (дата звернення: 29.11.2023)
15. Понятие нематериальных благ (активов) банка. URL: http://www.reglament.net/bank/mng/2006_1_article_1.htm (дата звернення: 09.11.2023)
16. Ризики банківської діяльності. URL: https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123614 (дата звернення: 29.11.2023)
17. Защита репутации бизнеса. URL: <http://group.interfax.ru/lnt.asp?rbr=11&lnt=3&id=737> (дата звернення: 08.11.2023)
18. Про затвердження Положення про здійснення банками фінансового моніторингу: Постанова Правління Національного Банку від 19.05.2020р. № 65. Дата оновлення 15.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-20#Text> (дата звернення: 08.11.2023)
19. Скільки коштує репутація. URL: <https://strategi.com.ua/event/chogo-varta-reputacziya/> (дата звернення: 08.11.2023)

20. Шульга Н. П., Баланчук Д. В. Феномен ризику репутації банку. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. Економіка та держава. Київ. 2019. №6. С. 21-26. – URL: http://www.economy.in.ua/pdf/6_2019/6.pdf (дата звернення: 08.11.2023)
21. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення питань організації корпоративного управління в банках та інших питань функціонування банківської системи: Закон України від 30.06.2023р. №1587-IX. Дата оновлення: 05.08.2023 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1587-20#Text> (дата звернення: 29.11.2023)
22. Козлова Н.П. Формирование положительного имиджа и деловой репутации компании. Вестник АГТУ. Сер. Экономика. 2011. № 1. – С. 67-71. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-polozhitelnogo-imidzha-i-delovoy-reputatsii-kompanii> (дата звернення: 29.11.2023)
23. Как правильно минимизировать репутационные риски? URL: <https://compliance.su/info/articles/kak-pravilno-minimizirovat-reputatsionnye-riski/> (дата звернення: 09.11.2023)
24. Національний Банк України. URL: https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=25365661&showTitle=true (дата звернення: 09.11.2023)
25. АТ «Ощадбанк». URL: <https://www.oschadbank.ua/about> (дата звернення: 12.11.2023)
26. АТ «Приватбанк». URL: <https://privatbank.ua/ru/about> (дата звернення: 12.11.2023)
27. АТ «Райффайзен Банк». URL: <https://raiffeisen.ua/about/info> (дата звернення: 12.11.2023)
28. АТ «ОТП БАНК». URL: <https://www.otpbank.com.ua/about/> (дата звернення: 12.11.2023)
29. Monobank. URL: <https://www.monobank.ua/about> (дата звернення: 12.11.2023)
30. Народний рейтинг банків. URL: <https://minfin.com.ua/ua/banks/top/2023->

11-10/ (дата звернення: 12.11.2023)

31. Медійний рейтинг банку. URL: <https://nabu.ua/ua/media-aktivnist.html>
(дата звернення: 12.11.2023)

32. Устинова Л.Н. , Рожков В.Л. Оценка деловой репутации компании. Казанский государственный архитектурно-строительный университет, Российское предпринимательство. Казань, Россия. 2017 Т.18, №23. С. 3765-3770. URL:
[file:///C:/Users/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB/Downloads/Ocenka_d](file:///C:/Users/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB/Downloads/Ocenka_d_elovoj_reputacii_kompanii.pdf)
[elovoj_reputacii_kompanii.pdf](file:///C:/Users/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB/Downloads/Ocenka_d_elovoj_reputacii_kompanii.pdf) (дата звернення: 29.11.2023)

33. Коваленко В. В. Ділова репутація та її вплив на фінансову стійкість банків // Академічний огляд. 2023. № 1. – С. 23-35. URL:
<https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2023/1/4.pdf>

34. Живко З.Б., Мартин О.М., Музика С.Н. Алгоритм покращення управління діловою репутацією банку. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. Запоріжжя, 2018. Випуск 3 №15. – С.69-74 – URL:
<https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/924/1/15.pdf> (дата звернення: 29.11.2023)

35. Рейтинг стійкості банків. URL: <https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/>
(дата звернення: 02.11.2023)

36. Рейтинг стійкості банків. Методика. URL:
<https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/method/> (дата звернення: 11.10.2023)

37. Рентабельність. URL:
https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123599 (дата звернення: 11.10.2023)

38. Ліквідність. URL:
https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123427 (дата звернення: 11.10.2023)

39. Аналіз достатності банківського капіталу. URL:
<https://library.if.ua/book/59/4118.html> (дата звернення: 11.10.2023)

40. Тростянська К. М. Моделювання оцінювання в управлінні

репутаційним ризиком підприємств-посередників: дис.. канд. ек. наук: 08.00.11. Дніпро, 2016. 267 с.

41. Недоспасова В. В. Ризик-менеджмент деловой репутации: дис.. на соискание ученой степени док. эк. наук. 08.00.10. Саратов, 2012. 20 с.

42. Куницин И. И. Управление репутационными рисками коммерческих банков: дис.. на соискание ученой степени док. эк. наук. 08.00.10. Ставрополь, 2017. 214 с.

43. Христін А. І. Індикатори оцінки репутаційного ризику банку. Причорноморські економічні студії. Фінанси, гроші та кредит. Одеса. 2017. №15.

– С. 202-206 – URL:

http://bses.in.ua/journals/2017/15_2017/43.pdf (дата звернення: 11.11.2023)

44. Риск-менеджмент деловой репутации. URL: <https://refdb.ru/look/2608139-p2.html> (дата звернення: 15.11.2023)

45. Управління діловою репутацією підприємства з урахуванням факторів корпоративної соціальної відповідальності URL:

<http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/28121/1/73-100.pdf> (дата звернення: 29.11.2023)

46. Кравченко Т. С. Правове забезпечення використання ділової репутації суб'єктів господарювання: дис.. на здобуття ступеня доктора філософії: 08. Вінниця, 2023. 222 с.

47. Проблеми та перспективи формування репутаційного менеджменту українськими підприємствами та організаціями з метою підвищення їх конкуренції. URL: Режим доступу:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/93/88> (дата звернення: 16.11.2023)

48. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах: Постанова від 11.06.2018№

64. Дата оновлення: 09.12.2023. URL: <https://finclub.net/views/esli-ty-sam-ne-upravlyaesh-svoej-reputatsiej-za-tebya-eto-sdelayut-drugie.html> (дата звернення: 16.11.2023)

49. Що таке моніторинг репутації. URL: <https://ratingup.pro/monitoring-reputatsii> (дата звернення: 16.11.2023)

50. SERM в Україні. URL: <https://economics.segodnya.ua/economics/business/serm-v-ukraine-polnoe-rukovodstvo-po-upravleniyu-reputaciy-v-google-1421652.html> (дата звернення: 16.11.2023)