

Відгук
офіційного опонента на дисертаційну роботу
Чернявського Ігоря Борисовича на тему: «Управління каналами
збуту банківських послуг в Україні», подану на здобуття
наукового ступеня кандидата економічних наук
за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

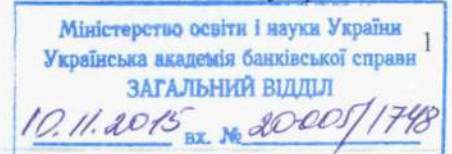
Актуальність теми дослідження

Сучасний розвиток банківництва визначається необхідністю інтенсифікації маркетингової діяльності комерційних банків в умовах турбулентного конкурентного середовища, яке характеризується значним рівнем невизначеності кон'юнктури ринку банківських послуг, активними наступальними стратегіями банків і небанківських кредитних установ, виходом на ринок банків з іноземним капіталом, які пропонують своїм клієнтам якість банківського обслуговування міжнародного рівня. В таких умовах зусилля банківського маркетингу, в першу чергу, повинні бути орієнтовані на забезпечення активності банку на ринку банківських послуг, сприяти реалізації інноваційної моделі його розвитку за умови збереження прийнятних показників фінансової стійкості та ризику банківських операцій. У той же час, перед банками постають нові виклики щодо впровадження інноваційних підходів до управління збутовою мережею, трансформації форм регіонального представлення та здійснення переходу на обслуговування клієнтів переважно за допомогою дистанційних каналів збуту банківських послуг. Усе це обумовлює актуальність теми дисертаційного дослідження Чернявського І.Б.

Наукове завдання, вирішенню якого присвячена дисертаційна робота, знайшло відображення в працях зарубіжних і вітчизняних учених, що, з одного боку, є науковим підґрунтям для продовження наукового пошуку в заданому напрямі, а з іншого, – свідчить про фрагментарний та незавершений характер цих досліджень в окремих теоретичних і прикладних аспектах, що потребує пошуку шляхів комплексного та системного вирішення існуючих проблем.

Автор справедливо зазначає, що потребують вирішення питання, пов'язані з необхідністю впровадження системного підходу до управління каналами збуту банківських послуг, формування трансфертної ціни в банку з розгалуженою регіональною мережею, обґрунтування впливу рівня розвитку каналів збуту банківських послуг на ефективність та фінансову стійкість банку, а також формування стратегії розвитку регіональної збутової мережі банку.

Таким чином, порушені у процесі виконання дослідження питання щодо розвитку науково-методичних підходів та практичних механізмів управління



стаціонарними й дистанційними каналами збуту банківських послуг в Україні є актуальними та такими, що мають важливе теоретичне і практичне значення.

Зв'язок теми з державними та галузевими науковими програмами, пріоритетними напрямками розвитку науки

Тематика дисертаційної роботи відповідає галузевим і національним науковим програмам і темам.

Наукові положення автора використовувались під час виконання науково-дослідних тем в Українській академії банківської справи: «Сучасні технології фінансово-банківської діяльності в Україні» (номер державної реєстрації 0102U006965) – пропозиції щодо типізації каналів збуту банківських послуг в Україні; «Реформування фінансової системи України в умовах євроінтеграційних процесів» (номер державної реєстрації 0109U006782) – рекомендації щодо реформування структури каналів збуту банківських послуг в Україні з урахуванням європейського досвіду; «Розвиток механізму функціонування банківської системи України під впливом іноземного капіталу» (номер державної реєстрації 0107U012112) – напрями удосконалення організації трансфертного ціноутворення в банку на основі врахування ефективності діяльності його відділень.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Наукові положення, викладені в дисертації, у повній мірі досліджені, про що свідчить структурна побудова та зміст роботи, широкий перелік узагальнених, систематизованих та кваліфіковано опрацьованих автором робіт вітчизняних і закордонних вчених та фахівців з питань економічної теорії, маркетингу в банку, управління збутовою мережею банку. Разом із науковою літературою, автор опрацював велику кількість законодавчої, нормативно-правової, статистичної інформації, а також чинних актів і типових методик.

