

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра маркетингу

ВИПУСКНИЙ КВАЛІФІКАЦІЙНИЙ ПРОЕКТ

на тему:

Формування корпоративного іміджу компанії

(за матеріалами АТ «ОТП Банк», м.Київ)

Студентки

2 курсу 2 групи,
спеціальності 075
«Маркетинг»
спеціалізації «Маркетинг»

Вересюк Ірина
Вікторівна

Науковий керівник

к.е.н.

Підлісна Ольга
Василівна

Гарант програми, д.е.н.,
професор

Лабурцева Олена
Іванівна

Київ-2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ КОМПАНІЇ.....	6
1.1. Сутність та особливості корпоративного іміджу компанії.....	6
1.2. Фактори впливу на формування корпоративного іміджу компанії.....	18
1.3. Організація процесу формування та оцінки корпоративного іміджу компанії.....	27
РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ДО ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ АТ «ОТП Банк».....	38
2.1. Аналіз маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк».....	38
2.2. Дослідження формування корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк».....	54
2.3. Оцінка процесу формування корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк».....	64
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ОНОВЛЕНОГО КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ АТ «ОТП Банк».....	75
3.1. Основні напрями впливу на формування корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк».....	75
3.2. Обґрунтування шляхів удосконалення корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк».....	86
3.3. Розробка методів формування та прогнозна оцінка результативності корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк».....	98
ВИСНОВКИ.....	110
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	113
ДОДАТКИ.....	121

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі, що постійно розвивається, де серед організацій ведеться боротьба за увагу кожного окремого споживача, вже не достатньо просто відповісти на три фундаментальні питання економіки: «Що?», «Як?» і «Для кого?». Умови ринку актуалізують перед організацією цілу низку необхідних умов для досягнення успіху. Серед них і імідж організації. Значущість іміджу сьогодні явно збільшується із-за усе більш зростаючого впливу комунікативних потоків на життя людини. В умовах ринкових відносин головним і визначальним фактором економічного благополуччя організації стає ринок, а точніше споживач продукції та послуг. Зовнішні умови функціонування організації дуже мінливі. У кінцевому результаті, все різноманіття зовнішніх впливів знаходить своє концентроване вираження в позиції суспільства відносно до організації і тому важливим моментом стає формування власного іміджу.

Компанії, які сформулювали для себе лише фінансові цілі, як правило, не досягають фінансових результатів, яких досягають компанії з більш широким діапазоном ціннісних установок. Конкретніше цей більш широкий діапазон цінностей можна визначити як ідеологію компанії, її корпоративний імідж. Попри бажання самої організації імідж – об'єктивний фактор, що відіграє суттєву роль у оцінці організації, у тому, як її сприймають клієнти, співробітники, та й сам керівник. Імідж – це потужний інструмент, оволодівши яким керівник може досягти істотних висот. Ретельно продумавши кожну дрібницю і сформувавши імідж підприємства, можна контролювати сприйняття його діяльності суспільством і покупцями, залучати нових клієнтів і змушувати їх повертатися.

Крім того, формування іміджу організації діє як найважливіший фактор зміцнення конкурентних позицій, сприяє успішній діяльності в довгостроковій перспективі, підкреслює компетентність менеджменту, збільшує популярність, що відбивається на рівні продажів і полегшує розпізнавання продукції

підприємства на ринку. Отже, формування і постійна оцінка ефективності іміджу є важливим етапом у житті будь-якої організації.

На жаль, у вітчизняній і зарубіжній економічній літературі поняття формування корпоративного іміджу як форми маркетингової діяльності розроблено недостатньо, що пояснюється перш за все складністю даного виду діяльності, а також різноманітністю методичних прийомів, які використовуються різними організаціями.

Аналіз останніх досліджень. Закономірності формування корпоративного іміджу як найважливішого чинника конкурентоспроможності організації були предметом уваги багатьох західних фахівців. Прийоми ефективного управління корпоративним іміджем організації, нерозривно пов'язані з видами маркетингових комунікацій, описали Пітере Т. і Уотермен Р. Досвід американських корпорацій досліджували Блек С., Данієлс Д., Друкер П., Котлер Ф., Коно Т., Роджерс Е., Фостер Р., Якокка Л. Проте дана проблема не є для вказаних авторів предметом спеціального вивчення.

Метою дипломної роботи є теоретичне обґрунтування й розробка практичних рекомендацій з формування та розвитку корпоративного іміджу компанії.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі завдання:

- визначити сутність та особливості корпоративного іміджу компанії;
- дослідити фактори впливу на формування корпоративного іміджу компанії;
- вивчити організацію процесу формування корпоративного іміджу компанії;
- провести аналіз маркетингової діяльності банку;
- здійснити дослідження корпоративного іміджу банку;
- провести оцінку процесу корпоративного формування іміджу банку;
- визначити основні напрями впливу на формування корпоративного іміджу банку;

- здійснити обґрунтування шляхів удосконалення корпоративного іміджу банку;

- розробити методика формування та прогнозу оцінку результативності корпоративного іміджу банку.

Об'єктом дослідження є процес формування та розвитку корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк».

Предметом дослідження є теоретичні та методичні засади реалізації заходів з формування та розвитку корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк».

Методи дослідження. В основу дослідження покладені методи статистичного спостереження, аналізу і синтезу, методи порівняння, абсолютних і відносних величин, абстрагування, аналогії, розрахунково-конструктивний. Відповідно до поставлених завдань у роботі використано також методи дослідження процесів і явищ: при оцінюванні маркетингової діяльності банку – математично-статистичний, аналізу фінансової звітності; для наочного відображення показників формування корпоративного іміджу банку – графічний і табличний методи; при апробації розроблених шляхів удосконалення корпоративного іміджу банку – експериментальний.

Інформаційною базою дослідження стали чинні законодавчі та нормативно-правові акти, Державні стандарти України, звітність АТ «ОТП Банк» за 2015-2017 рр., довідково-нормативні матеріали і наукова література з теми дослідження, матеріали наукових конференцій, монографічні та періодичні видання.

Практичне значення одержаних результатів визначається тим, що запропоновані у роботі методики, підходи, висновки та пропозиції спрямовані на удосконалення корпоративного іміджу банку. Використання запропонованих у роботі методичних підходів сприятиме підвищенню корпоративного іміджу банку.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ КОМПАНІЇ

1.1. Сутність та особливості корпоративного іміджу компанії

В епоху «інформаційного суспільства», коли уявлення людей про світ і процеси, що відбуваються, значною мірою формуються засобами масової комунікації, коли репутація будь-якого суб'єкта і об'єкта стала відігравати набагато важливішу роль, ніж раніше, імідж підприємства набуває статусу одного з основних ресурсів, які зумовлюють його економічну перспективу.

Необхідність дослідження корпоративного іміджу підприємства зумовлена [15, с.54]:

- розумінням того, що імідж підприємства – реальний управлінський ресурс, що істотною мірою зумовлює успішність його економічних і соціальних позицій;
- важливістю виявлення основних структурних компонентів іміджу підприємства, скерованих на його позиціонування в інформаційному просторі;
- необхідністю дослідження наукового вивчення комунікаційних процесів, що впливають на формування іміджу підприємства.

В умовах жорсткої ринкової конкуренції між підприємствами, які пропонують ідентичні товари та послуги, загострюються питання завоювання ринку збуту та приваблення потенційного клієнта. Одним з основних інструментів покращання становища на ринку є позитивний імідж підприємства, який вирізняє його серед аналогічних за видом діяльності організацій, підсилює ринкові позиції, збільшує ринкову вартість компанії, розширює коло постійних споживачів [1, с.25].

Значущість іміджу сьогодні явно збільшується із-за усе більш зростаючого впливу комунікативних потоків на життя людини. В умовах ринкових відносин головним і визначальним фактором економічного благополуччя організації стає

ринок, а точніше споживач продукції та послуг. Зовнішні умови функціонування організації дуже мінливі. У кінцевому результаті, все різноманіття зовнішніх впливів знаходить своє концентроване вираження в позиції суспільства відносно до організації і тому важливим моментом стає формування власного іміджу [22, с.116].

Існує велика кількість визначень поняття «імідж», що розглядають його з різних точок зору. Понятійно-категоріальний апарат поняття «імідж підприємства» являє собою певну «суміш» понять: репутація, гудвіл, бренд тощо.