Висновки є логічно обґрунтованими, повністю відображають основні положення проведеного дослідження та можливі напрями їх використання у процесі управління каналами збуту банківських послуг в Україні.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

У дисертації сформульовано та обґрунтовано сукупність положень, які характеризуються науковою новизною і свідчать про особистий внесок автора в розвиток економічної науки, який полягає у вирішенні науково-прикладного завдання – поглиблення існуючих, обґрунтування низки нових науково-методичних підходів та розвиток практичних механізмів управління

стаціонарними та дистанційними каналами збуту банківських послуг в Україні в контексті забезпечення фінансової стійкості банків.

У роботі поглиблено теоретичні засади управління каналами збуту банківських послуг шляхом розвитку системного підходу та його застосування у банківській практиці (стор. 46-58). Новизна авторського підходу полягає у: 1) передбаченні значної кількості елементів у межах побудови системи управління каналами збуту банківських послуг (факторів внутрішнього та зовнішнього середовища); 2) специфікації завдань управління каналами збуту банківських послуг, виходячи з основних функцій управління, до яких відносяться планування, організація, мотивація і контроль; 3) диференціації критеріїв прийняття управлінських рішень з урахуванням напрямів стратегії реалізації збутової політики, що полягає у забезпеченні економічної ефективності або регіональної експансії; 4) визначенні системи принципів управління каналами збуту банківських послуг, до яких відносяться збалансованість, комплексність, керованість, ієрархічність, узгодженість з ресурсними можливостями і стадіями життєвого циклу банківських послуг, банку та ринку цих послуг, відповідність напрямів загальної стратегії розвитку банку його стратегії збутової діяльності.

Автором запропоновано новий погляд на визначення впливу рівня розвитку каналів збуту банківських послуг на фінансову стійкість та ефективність банку (стор. 62-91). Удосконалений автором інструментарій дозволяє обґрунтувати залежність характеристик каналів збуту банківських послуг (надання банком послуг шляхом дистанційного обслуговування, зокрема, Інтернет-банкінг та мобільний банкінг, а також поширеність застосування платіжних карток при наданні банківських послуг) від рівня відхилення фактичних значень індикаторів фінансової стійкості і обсягу прибутку конкретного банку від еталонних значень, отриманих шляхом параметричного моделювання з сукупності банків.

Істотне місце у дисертаційній роботі відводиться дослідженню науково-методичних засад формування стратегії розвитку регіональної збутової мережі банку (стор. 92-115). Пропонований підхід базується на врахуванні в стратегії рівня насиченості ринків у регіонах депозитними і кредитними банківськими послугами, технологічної готовності клієнтів банку в регіонах до обслуговування за рахунок дистанційних засобів, а також специфіки банку (визначається через наявність/відсутність у банку фінансових можливостей, особливості корпоративної бізнес-моделі, стратегії банку на ринку, інноваційність діяльності, географічну диверсифікацію збутових каналів, глибину асортименту банківських послуг, рівень стандартизації надання банківських послуг). Так, зокрема, автором побудовано картосхему-матрицю формування стратегії банку, яка дозволяє визначити необхідне

співвідношення стаціонарних та дистанційних дистриб'юційних каналів залежно від особливостей регіонів України.

До суттєвих здобутків автора слід віднести удосконалення методичних засад оцінювання ймовірності відвідування клієнтами відділення/філії банку, що формалізовано за допомогою розрахунку гравітаційної моделі мультиплікативної взаємодії (стор. 139-169). Застосування вказаної моделі дозволяє отримати дані про основні фактори привабливості стаціонарних каналів збуту банківських послуг. Серед позитивних моментів слід також відзначити те, що модель враховує частоту відвідування стаціонарних каналів збуту клієнтами банку і побудована на основі результатів опитування реальних клієнтів у структурних підрозділах банку щодо якості надання банківських послуг та логістичної зручності їх розташування.