На жаль, у вітчизняній і зарубіжній економічній літературі поняття формування корпоративного іміджу як форми маркетингової діяльності розроблено недостатньо, що пояснюється перш за все складністю даного виду діяльності, а також різноманітністю методичних прийомів, які використовуються різними організаціями. Проте в сучасних економічних умовах сприятливий імідж є важливим фактором конкурентоспроможності організації і недостатня увага до його формування і підтримання істотно звужує можливості вітчизняних товаровиробників.

Результати системного аналізу, виконаного автором, та узагальнення підходів вітчизняних і зарубіжних науковців до визначення іміджу організації викладено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «імідж»

Автор	Визначення іміджу
І.В. Альошина [1, с.25]	Імідж – це стереотипізований образ конкретного об'єкту, що існує в масовій свідомості. Як правило, поняття іміджу відноситься до конкретної людини, але може також поширюватися на певний товар, організацію, професію і т. д.
Н.В. Бутенко [12, с.56]	Імідж – це відносно стійке уявлення про який-небудь об'єкт.
В.Г. Горчакова [22, с.100]	Імідж - це специфічний «образ» сприймаючого предмета, коли ракурс сприйняття умисне зміщений і акцентується лише на певні сторони об'єкту. Тому досягається ілюзорне відображення об'єкту або явища. Між «іміджем» і реальним об'єктом існує так званий «розрив в достовірності», оскільки імідж згущує фарби образу і тим самим виконує функцію механізму навіювання. Імідж будується на включенні емоційних апеляцій.

Продовження таблиці 1.1

М.В. Гундарін [25, с.71]	Імідж – це сприйняття компанії чи її товарів суспільством.
Т.Г. Діброва [29, с.226]	Імідж явища - це стійке уявлення про особливості, специфічні якості і риси, характерні для цього явища.
А.Б. Зверинцев [36, с.169]	Імідж - це образ - уявлення, який методом асоціацій наділяє об'єкт додатковими цінностями (соціальними, естетичними, психологічними та ін.), не обґрунтованими в реальних властивостях самого об'єкту, але мають соціальну значущість для того, хто сприймає такий образ. Імідж блокує раціональне пізнання об'єкту і в той же час своєю дією створює специфічну соціально-психологічну установку поведінки.
Г. Мартин, С. Хетрик [55, с.60]	Імідж - це все і всі, хто має хоч якесь відношення до компанії і пропонованих нею товарів і послуг. Це витвір, що постійно створюється як словами, так і образами, які химерно перемішуються і перетворюються в єдиний комплекс.
Л.А. Мороз [61, с.55]	Імідж – це підсумок адекватного сприйняття організації, її керівника, персоналу, політики або діяльності. Тобто передбачається, що маніпулятивні дії не роблять вирішального впливу на образ організації або їх взагалі немає. Досвід показує, що реальна практика буде сильніше трансльованого іміджу, але для цього потрібний час, іноді досить тривалий.
А.Ю. Панасюк [69, с.201]	Імідж – цілеспрямовано сформований образ якої-небудь особи, явища або предмету, що виділяє певні цінності і покликаний надати емоційно-психологічну дію на когось в цілях популяризації, реклами і так далі
Г.Г. Поченцов [71, с.376]	Імідж - це навмисне спроектований в інтересах підприємства, що ґрунтується на особливостях діяльності, внутрішніх закономірностях, властивостях, перевагах, якостях і характеристиках образ, який ціленаправлено входить у свідомість (підсвідомість) цільової аудиторії, відповідає її очікуванням і вирізняє компанію від аналогічних
П. Сміт [78, с.63]	Корпоративний імідж – це образ організації в уявленні суспільних груп. Позитивний імідж підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку. Він приваблює клієнтів та партнерів. Полегшує доступ організації до ресурсів (фінансових, інформаційних, людських, матеріальних)
Н.В. Ушакова [87, с.34]	Імідж - це позитивний образ будь-якої фірми, що формує стабільну конкурентну перевагу через створення загального образу, репутації, думки громадськості, споживачів і партнерів про престиж підприємства, його товари та послуги, післяпродажний сервіс
С.І. Чеботар [91, с.80]	Імідж - це враження, яке організація та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень (думках, судженнях про них)

Отже, єдиного визначення іміджу немає, кожен з дослідників розкриває певну сторону цього поняття. Тому автором пропонується власне визначення поняття корпоративного іміджу. Корпоративний імідж організації – це образ організації та ставлення суспільства до її діяльності та продукту на основі

сформованих цінностей [91 ,с.67].

Перш ніж підійти до проблеми формування іміджу, необхідно розглянути деякі властивості людської свідомості.

Як правило, людина мислить і діє, орієнтуючись не стільки на саму реальність, скільки на уявлення про неї, що сформоване під впливом соціальних комунікацій. Інформаційні конструкції, такі, як символ, міф, репутація і так далі, мають велике, інколи вирішальне значення для людини, групи, суспільства в цілому. Найважливішими компонентами цього «псевдосвіту» є в сучасних умовах соціальні стереотипи та іміджі.

Поняття соціального стереотипу вперше було введено в науковий обіг американським дослідником ЗМІ В. Ліппманом. Він звернув увагу на те, що людина сама не може охопити навколишній світ, адже він дуже обширний, складний та мінливий. Але оскільки людині доводиться діяти у цьому світі, вона спочатку реконструює в своїй голові дійсність у вигляді спрощеної моделі, що складається зі стереотипів [69, с.200].

У міру розвитку масових комунікацій, міждержавних і міжкультурних зв'язків, усе більше число людей починають розуміти світ однаково. Це прояв складного, довготривалого процесу глобалізації людства. Практично всі явища і об'єкти середовища типізуються в нашій свідомості, тобто позбавляються меж унікальності і набувають меж універсальності. Згідно з положеннями В. Ліппмана, соціальні стереотипи є основним розумовим матеріалом, на якому будується масова свідомість. Тому стереотипи мають об'єктивну природу і є невід'ємною властивістю психіки людини робити узагальнення.

Знаковість стереотипу дає ключ до управління суспільною свідомістю, що виявляється в громадській думці, суспільних настроях і так далі. Для створення сприятливого відношення до якого-небудь об'єкту або повідомлення – його необхідно співвідносити з позитивними стереотипами аудиторії. Саме так створюється імідж – інший найважливіший блок «уявного простору», що існує в наших головах [44, с.34].

Стереотип визначають, як стандартизований і стійкий образ, імідж – образ

цілеспрямовано сформований. Схожість визначень підштовхує до того, що імідж – різновид стереотипу. Проте, ці два поняття не лише не одне і те ж, але в деякому розумінні протилежність один одного. Відповідно до вищесказаного проведемо порівняльну оцінку цих двох понять у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Особливості та відмінності стереотипу та іміджу [55, с.27]

№	Характеристика	Стереотип	Імідж
1.	Функція	дає стисле узагальнене уявлення про цілу категорію однорідних явищ або об'єктів	служить для того, щоб підкреслити відмінність одного конкретного об'єкту від інших, що стоять з ним в одному ряду, а інколи навіть протиставити його іншим
2.	Додаткові властивості	хоча стереотип і спотворює реальний об'єкт, проте він базується на реальних властивих йому характеристиках	імідж наділяє явище вигідними пропагандистові властивостями, що виходять за межі функціональних можливостей самого об'єкту
3.	Пізнавальна сторона	у стереотипах переважає пізнавальна сторона, вони допомагають людині орієнтуватися в світі	в іміджі пізнавальної сторони взагалі немає або її наявність обумовлена збігом реальних і бажаних характеристик об'єкту
4.	Змінюваність	стереотип дуже стійкий, інколи він не змінюється впродовж декількох поколінь. Суспільство підсвідомо прагне до збереження своїх стереотипів, оскільки їх крах означає крах картини світу, тобто світогляду	імідж надзвичайно рухливий, його можна (і потрібно) змінювати у зв'язку зі змінами ситуації. Від іміджу можна залишати, лише «контур», змінюючи його окремі компоненти інколи на прямо протилежні.
5.	Інструмент маніпулювання	використовувати для маніпуляції стереотипи важко, оскільки формується він набагато важче і в ньому сильна інформаційна складова	легкість корегування, різні маніпулятивні можливості. Імідж є ідеальним інструментом для маніпулювання. При його формуванні ракурс умисне зміщується, акцентуються на певних сторонах об'єкту, а інші свідомо затушовуються.
6.	Етимології слів	стереотип в перекладі з грецького означає «твердий відбиток». Він сприймається готовим і не вимагає додаткового розуміння та уявлення	імідж пов'язаний з поняттям <i>imagination</i> – уява. Він - завжди «напівфабрикат», його легко уявляти, людині лише задається напрям такого «уявлення». Людина сама добудовує запропонований їй імідж, стаючи таким чином, його співавтором. Після чого імідж сприймається не як щось нав'язане, а як власне бачення явища. Направити уяву людини в потрібну сторону – задача іміджмейкера.