Суттєво відрізняється від існуючих авторський підхід до оцінювання ефективності стаціонарних каналів збуту банківських послуг (стор. 170-190). У даному контексті автором враховано прогнозні фінансові результати діяльності філії/відділення банку з включенням ймовірнісних вподобань клієнта щодо вибору місця обслуговування клієнта. При цьому, фінансові результати структурних підрозділів банку автором охарактеризовано показниками доходів від розрахунково-касових, депозитних і кредитних операцій відносно до їх середніх значень для сукупної збутової мережі банку, а якість обслуговування оцінено за критеріями надійності, реактивності, компетентності та емпатії персоналу, організації процесу надання банківських послуг.

Заслужують на увагу пропозиції автора щодо трансфертного ціноутворення в банку з розгалуженою регіональною мережею, які дозволяють знизити ймовірність прояву структурних ризиків банку, здійснювати ефективний перерозподіл ресурсів між регіональними структурними одиницями банку; є основою ціноутворення на банківські послуги для клієнтів (стор. 190-206).

Авторські пропозиції розвивають теорію і практику управління каналами збуту банківських послуг в Україні, призначені для використання в практиці розробки державних програмних документів та нормативно-правових актів, що регулюють банківську діяльність.

Повнота відображення результатів дослідження в опублікованих працях і авторефераті

Вивчення матеріалів дослідження та автореферату здобувача свідчать про відповідність змісту автореферату основним положенням дисертаційної роботи. В авторефераті в повній мірі розкрито всі основні наукові результати, які отримано в процесі дослідження, ступінь новизни розробок, висновки та

рекомендації роботи. Дисертація та автореферат відповідають вимогам МОН України, що пред'являються до кандидатських дисертацій за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси та кредит.

Наукові положення, висновки і результати дослідження опубліковано у 14 наукових працях загальним обсягом 4,34 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,27 друк. арк., у тому числі: 7 статей у наукових фахових виданнях України (з них 6 – у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз, 1 – в електронному фаховому виданні); 1 стаття у зарубіжному науковому виданні; 6 публікацій у збірниках тез доповідей конференцій. У публікаціях, виконаних у співавторстві, особистий внесок дисертанта відображено повною мірою.

У цілому дисертаційна робота відзначається логічністю побудови, завершеністю, обґрунтованістю наукових положень та висновків, науковим стилем подачі матеріалу. Дисертація містить достатню кількість таблиць, схем, рисунків, які містяться в основній частині роботи і виносяться в додатки.

Значення дослідження для науки та практики, шляхи використання його результатів

Результати дисертаційної роботи спрямовані на вирішення важливого науково-практичного завдання, що виявляється у розробці нових та вдосконаленні існуючих підходів до управління каналами збуту банківських послуг в Україні у контексті забезпечення фінансової стійкості та ефективності діяльності банків.

Практичне значення наукових результатів, одержаних в дисертаційній роботі, визначається прикладною спрямованістю висновків, рекомендацій та пропозицій автора, а також обґрунтуванням методичного підґрунтя управління стаціонарними й дистанційними каналами збуту банківських послуг в Україні.

Розроблені дисертантом методичні положення можуть бути використані Національним банком України, саморегулювними організаціями банків і вітчизняними банками. Це дозволить удосконалити нормативно-правову базу формування стандартів внутрішньобанківських розрахунків, стандарти якості банківського обслуговування, також буде корисним у процесі формування та реалізації збутової політики.

Окремі положення дисертації щодо оцінки ефективності стаціонарних каналів збуту банківських послуг впроваджено у практичну діяльність відділення АТ «ОТП БАНК» в м. Суми (довідка від 21.04.2015 № 1756); щодо збалансування витрат на утримання каналів збуту банківських послуг – у діяльність Черкаської філії ПАТ КБ «ПриватБанк» (довідка від 14.05.2015 №

772/15); щодо оптимізації регіональної мережі каналів збуту банківських послуг – у діяльність відділення ПАТ «КРЕДОБАНК» у м. Суми (довідка від 18.03.2015 № 5/41-24); щодо оцінювання привабливості філій / відділень банку порівняно з відділеннями банків-конкурентів, що розташовані в межах однієї територіальної зони – в діяльність філії АТ «Укресімбанк» у м. Суми (довідка від 16.04.2015 № 35/246); щодо впровадження механізму трансфертного ціноутворення на основі оцінки ефективності діяльності відділень / філій банку – у діяльність філії Сумського Обласного правління ПАТ «Ощадбанк» (довідка від 10.03.2015 № 26-07/12).

Теоретико-методологічні положення дисертаційного дослідження використовуються у навчальному процесі Української академії банківської справи при викладанні дисциплін «Маркетинг у банку», «Організація продажів банківських продуктів», «Ціноутворення в банку» (акт від 10.06.2015).

Дискусійні положення та недоліки дисертаційної роботи

У цілому позитивно оцінюючи наукове та практичне значення одержаних Чернявським І.Б. результатів, слід окреслити деякі дискусійні положення, що мають місце в дисертаційній роботі.

1. На стор. 44 дисертаційного дослідження автором визначено позитивні та негативні наслідки скорочення регіональної мережі банків з розгалуженою мережею філій для банків, клієнтів та працівників банку. Однак автором не розкрито наслідки такого скорочення для економіки в цілому та всієї банківської системи.

2. Під час розробки системного підходу до управління каналами збуту банківських послуг автор виділив групу зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на даний процес (стор. 49). Однак виникає потреба в уточненні принципів відмінностей між такими внутрішніми факторами, як: рівень продуктової диверсифікації і глибина асортименту банківських послуг, рівень регіональної диверсифікації і цільовий сегмент ринку.

3. На стор. 67 дисертаційної роботи автором додатковими показниками, які характеризують структуру каналів збуту досліджуваних банків, визначено кількість банкоматів, платіжних терміналів, карток, відділень, наявність послуг Інтернет- та мобільного банкінгу. Проте, автором не враховано таку важливу характеристику каналів збуту банківських послуг, як обсяги грошових коштів, які проходять через них, та їх завантаженість, що може спотворити результати проведеного аналізу.

4. У дисертації при обґрунтуванні впливу рівня розвитку каналів збуту банківських послуг на фінансову стійкість та ефективність банку автором використано методи параметричного моделювання, проте поглибленого

роз'яснення потребує визначення результуючого критерію моделі – «мінімізація рівня втраченої фінансової стійкості банку» (стор. 116).

5. На рис. 3.16, у розробленому автором механізмі трансфертного ціноутворення в банку з розвинутою регіональною мережею, до об'єктів віднесено Казначейство та Комітет з управління активами та пасивами. Проте у цьому механізмі ніде не враховано вище керівництво банку, з яким мають узгоджуватися питання щодо встановлення трансфертних цін у банку.

6. У межах формування стратегії розвитку регіональної збутової мережі банку (стор. 104-105) автор під час дослідження індивідуальних особливостей банку розмежовує їх залежно від рівня стандартизації обслуговування на: стандартизоване обслуговування та забезпечення індивідуального підходу до клієнтів. З цим не можна погодитися, оскільки, зазвичай, банки поєднують ці підходи відповідно до потреб клієнтів.

7. У розділі 3 дисертації автор у тексті на с. 152-155, 173 наводить карти м. Суми з нанесеними на них філіями та відділеннями окремих банків, а також фотографію діалогового вікна програмного забезпечення STATISTICA (с.163), що варто було б подавати у додатках, а не в основному тексті роботи.

Проте вищенаведені зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку виконаного дослідження і не знижують наукову й практичну цінність дисертаційної роботи.

Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам

Дисертаційне дослідження Чернявського І.Б. є цілісною, завершеною, самостійно виконаною, кваліфікованою науковою працею, в якій отримані нові науково обґрунтовані результати щодо вирішення важливого й актуального науково-прикладного завдання, що виявляється у поглибленні існуючих та обґрунтуванні нових науково-методичних підходів і практичних механізмів управління стаціонарними та дистанційними каналами збуту банківських послуг в Україні у контексті забезпечення фінансової стійкості й ефективності банків.