Суб'єктами, тобто носіями корпоративного іміджу, його комунікаторами, адресантами можуть бути всі - хто і що здатне поширювати інформацію в масштабах підприємства і за його межами, тобто різні категорії персоналу, громадські організації, а також ті, від кого конкретно виходить «соціальне замовлення», тобто суб'єктів - організаторів, чії інтереси реалізуються в процесі формування іміджу. Поняття суб'єкта автоматично поширюється і на носіїв, провідників цього інтересу, тобто канали і засоби інформації.

Основними складовими корпоративного іміджу організації є [33, с.103]:

- корпоративна філософія;
- історія-легенда організації;
- зовнішній вигляд організації;
- корпоративна культура;
- розвиток стосунків з громадськістю.

Даний опис складових корпоративного іміджу є загальним. Річ у тому, що одна і та ж організація може по-різному сприйматися (або прагнути до специфічного сприйняття) своїми контрагентами. Синтез уявлень про організацію різних груп громадськості створює загальніше і ширше уявлення про організацію (рис. 1.1).

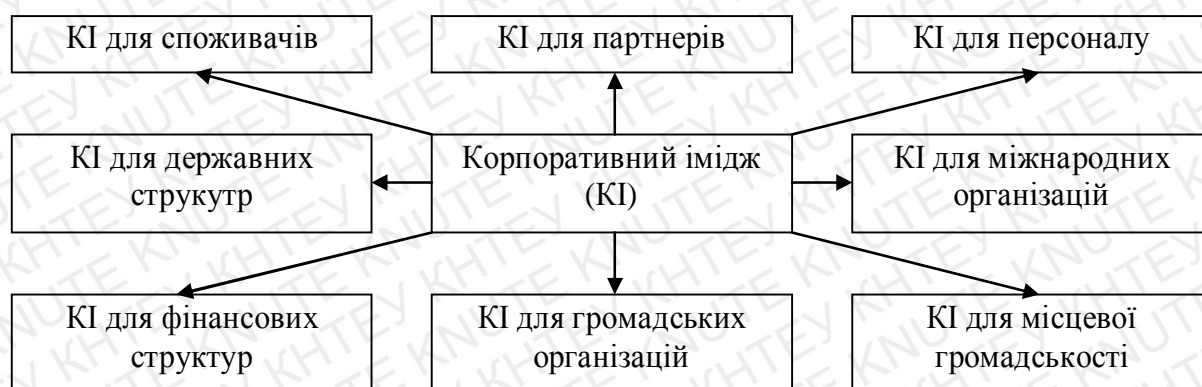


Рис. 1.1. Корпоративний імідж для різних груп впливу [8, с.305]

Корпоративний імідж – це не лише засіб, інструмент управління, але і об'єкт управління. Позитивний імідж створюється основною діяльністю компанії, а також цілеспрямованою інформаційною роботою, орієнтованою на

цільові групи громадськості [22, с.64].

Імідж має свою структуру (рис. 1.2), описується параметрично і моделюється, так само, як і процес його формування. Враховуючи те, що модель – віддзеркалення значимих сторін об'єкту, можна представити імідж набором різних його характеристик.

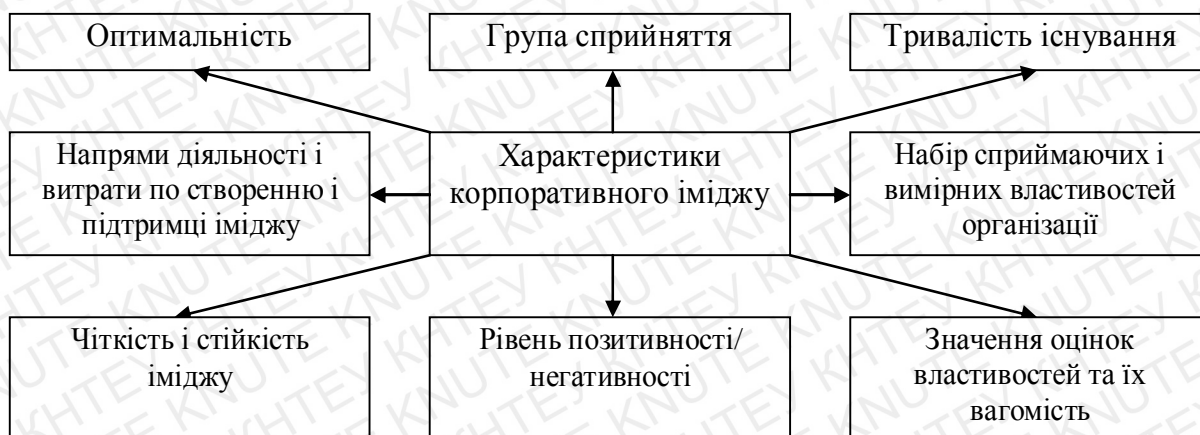


Рис. 1.2. Характеристики корпоративного іміджу [17, с.30]

В основу систем моніторингу компонентів, складових іміджу покладені інформаційні моделі. Вже існують бази даних і системи підтримки рішень, які використовуються для оцінки і оптимізації іміджу організації.

На рисунку 1.3 зазначені основні загальні параметри, виділені для аналізу іміджу організації. Проте кожна організацію, залежно від особливостей діяльності може виділяти додаткові.

Науково обгрунтована робота по управлінню корпоративним іміджем повинна вестися на основі моделювання іміджу.

Оцінки іміджу [1, с.27]:

- якісні: цілі, структура, зміст, виконавці, технології;
- кількісні: витрати, терміни, результати, економічна ефективність.

Формування корпоративного іміджу базується на принципах, дотримання яких призведе до підвищення ефективності організації та побудові засад для якісного управління іміджем.