Зміст дисертації відповідає визначеній меті та завданням, які повністю вирішені у процесі дослідження. Основні положення роботи, які виносяться на захист, містять елементи наукової новизни. Автореферат є автентичним за змістом і відображає основні положення дисертації. Наукові положення, що виносяться на захист, повністю відображені у публікаціях здобувача, які відповідають вимогам МОН України. Дисертація написана науковим стилем, матеріал логічно узгоджений, висновки науково обґрунтовані та підтверджуються результатами досліджень. Дисертаційна робота відповідає профілю спеціальності 08.00.08 – гроші, фінанси та кредит.

На підставі викладеного можна зробити висновок, що дисертація Чернявського І.Б. на тему «Управління каналами збуту банківських послуг в Україні» за змістом і оформленням відповідає вимогам п. п. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого Постановою Кабінету

Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 року, що висувуються до кандидатських дисертацій, а її автор – Чернявський Ігор Борисович – заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит.

Офіційний опонент:

Перший проректор

ДВНЗ «Університет банківської справи»

Міністерства освіти і науки України

доктор економічних наук, професор



А.Я. Кузнєцова

**ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**

**на дисертаційну роботу Чернявського Ігоря Борисовича
на тему: «Управління каналами збуту банківських послуг в Україні»,
подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за
спеціальністю 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит
Д 55.081.01 в Українській академії банківської справи**

1. Актуальність теми дослідження.

В умовах зростаючої глобалізації та конкуренції як з банками, так і з небанківськими фінансовими посередниками банки змушені проводити реорганізацію і реструктуризацію філіяльних структур та модернізацію банківських послуг, удосконалювати дистрибуційні канали, застосовувати заходи для забезпечення позитивної думки клієнтів від спілкування з фінансово-кредитною установою.

У регіонах України основними каналами продажів банківських послуг як і раніше залишаються стаціонарні точки продажів, тобто відділення, філії, операційні офіси та ін. Надаючи банківські послуги клієнтам через стаціонарні відділення та філії, банки мають змогу для спілкування з клієнтами та формування у них бачення позитивного іміджу установи. Проте утримання стаціонарних каналів збуту банківських послуг є витратним, що спонукає банки переходити на дистанційне обслуговування клієнтів. Дистанційне обслуговування на сьогоднішній день переважає у практиці зарубіжних банків, які налагодили ефективну мережу збуту банківських послуг. В даному аспекті відкритим залишається питання впровадження нових підходів до управління каналами збуту банківських послуг в Україні та удосконалення існуючого механізму функціонування збутової мережі банків.

Саме на вирішення цих важливих і актуальних наукових задач спрямовано дисертаційне дослідження Чернявського І.Б.

Дисертація виконана відповідно до тематики науково-дослідних програм національного та регіонального значення. Пропозиції дисертанта враховані при роботі над науково-дослідними темами в Українській академії банківської справи. Зокрема, до звіту за темою «Сучасні технології фінансово-банківської діяльності в Україні» (номер держ. реєстрації 0102U006965) увійшли пропозиції щодо типізації каналів збуту банківських послуг в Україні; за темою «Реформування фінансової системи України в умовах євроінтеграційних процесів» (номер держ. реєстрації 0109U006782) – щодо реформування структури каналів збуту банківських послуг в Україні з

Міністерство освіти і науки України
Українська академія банківської справи
ЗАГАЛЬНИЙ ВІДДІЛ
10.11.2015 вх. № 20205/1747

урахуванням європейського досвіду; за темою «Розвиток механізму функціонування банківської системи України під впливом іноземного капіталу» (номер держ. реєстрації 0107U012112) – щодо організації трансфертного ціноутворення в банку на основі врахування ефективності діяльності його відділень.

2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій. Наукові результати, висновки і рекомендації, викладені в дисертації, характеризуються високим рівнем обґрунтованості, є достатньо аргументованими, про що свідчить структурна побудова та зміст роботи, широкий перелік використаних літературних джерел з досліджуваної проблематики та обсяг проаналізованого фактичного матеріалу, законодавчих та нормативно-правових актів, статистичної інформації.

Достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації, підтверджується широким переліком опублікованих робіт за темою дисертації та їх оприлюдненням на профільних науково-практичних конференціях.