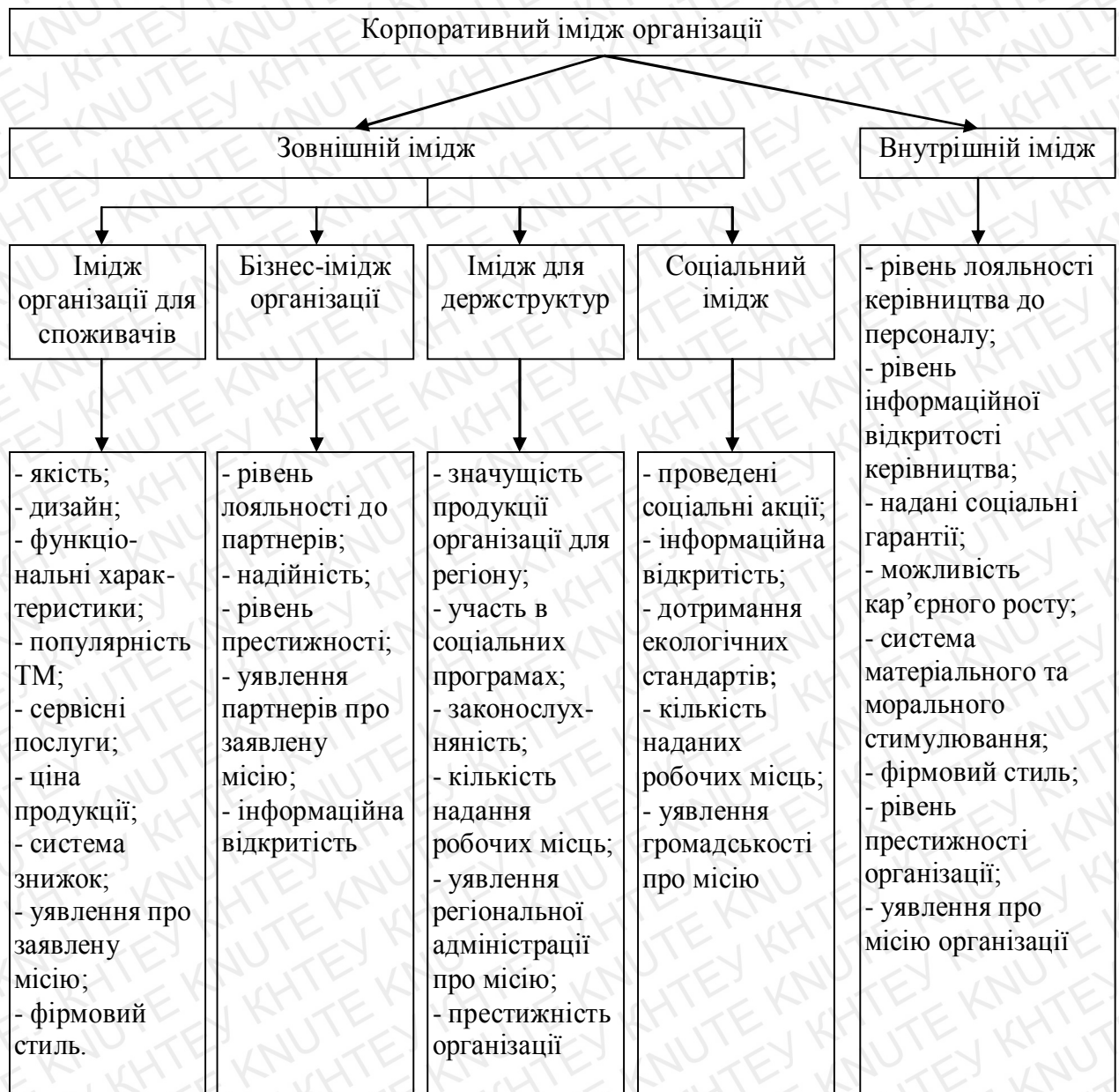


Рис. 1.3. Параметри, які характеризують стан корпоративного іміджу підприємства [17, с.34]

- I. Принцип відповідності стратегії компанії, що спирається на задоволення певних потреб усього ринку або його сегменту.
- II. Принцип відповідності іміджу рівню (етапу) розвитку компанії.
- III. Принцип відповідності внутрішнього іміджу компанії зовнішньому.
- IV. Принцип відповідності іміджу сучасному етапу розвитку суспільства, в якому вона існує. У цьому принципі є прихована частина: той імідж організації, який відкрито подається на ринок, безумовно, повинен відповідати даному

етапу розвитку суспільства, проте організація повинна постійно проводитися роботу по можливих трансформаціях іміджу відповідно до потенційних змін умов ринку. При цьому нові елементи іміджу повинні поступово вплітатися в старий, звичний малюнок, щоб у постійних споживачів був час звикнути до них не усвідомлено, а нові могли оцінити інновації компанії у пошуках нового.

У самому загальному вигляді головна мета створення ефективного корпоративного іміджу полягає в тому, щоб з його допомогою впливати на думки і оцінки людей - клієнтів, споживачів, покупців, а також конкурентів і партнерів. Корпоративний імідж повинен виконувати принаймні три функції. Саме за ступенем і характером виконання цих функцій імідж може бути оцінений як ефективний чи неефективний. Базові функції корпоративного іміджу організації представлено на рис. 1.4.

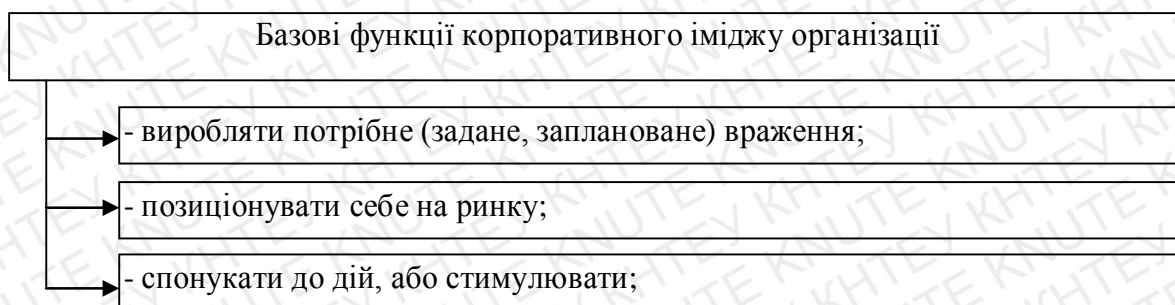


Рис. 1.4. Базові функції корпоративного іміджу організації [22, с.50]

По-перше, це функція виробляти потрібне (задане, заплановане) враження. «Заплановане враження», як правило, підпорядковане меті, виробляти потрібне (задане, заплановане) враження позиціонувати себе на ринку спонукати до дій, або стимулювати визначеної на основі корпоративної стратегії. Значна роль у здійсненні цієї функції належить рекламі, мета якої - привертання уваги до організації задля збільшення зростання продажів товару, зростання прибутку тощо [22, с.51].

Інша функція – це позиціонувати себе на ринку. Позиціонування організації на ринку - це, зокрема, питання самоідентифікації: організація, усвідомивши свою місію на ринку, розуміє, що вона є, що вона робить і навіщо,

у чому її специфіка та переваги для клієнта, а також хто її основні партнери (включаючи постачальників, споживачів і всіх, хто бере участь у виробничому, збутовому ланцюжку або ланцюжку обслуговування). По суті, йдеться про виконання, з одного боку, демонстративної функції - чим чіткіше визначені цілі та завдання організації з точки зору потреб клієнтів, тим простіше транслювати назовні, створюючи корпоративний імідж. А з іншого – наявна адаптивна функція - забезпечення організації входження в необхідне їй суспільне середовище [22, с.52].

Нарешті, ще одна важлива функція - спонукати до дій, або функція стимуляції. Ця функція спрямована на формування у людини готовності до дій у необхідному напрямку (наприклад, купити продукт, укласти угоду тощо). Тобто важливо сформувані установку, необхідну основу, яка складається з кількох компонент. Насамперед, це існування потреби в товарах або послугах даної фірми.

Супутні функції корпоративного іміджу представлено на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Супутні функції корпоративного іміджу організації [91, с.167]

Поглиблений аналіз функцій корпоративного іміджу дозволяє з'ясувати їхню сутність з огляду на технологічний і ціннісний аспекти.

Знання технологічних особливостей функції іміджу є запорукою їхнього

широкого практичного використання. З точки зору технологічного аспекту можна виокремити такі функції іміджу корпорації [74, с.200].

1. Функція міжособистісної адаптації: завдяки правильно обраному іміджу можна швидко увійти в конкретне соціальне середовище, привернути до себе увагу, оперативно встановити доброзичливі відносини.

2. Функція висвітлення кращих особистісно-ділових якостей: сприятливий імідж дає можливість візуально представити найбільш привабливі якості фірми, дозволяючи людям, що стикаються з ним, пізнавати саме ці риси, що викликають симпатію чи добре розташування.

3. Функція організація уваги: привабливий імідж мимоволі притягує до себе людей, він імпонує їм, а тому вони психологічно легше сприймають із симпатією пропоновану продукцію.

4. Функція подолання вікових рубежів: майстерно володіючи технологією самопрезентації, що конкретно проявляється у вдалому виборі моделей поведінки і виконанні різних ролей, можна комфортно себе почувати в спілкуванні з людьми різного соціального стану і професійного статусу.

Окремо, доцільно розглянути функції корпоративного іміджу з огляду на ціннісний аспект. Так, завдяки створенню навколо корпорації ореолу привабливості, вона стає соціально затребуваною, розкутою в прояві своїх кращих якостей, тим самим виконується так звана «прославляюча» функція. Суть функції комфортизації міжособистісних відносин полягає в тому що позитивний імідж компанії об'єктивно привносить в спілкування людей симпатії і доброзичливість, а тому моральну міру терпимості і такту. Психотерапевтична функція полягає в тому, що особистість, завдяки усвідомленню своєї індивідуальної непересічності і підвищеної комунікабельності, набуває стійкий мажорний настрій і самовпевненість.

Отже, ціннісні функції корпоративного іміджу свідчать про його безсумнівне значення для розбудови «здорової» організації. Філософська зв'язка «форма і зміст» пояснює закономірність функціонування іміджу як зовнішнього прояву стану і потенціалу організації [71, с.387].