Висновки являють собою логічно обґрунтований підсумок виконаної роботи та повністю відображають основні положення проведеного дослідження, а також можливі напрямки їхнього практичного застосування.

3. Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових працях.

Кількість, обсяг і якість друкованих праць відповідають вимогам МОН України. Результати дисертації відображено у 14 наукових працях загальним обсягом 4,34 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,27 друк. арк., у тому числі: 7 статей у наукових фахових виданнях України (з них 6 – у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз, 1 – в електронному фаховому виданні); 1 стаття у зарубіжному науковому виданні; 6 публікацій у збірниках тез доповідей конференцій.

Список основних праць наведено в авторефераті та в дисертації. Автореферат оформлений згідно з вимогами МОН України, у стислій формі передає основні положення дисертації, не містить інформації, яка не наведена в роботі.

4. Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Аналіз основних наукових гіпотез та результатів дисертаційного дослідження дають підстави стверджувати, що робота містить ряд важливих теоретичних і науково-методичних положень,

які суттєво розвивають економічну науку про менеджмент та маркетинг у банку, управління його ефективністю та фінансовою стійкістю.

Наукові результати в узагальненому вигляді спрямовані на вирішення науково-прикладної задачі поглиблення існуючих та обґрунтування ряду нових науково-методичних підходів та практичних механізмів управління стаціонарними та дистанційними каналами збуту банківських послуг в Україні у контексті забезпечення фінансової стійкості й ефективності банків. Інструментарієм вирішення цієї задачі є авторські теоретичні та методичні розробки з означених питань.

Наукові результати дисертаційної роботи, які містять елементи наукової новизни, на наш погляд, доцільно згрупувати в три блоки.

Перший блок наукових результатів роботи містить здобутки дисертанта, що суттєво розширюють теоретичні засади застосування системного підходу до управління каналами збуту банківських послуг.

Так, зокрема, у роботі запропоновано розвинути основи управління каналами збуту банківських послуг як єдиної системи, що враховує широкий перелік зовнішніх та внутрішніх факторів організації збутової мережі банку; трансформацію завдань управління каналами збуту банківських послуг, які ґрунтуються на основних функціях управління; різноаспектність критеріїв, на основі яких приймаються управлінські рішення відповідно до обраної стратегії реалізації збутової політики; систему принципів управління каналами збуту банківських послуг, до яких, окрім збалансованості, комплексності, керованості та ієрархічності, включено принцип узгодженості за ресурсами та стадіями життєвого циклу банківських послуг, банку й ринку банківських послуг, а також відповідність загальній стратегії розвитку банку і ведення ним збутової політики.

Другий блок наукових результатів роботи містить здобутки дисертанта щодо розробки стратегічних засад управління каналами збуту банківських послуг та обґрунтування їх впливу на фінансову стійкість та ефективність банку.

Так, автором обґрунтовано вплив рівня розвитку каналів збуту банківських послуг на фінансову стійкість та ефективність банку. На основі параметричного моделювання автором формалізовано залежність окремих характеристик каналів збуту банківських послуг від рівня відхилення фактичних значень індикаторів фінансової стійкості та ефективності конкретного банку від еталонної межі, змодельованої за сукупністю банків. Для окреслення каналів збуту банківських послуг автором охарактеризовано такі їх параметри, як: надання послуг Інтернет-банкінгу і мобільного

банкінгу, розгалуженість мережі відділень, платіжних терміналів, банкоматів, використання платіжних карток при дистрибуції банківських послуг.

У роботі представлено науково-методичний підхід до формування стратегії розвитку регіональної збутової мережі банку. Даний підхід орієнтований на врахування наступних характеристик: перше – насиченість регіональних ринків депозитними та кредитними банківськими послугами; друге – технологічна готовність населення визначеного регіону до використання дистанційних каналів надання послуг; третє – специфіка банку, яка враховує фінансові можливості, складність корпоративної бізнес-моделі, стратегію банку, рівень впровадження інновацій, географічну диверсифікацію збутової мережі, глибину асортименту продуктового ряду, рівень стандартизації банківського обслуговування. З метою наочності та розширення практичних можливостей застосування підходу автором представлено картосхему-матрицю, яка представляє собою інструментарій визначення співвідношення між стаціонарними та дистанційними каналами збуту банківських послуг залежно від специфіки регіонів України, формалізації рекомендованих стратегій розвитку регіональної збутової мережі банку.

Третій блок наукових результатів роботи містить здобутки дисертанта щодо розвитку методичних положень та практичного інструментарію управління ефективністю регіональної мережі стаціонарних каналів збуту банківських послуг в Україні.

Так, автором удосконалено науково-методичний підхід до оцінювання ефективності стаціонарних каналів збуту банківських послуг, який враховує прогностні фінансові результати діяльності філій та відділень банку, тобто доходи від основних операцій відносно їх середніх значень для всієї збутової мережі банку. Поряд з цим, вказані прогностні фінансові результати враховують ймовірнісні вподобання клієнтів щодо вибору місця обслуговування. В той же час, підхід автора ґрунтується на результатах ретроспективного оцінювання якості обслуговування клієнтів за критеріями надійності, реактивності, компетентності та емпатії персоналу, організації процесу надання банківських послуг.

Поряд з цим, автором удосконалено методичні засади оцінювання ймовірності відвідування клієнтами стаціонарних точок продажів банківських послуг за допомогою гравітаційної моделі мультиплікативної взаємодії. Даний різновид моделювання надає можливість ідентифікації основних факторів привабливості стаціонарних каналів збуту банківських послуг, врахування відвідування філій та відділень клієнтами. Суттєвою відмінністю підходу автора порівняно з існуючими та одночасно перевагою є

використання для побудови моделі результатів опитування реальних клієнтів стосовно якості банківського обслуговування та пропонованих послуг, а також логістичної зручності обслуговування клієнтів у визначених стаціонарних точках продажу банківських послуг банку.

Окремої уваги заслуговує представлений автором механізм формування трансфертних цін в банку з широким регіональним представленням. Головною відмінною рисою запропонованого підходу виступає реалізація процедури збільшення вартості ресурсів банку, отриманих на міжбанківському ринку, на розмір трансфертної маржі казначейства банку. До того ж, в межах підходу автором передбачено необхідність коригування вказаної маржі на нормований коефіцієнт ефективності структурного підрозділу банку з урахуванням стимулюючого або де стимулюючого впливу на розмір трансфертної ставки. Нововведення автора дозволять знизити генерацію структурних ризиків банку, забезпечать здійснення ефективного перерозподілу ресурсів між регіональними одиницями банку, виступатимуть основою для розрахунку ціни банківської послуги для кінцевого споживача.

5. Практичне значення результатів дисертаційного дослідження.

Основні наукові положення дисертаційного дослідження доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, що у комплексі формують підґрунтя для забезпечення ефективного управління дистанційними і стаціонарними каналами збуту банківських послуг в Україні. Запропоновані в роботі методичні узагальнення та рекомендації призначені для використання як регулятором, саморегульвними організаціями, так і окремими банками в контексті покращення нормативного забезпечення формування стандартів внутрішньобанківських розрахунків, якості банківського обслуговування та реалізації збутової політики.

Висновки та рекомендації дисертанта щодо оцінки ефективності стаціонарних каналів збуту банківських послуг впроваджено в діяльність відділення АТ «ОТП БАНК» в м. Суми (довідка від 21.04.2015 № 1756); щодо збалансування витрат на утримання каналів збуту банківських послуг – у діяльність Черкаської філії ПАТ КБ «ПриватБанк» (довідка від 14.05.2015 № 772/15); щодо оптимізації регіональної мережі каналів збуту банківських послуг – у діяльність відділення ПАТ «КРЕДОБАНК» у м. Суми (довідка від 18.03.2015 № 5/41-24); щодо оцінювання привабливості філій / відділень банку порівняно з відділеннями банків-конкурентів, що розташовані в межах однієї територіальної зони – в діяльність філії АТ «Укрексімбанк» у м. Суми

(довідка від 16.04.2015 № 35/246); щодо впровадження механізму трансфертного ціноутворення на основі оцінки ефективності діяльності відділень / філій банку – у діяльність філії Сумського Обласного правління ПАТ «Ощадбанк» (довідка від 10.03.2015 № 26-07/12).