Незалежно від бажань самої організації імідж - об'єктивний фактор, що відіграє істотну роль при оцінюванні організації щодо того, як її сприймають клієнти, співробітники та й сам керівник. Імідж - це потужний інструмент, оволодівши яким можна досягти значних висот. Ретельно продумавши кожен дрібницю і сформувавши імідж підприємства, можна контролювати сприйняття його діяльності суспільством і покупцями, залучати нових клієнтів і змушувати їх повертатися [58, с.210].

Крім того, формування корпоративного іміджу діє як найважливіший фактор зміцнення конкурентних позицій, сприяє успішній діяльності підприємства в довгостроковій перспективі, підкреслює компетентність менеджменту, збільшує популярність, що відбивається на рівні продажів і полегшує розпізнавання продукції підприємства на ринку. Однак необхідно створення саме позитивного іміджу, так як позитивний імідж підвищує конкурентоспроможність комерційного підприємства на ринку за рахунок залучення споживачів і партнерів і полегшення доступу до ресурсів (фінансовим, інформаційним, людським, матеріальним).

Завдання корпоративного іміджу організації представлено на рис. 1.6.

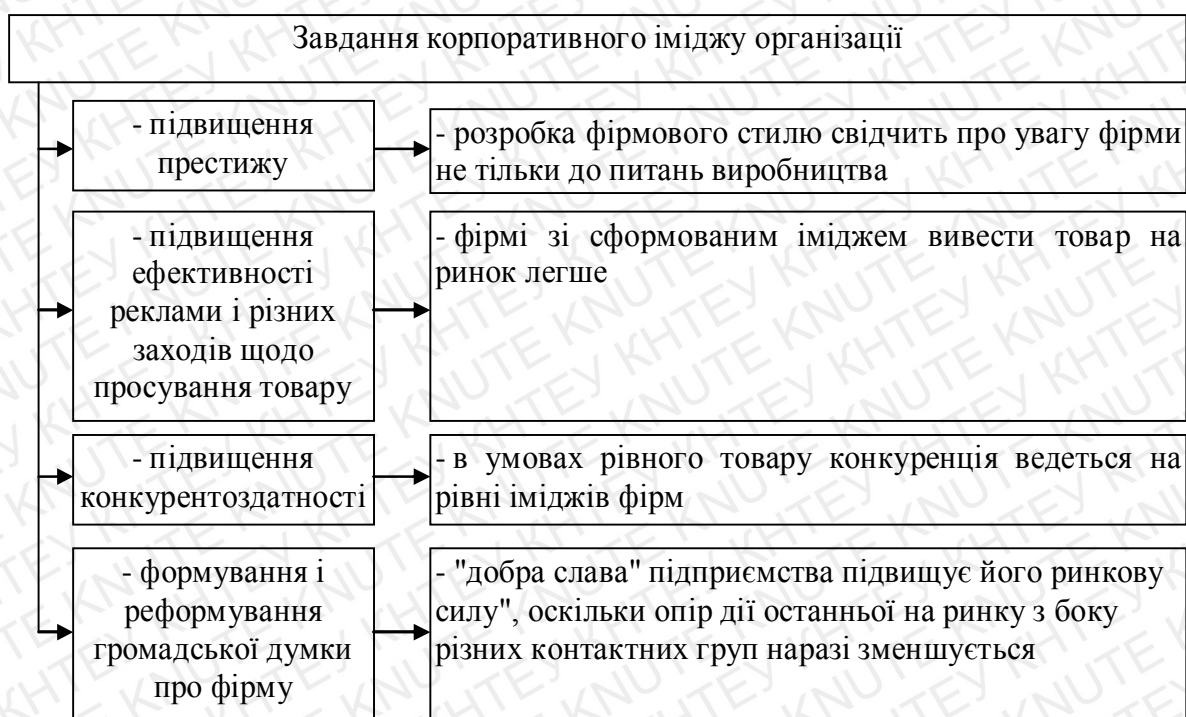


Рис. 1.6. Завдання корпоративного іміджу організації [44, с.226]

Найбільш складною з усіх вирішуваних організацією завдань є формування бажаного для себе іміджу, основа якого - «залишок вражень» різних категорій клієнтів організації. Головна мета - реалізація уявлень про себе, для чого необхідно «вести спосіб життя, відповідний ролі» [44, с.228].

Таким чином, нами розглянуті основні підходи до визначення поняття корпоративного іміджу, проведений аналіз особливостей та відмінностей іміджу та стереотипу. Звернено увагу на важливість контролю процесу формування іміджу, його сприйняттям різними групами громадськості. Виходячи з цього, основні етапи формування іміджу організації поставлені в пряму залежність від того, на якій стадії власного розвитку знаходиться організація. Доведено, що ефективне управління іміджем підприємства повинно відповідати етапу розвитку організації.

1.2. Фактори впливу на формування корпоративного іміджу компанії

Традиційно вважається, що основними елементами формування корпоративного іміджу є: корпоративна філософія; історія-легенда компанії; зовнішній вигляд корпорації; корпоративна культура; розвиток відносин із соціумом. Однак даний опис може вважатися надто загальним. Справа в тому, що імідж може бути різним для різних груп громадськості, оскільки бажана поведінка цих груп щодо організації може відрізнитися [53, с.44].

Інакше кажучи, одна і та ж організація може по-різному сприйматися (або прагнути до специфічного сприйняття) інвесторами, держструктурами, місцевою та міжнародною громадськістю. Наприклад, для широкої національної громадськості важливою є громадянська позиція компанії. Для міжнародної громадськості глобальні компанії прагнуть бути «корпоративними громадянами світу». Для партнерів важлива висока конкурентність позиції. Крім того, існує внутрішній імідж організації – як уявлення персоналу про свою організацію. Можна сказати, що організація має декілька іміджів: для кожної групи громадськості – свій [62, с.90].

Корпоративний імідж – це сприйняття організації різними соціальними групами. Він виникає в результаті сприйняття громадськістю комплексу комунікаційних повідомлень, що генеруються організацією. Корпоративний імідж може базуватися на віруваннях, так само, як і на фактах; може бути позитивним, негативним, нечітким. Зазвичай різні групи неоднозначно, по-різному сприймають організацію. Досягнення сприятливого корпоративного іміджу і лояльності споживачів – основна мета управління корпоративною ідентичністю.

Створення позитивного іміджу - щось більше, ніж просто хороша рекламна кампанія, це - складний і багатосторонній план, всі частини якого взаємопов'язані і взаємозалежні.

Для побудови позитивного іміджу необхідно чітко усвідомлювати фактори впливу на цей процес. При цьому необхідно звертати увагу на наступні аспекти діяльності організації [31, с.54]:

1. Принципи. Першим кроком має стати ретельне обміркування ділових принципів, спираючись на які можливо було б розробити положення про цілі бізнесу. Змінюється життя, але принципи залишаються тими ж. Відповідність певним установкам особливо цінується, крім того допомагає співробітникам точно визначити модель поведінки, яку бажав би бачити від них у кожній конкретній ситуації керівник. Отже, є немаловажним, щоб принципи були відображені в простій і короткій формі і були надані співробітникам для ознайомлення. Положення про мету створення компанії.

2. Положення про мету визначає обов'язки, воно повинно відображати ідеали в сфері бізнесу та стандарти високої якості як продукту, так і обслуговування. Воно мотивує виконувати обіцяне і дотримуватися закладених стандартів. Мета компанії - це її рушійна сила. Тому слід пам'ятати кілька вимог. По-перше, мета не може бути схожою на інших, тому не повинна складатися із загальних фраз; положення повинно відображати напрям, мету і кінцевий результат. По-друге, положення про мету має надихати, мотивувати до ефективної роботи співробітників. Тільки прагнення до досконалості може

надихати людей. По-третє, положення повинно бути точним і чесним: не можна включати в положення те, чого неможливо надати клієнтам. Лицемірство - найпростіший спосіб образити клієнта так, що він більше ніколи не матиме справи з даною компанією. Далі, положення передбачає виклад концепції компанії: знання співробітниками концепції компанії дає їм повне уявлення про цілі. Нарешті, вимога зосередження на потребах людей вимагає обов'язкового наголосу в положенні, що передусім компанія працює для задоволення певних людських потреб [31, с.55].

3. Корпоративна філософія. Філософія розробляється виходячи з перших двох елементів - принципів і положення про цілі створення компанії. Але це не одне і те ж. Філософія фірми - це сенс життєдіяльності компанії. Для того, щоб створити позитивний імідж, необхідно відрізнятись від інших і всіляко підкреслювати цю відмінність. Розробляючи корпоративну філософію, важливо визначити, що відрізняє компанію від її конкурентів. Це дозволяє створити імідж компанії абсолютно унікальним у своїй галузі.

4. Довгострокові цілі компанії. Людина без мети, перестає жити, вона просто існує. Аналогічно: компанія без довгострокової мети довго не проіснує. Необхідно знати, куди ми йдемо. Знаючи це, можна вибирати вже найбільш прийнятний маршрут. Немає мети - немає шляху. Встановлення чітких цілей, допомагає усвідомити, що компанія рухається в правильному напрямку, а відтак і поставлені завдання будуть виконуватися швидше.

5. Стандарти поведінки і зовнішнього вигляду. Останній крок при формуванні фундаменту - письмовий виклад прийнятих у компанії стандартів. Вони визначають дії, які відповідають філософії, цілям і принципам. За допомогою стандартів співробітники можуть підтримувати імідж фірми, образ, який складається в очах у споживачів. Стандарти містять питання, починаючи від форми одягу співробітників, закінчуючи їхньою поведінкою. Підпорядкування стандартам і правилам - метод, який допоможе зберегти в цілості фундамент іміджу.

Важливою частиною є процес формування зовнішніх чинників іміджу, який, у свою чергу, складається з 6 елементів (рис. 1.7).

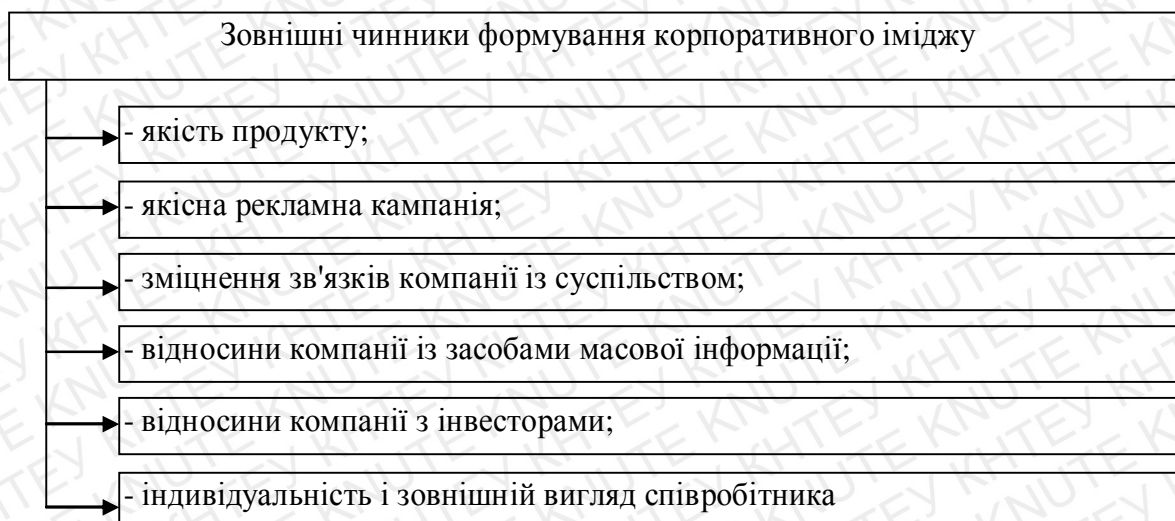


Рис. 1.7. Зовнішні чинники формування корпоративного іміджу [37, с.300]

Найбільш важливий з них - це якість продукту. Гарна реклама може привернути увагу покупця, але вона не вбереже від втрати його, якщо споживач розчарується в якості. До того ж, він більше не буде вірити даній компанії, а це вже велика загроза іміджу: він може бути зіпсований.

Перше враження, яке складається у споживача, є найважливішим. Це, так званий, відчутний імідж, який створюється зі сприйняття компанії покупцем за допомогою п'яти почуттів. Його враження складається з того, що він бачить, чує, відчуває, вдихає і торкається. Тому важливо все, починаючи від назви компанії і її девізу, закінчуючи інтер'єром офісу і фірмовим бланком. Чималу роль тут відіграє те, наскільки якісна рекламна кампанія [11, с.14].

Крім того, важливе зміцнення громадських зв'язків із суспільством - це невід'ємна частина програми зі створення зовнішнього іміджу. Прикладом може стати благодійна акція. Все більш істотним стають відносини компанії із засобами масової інформації. Журналісти, друкуючи рекламу, можуть викликати негатив до компанії у споживачів, просто розмістивши її не так і не в тому місці. Ще одна необхідна частина програми з формування корпоративного іміджу - відносини з інвесторами. Ніщо не зможе залучити інвесторів у

компанію, якщо вона користується поганою репутацією в очах суспільства.

І останнє, індивідуальність і зовнішній вигляд співробітника найбільш важливий елемент, оскільки на них будується перше враження покупця про компанію. Зовнішній імідж повинен бути яким і привабливим для клієнтів. Крім того, необхідно періодично трансформувати його, постійно зміцнюючи: не треба кожного разу все кардинально змінювати, необхідно уніфікувати всі його складові, щоб посилити його вплив на споживача [11, с.15].

Важливою частиною є процес формування внутрішніх чинників іміджу (рис. 1.8).

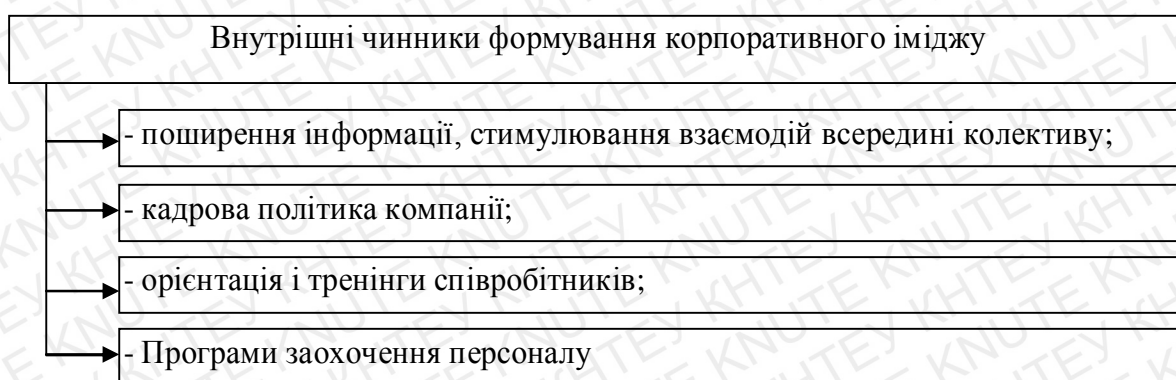


Рис. 1.8. Внутрішні чинники формування корпоративного іміджу [20, с.58]

Внутрішній імідж можна охарактеризувати як психологічне сприйняття і ставлення до компанії її співробітників, керівників, дочірніх організацій, що складають внутрішнє середовище компанії. Внутрішній імідж не менш важливий, оскільки атмосфера, яка панує всередині фірми, дуже сильно позначається на клієнтах, вони відчують весь негатив. Крім того, дружня обстановка стимулює до злагодженої, більш ефективної роботи, з віддачею загальної справи. Все це позитивно відбивається на зовнішньому вигляді фірми, позиціонуючи її як стійку, професійну організацію. Більш того, співробітники мають і особисте життя, у якому вони спілкуються з друзями і близькими. За допомогою цього спілкування передається інформація про фірму, і важливо, щоб вона була позитивною.

Для поширення інформації, стимулювання взаємодій всередині колективу,

можна використовувати такі канали, як: випуск внутрішньої газети, організація особистих зустрічей керівництва компанії зі співробітниками, проведення загальних зборів та брифінгів. Крім того, формування сприятливого внутрішнього іміджу є результатом таких дій, як [37, с.99]:

- організація заходів для проведення неробочого часу спільно;
- створення атмосфери позитивного змагання, а також стимулювання взаємоповаги, взаємодопомоги та довіри;
- надання психологічної допомоги;
- сприяння у підвищенні кваліфікації працівників;
- подання відомостей про історію фірми, її досягнення;
- залучення працівників до інноваційних проектів;
- можливість і заохочення ініціативи.