Одержані дисертантом наукові результати використовуються у навчальному процесі Української академії банківської справи при викладанні дисциплін: «Маркетинг у банку», «Організація продажів банківських продуктів», «Ціноутворення в банку» (акт від 10.06.2015).

6. Дискусійні положення та недоліки дисертаційного дослідження.

В цілому позитивно оцінюючи наукове та практичне значення одержаних автором результатів, слід вказати на деякі дискусійні положення, що мають місце в дисертаційній роботі.

6.1. У процесі побудови моделі для формалізації впливу рівня розвитку каналів збуту банківських послуг на ефективність банку, автор зазначає, що одним з критеріїв є мінімізація рівня втраченого прибутку до оподаткування (стор. 116). У даному випадку вважаємо за доцільне конкретизувати, чому саме цей показник автором обрано в якості критерію ефективності.

6.2. В якості додаткових параметрів, що характеризують структуру каналів збуту досліджуваних автором банків, обрано наявність послуг Інтернет-банкінгу та мобільного банкінгу (стор. 67). Проте в роботі не вказано яким чином враховано у досліджуваних банках одночасне використання даних банківських послуг.

6.3. Розроблені автором пропозиції щодо механізму трансфертного ціноутворення в банку з розвинутою регіональною мережею не включають інформаційної системи забезпечення, яка формує основу для ефективної передачі інформації для формування трансфертних цін між регіональними структурними підрозділами банку (стор. 196-202).

6.4. Розглядаючи питання оцінювання ефективності структурних підрозділів багатофіліального банку (стор. 104), автор використовує поняття «корпоративна бізнес-модель», тоді як сутність цього поняття потребує додаткового роз'яснення.

6.5. На стор. 100 при обґрунтуванні послідовності розміщення стаціонарних відділень та центрів самообслуговування для кожного регіону та кожного банку в межах стратегії розвитку регіональної збутової мережі автором передбачено оцінювання рівня насиченості регіональних ринків депозитних та кредитних банківських послуг (Icd) як суми обсягів залучених депозитів та наданих кредитів банками, що працюють у досліджуваному регіоні, зважену на щільність населення регіону. В той же час, в роботі не

обґрунтовано, яким чином визначається «щільність населення» і чому автором обрано щільність, а не загальну чисельність населення.

6.6. На стор. 174-184 дисертаційної роботи одним з факторів, за яким необхідно проводити оцінку роботи персоналу стаціонарного каналу продажу банківських послуг, автором зазначено наявність ефективної системи зворотного зв'язку для звернень, скарг та пропозицій. Проте в контексті необхідності переходу на дистанційне обслуговування для оцінки якості обслуговування у філіях та відділеннях доцільно було б визначити й можливість забезпечення зворотного зв'язку дистанційними засобами. Це виступатиме додатковим критерієм якості надання банківських послуг у банку.

7. Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам МОН України. Дисертація Чернявського Ігоря Борисовича «Управління каналами збуту банківських послуг в Україні» являє собою закінчену наукову працю, спрямовану на вирішення актуальної науково-прикладної задачі створення методичного підґрунтя оцінювання та регулювання консолідації в банківській системі України.

Тематика дисертаційного дослідження є актуальною і відповідає пріоритетним напрямкам державної політики України та науковим програмам національного та регіонального значення. Тема та зміст дисертаційної роботи відповідають паспорту спеціальності 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. Робота відповідає вимогам, які висуваються до дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, зокрема – пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 року, а її автор – Чернявський Ігор Борисович – заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит.

Офіційний опонент,
директор з питань роздрібного бізнесу
Харківської обласної дирекції
АТ «Райффайзен Банк Аваль»
кандидат економічних наук

Підпис Діденко Оксани Миколаївни
засвідчую.
Старший менеджер з трудових відносин
Управління організації, співробітництва та
правої підтримки в Україні
Департаменту персоналу
АТ «Райффайзен Банк Аваль»
І.О. Горобченко
О.М. Діденко