Кадрова політика компанії - це рівень заробітної плати, повноваження співробітника на тій чи іншій посаді, можливість просування службовими сходами, премії та внутрішні комунікації. Орієнтація і тренінги співробітників - це спосіб отримання персоналом знань і мотивації щодо питань комерційної торгівлі, що дозволяє визначити, наскільки ефективно співробітники встановлюють емоційні зв'язки спочатку з компанією, а потім з покупцем, наскільки компетентно і професійно вони будуть виконувати свої обов'язки. Програми заохочення - один з найефективніших способів створення мотивації до роботи у співробітників, що спрямований на викликання у працівника відчуття своєї значущості та включає як матеріальне, так і моральне заохочення (іноді слова вдячності важливіше грошей).

Внутрішній імідж безпосередньо впливає на зовнішнє уявлення про фірму. У свою чергу, зовнішній імідж фірми, підтверджений відгуками преси, клієнтів, сприяє зростанню гордості у співробітників за фірму, підвищенню якості внутрішнього іміджу. Вкладати гроші в зовнішній імідж і не піклуватися про внутрішній - марна трата грошей [43, с.225].

Створення системи, яка сприяє реалізації програми формування іміджу, є однією з найскладніших завдань у процесі розбудови іміджу компанії. Зазвичай

виділяють дві основні групи способів, які визначають найбільш вигідні для компанії напрями діяльності та відповідний набір методів, прийомів і технологій.

Перша група - маркетингові способи. До них відносять такі заходи, як організація прямих продажів, участь у спеціалізованих виставках і ярмарках, проведення PR-заходів, рекламування тощо [44, с.78].

Інша група - організаційно-економічні способи. Найбільш важливі способи з цієї групи - це створення фонду розвитку іміджу, визначення структури менеджменту іміджу компанії та системи її функціонування, що включає організацію спеціалізованих служб і розподіл відповідальності за забезпечення іміджу між ними, а також побудова системи стимулів створення сприятливого іміджу, яка передбачає розробку психологічних, соціальних та економічних механізмів стимулювання зацікавленості членів колективу компанії у формуванні її позитивного іміджу.

Однак, вжити певних заходів з формування іміджу - це тільки півсправи. Куди важче зуміти зберегти компанію в цьому стані, не допустити поширених помилок. Для цього, передусім, важливо дотримуватися двох принципів. По-перше, залишатися вірним тому, що було закладено у фундамент іміджу - саме від цієї основи залежить успіх. Ніколи не можна жертвувати довгостроковим іміджем заради легкого прибутку. А по-друге, важливо пам'ятати, що іміджу зазвичай заважає не одна проблема, а ланцюжок ухвалених помилкових рішень.

Тому важливо знати найбільш поширені помилки у формуванні корпоративного іміджу [62, с.39]:

- відсутність чітко визначених принципів;
- відсутність відданості своїм принципам;
- неохайність (починаючи від будівлі офісу і закінчуючи формою співробітників);
- відсутність у співробітників відданості компанії та їхнє невдоволення роботою (один з найбільших ризиків втратити імідж, яким би сталим він не здавався);

- нечесна реклама (втрата довіри і знищення іміджу);
- негативні відгуки в ЗМІ;
- зневажливе ставлення до клієнтів;
- низька якість продукту;
- жадібність;
- байдужість.

І це далеко не повний перелік, на перший погляд, дрібниць, які можуть призвести до великих проблем і зруйнувати імідж, створений не легкою працею багатьох людей. При формуванні іміджу важливо пам'ятати, що залежно від того, на якому етапі життєвого циклу знаходиться компанія, розрізняються елементи внутрішнього і зовнішнього іміджу, на які потрібно впливати передусім при формуванні іміджу.

Коли компанія знаходиться в стадії становлення, витрати на формування іміджу і рекламу мінімальні. Основні завдання, які необхідно вирішити на даному етапі усередині компанії: визначення найближчих і перспективних цілей функціонування компанії і складання планів діяльності; сегментування ринку відповідно до планів; створення товарного знаку та логотипу фірми; підбір і адекватна розстановка співробітників відповідно до передбачуваними посадами та цілями компанії; розробка загального стилю фірми, концепції зовнішнього оформлення офісу; проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів розвитку компанії за сприяння залучених з боку експертів; створення початкової бази даних вже наявних і потенційних клієнтів.

Зовнішній імідж вимагає здійснення наступних дій [91, с.100]:

- розсилка потенційним партнерам і клієнтам інформаційних листів про створення, цілі і загальної стратегії компанії;
- у рекламі акцентування на певний сегмент ринку і якість пропонованого товару;
- дотримання принципів ділової етики при спілкуванні з клієнтами, оскільки перше враження важко змінити.

Після того, як компанія захопила певну нішу на ринку і утвердилася в ній,

може дозволити збільшити витрати на імідж-рекламу.

Формування внутрішнього іміджу на даному етапі включає [1, с.72]:

- роботу з впровадження та зміцнення традицій фірми серед співробітників для створення корпоративного духу;
- формування загального стилю офісу компанії відповідно до її традицій, особливості діяльності та фінансовим можливостям;
- активізацію маркетингових досліджень, створення при компанії або вибір зовнішніх прогнозуючих або інноваційних дослідницьких структур - необхідні умови переходу організації до наступного етапу розвитку.

Зовнішній імідж спрямований на досягнення наступних цілей [1, с.75]:

- акцентування в рекламі на стабільності діяльності компанії;
- підтримання постійного зв'язку з існуючими клієнтами;
- рекламування технологій компанії у відповідних виданнях;
- активне використання товарного знака, логотипа, слоганів у всіх видах іміджевої діяльності;
- проведення перших заходів зі зв'язків з громадськістю;
- започаткування соціальної реклами.

На стадії стабілізації внутрішній імідж корпорації пов'язаний з наступними діями: відкриття філій у регіонах у рамках відповідного іміджу; стимулювання пробних нових напрямків діяльності, як таких, що вписуються в загальний стиль компанії, так і цілком новаторських; підтримання прямого і зворотного зв'язку з клієнтами.

На цьому ж етапі зовнішній імідж компанії передбачає: зменшення витрат на загальну рекламу, оскільки товарний знак вже говорить сам за себе; започаткування рекламних компаній інноваційних проектів фірми; активну участь у громадських заходах різного рівня і спрямованості, які обирають відповідно з іміджем компанії; розширення соціальної реклами, благодійність, підтримку громадських організацій.

На завершальному етапі відбувається або повтор попередніх заходів, або завершення діяльності компанії [55, с.275].

1.3. Організація процесу формування та оцінки корпоративного іміджу компанії

Створення корпоративного іміджу бізнес-організації в ринковому середовищі ведеться на основі стратегічного підходу, за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій, де кожен із засобів має свої сильні і слабкі сторони. Системна інтеграція цих засобів (за часом і послідовністю використання, за розподілом бюджету між ними) забезпечує посилення переваг кожного із засобів і нівелює їх недоліки [43, с.65].

Процес управління корпоративним іміджем починається з формулювання бачення, потім місії як соціально-значимого статусу організації. Далі визначається корпоративна індивідуальність, корпоративна ідентичність і лише тоді створюється позитивний корпоративний імідж (рис. 1.9).



Рис. 1.9. Процес формування корпоративного іміджу [25, с.334]

Трактування цих термінів не завжди однозначне, проте важливий сам факт їх використання. Знання термінів дозволяє орієнтуватися у вирішенні методичних і практичних завдань управління іміджем організації.

Бачення – уявлення про навколишню дійсність – справжню або майбутню. Формування бачення – один з головних обов'язків керівника організації [3, с.7].

Корпоративна місія – суспільно-значимий статус, соціально значуща роль організації. Місію можна розглядати як стратегічний інструмент, що ідентифікує цільовий ринок і широко визначальний бізнес, або основну діяльність підприємства [8, с.34].

Корпоративна індивідуальність – цінності, думки і норми поведінка, що розділяються в організації і визначають суть індивідуальної корпоративної

культури. Корпоративна індивідуальність відтворюється в організаційному «життєвому стилі», що є способом життя компанії, те, як вона «проводить» час, використовує матеріальні, фінансові, інформаційні, людські та інші ресурси.

Після визначення «характеру» компанії приймається рішення щодо того, як донести цей «характер», який вигідно відрізняється від інших, до цільових груп. На цьому етапі формується корпоративна ідентичність.

Корпоративна ідентичність – це система комунікативних засобів, – назв, символів, знаків, логотипу, кольорів, міфів, ритуалів, – що проектують, або що відображають індивідуальність організації [15, с.43].

Корпоративна ідентичність повинна відображати місію, структуру, бізнес і цілі організації. І лише в результаті проходження всіх етапів, виникає корпоративний імідж, що може базуватися на віруваннях, так само, як і на фактах. Він може бути позитивним, негативним та нечітким.

Окремих слів заслуговує поняття зворотного зв'язку та контролю даних в процесі побудови іміджу. В іміджі організації є дві виражені частини: перша - активні дії компанії з формування і адекватного сприйняття своєї «особи»; друга - власне «відображення» обличчя компанії в «дзеркалі» клієнта. Досягнення сприятливого корпоративного іміджу і лояльності споживачів – основна мета управління корпоративною ідентичністю.

Компанія у своєму розвитку проходить декілька послідовних стадій, кожній з яких відповідає певна іміджева політика (рис. 1.10).

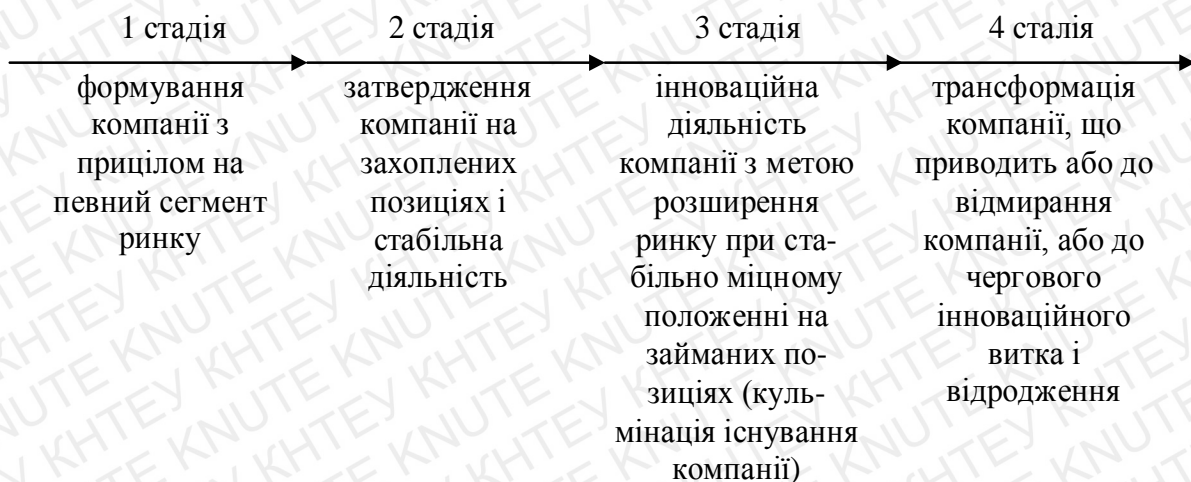


Рис. 1.10. Стадії розвитку компанії з урахуванням іміджевої політики [3, с.16]

Кожній стадії повинна відповідати своя іміджева політика, як зовнішня, так і внутрішня, покликана забезпечити максимальний прибуток і підготувати основу для благополучного проходження наступного етапу. Успішність проходження кожної подальшої стадії визначається адекватністю іміджевої політики попередньої стадії [20, с.241].

1 стадія. Витрати на формування іміджу і загальну рекламу мінімальні. Внутрішній імідж компанії на даному етапі також лише формується. Основні завдання, які потрібно вирішувати в цей час:

- визначення оперативних і перспективних цілей функціонування компанії і складання планів діяльності;
- сегментація ринку у відповідності з планами;
- створення товарного знаку, логотипу компанії;
- підбір персоналу;
- розробка загального стилю компанії, концепції зовнішнього оформлення офісу;
- проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів розвитку компанії за допомогою разових залучень експертів;
- створення початкової бази даних реальних і потенційних клієнтів.

Зовнішній імідж через мінімальність витрат на рекламу, вимагає наступних дій: розсилка інформаційних листів про створення, цілі і загальну стратегію компанії потенційним партнерам і клієнтам.

Зовнішня реклама робить акцент на унікальність пропонованих компанією послуг або товарів, тим самим визначаючи майбутню нішу організації на ринку. У разі вибору організацією певного сегмента ринку, реклама повинна зважати на його специфіку і підкреслювати якість пропонованих організацією послуг. Товарний знак повинен подаватися ненав'язливо.

2 стадія. Організація може дозволити собі збільшити витрати на загальну рекламу та на імідж-рекламу. Внутрішній імідж компанії в цей час включає роботу над [20, с.245]:

- впровадженням і зміцненням традицій компанії серед співробітників для

створення корпоративного духу;

- створення загального стилю офісу організації - відповідно до традицій організації, з її особливостями і сучасними фінансовими можливостями;
- активізація маркетингових досліджень, створення прогнозуючих та інноваційних дослідницьких структур при організації.

Зовнішній імідж компанії в цей же час направлений на наступне:

- підкреслення в рекламі стабільної діяльності організації;
- постійний зв'язок (у тому числі зворотний) з існуючими клієнтами;
- реклама технологій організації в рекламних виданнях;
- початок соціальної реклами, що одночасно може використовуватися для апробації інноваційної діяльності організації;
- активне використання товарного знаку, логотипу, слоганів компанії у всіх видах іміджевої діяльності;
- початок зв'язків з громадськістю організації.

3 стадія. Розширення соціальної реклами. Тим самим – створення позитивного іміджу. При цьому в іміджі прослідковуються інноваційні моменти, що органічно вписуються в загальний стиль, але що несуть «зерно змін», - підготовка до 4 стадії.

Внутрішній імідж компанії пов'язаний зі стимулюванням інноваційної діяльності, для чого персонал активно задіюється в курсах підвищення кваліфікації, перепрофілюванні, конкурсах проектів та ін. [91, с.32]:

- відкриття філій компанії в регіонах;
- створення пробних нових напрямів діяльності;
- постійна підтримка прямого і зворотного зв'язку з клієнтами.

Зовнішній імідж компанії на цьому етапі передбачає [91, с.34]:

- початок рекламної кампанії інноваційних проектів організації;
- активна участь в суспільному житті: публічні заходи різного рівня;
- розширення соціальної реклами.

Громадськість вважає організацію невід'ємною частиною власного духовного життя. Якщо вдасться - добре зробити принцип «неучасті в

політиці» традицією компанії.

4 стадія можна не розглядати окремо, оскільки, якщо компанія вийшла на інноваційний шлях розвитку, то весь цикл запускається знову, але вже на базі традиції. Якщо ж організація агонізує, то можна зіграти на негативному іміджі і спробувати перетворити падіння на відродження [80, с.34].

Імідж, також, формується по-різному для різних груп громадськості, оскільки бажана поведінка цих груп щодо підприємств може розрізнятися. Інакше кажучи, одне й те ж підприємство може по-різному сприйматися споживачами, інвесторами, держструктурами, місцевою та міжнародною громадськістю. Таким чином, можна відзначити, що підприємство має для кожної групи громадськості свій імідж.

Будь-яка компанія проходить протягом свого життя чотири основні етапи формування іміджу, як зазначає Горчакова Р.Р. [22, с.104]:

1 етап – оцінка початкового іміджу. Проводиться оцінка образу організації. Тут оцінюються окремі компоненти іміджу. Важливо правильно зібрати інформацію. Важливо використовувати метод опитування і анкетування по сегментам споживачів і персоналу. Також можна використовувати інші методи збору інформації. Дослідження виконується по плану, який при необхідності можна коригувати. Зібрані дані аналізуються, і на їх основі формується інформація про початковий імідж.

2 етап – розробка плану по розвитку (покращенню іміджу). Важливо постійно працювати над покращенням іміджу. Для цього необхідно розробити план його розвитку.

Важливо розробити стратегію розвитку, яка включає цілі, задачі, місію, конкурентні переваги, сегменти ринку, корпоративну культуру та інші компоненти. При розробці даної стратегії важливо направити її на конкретну цільову аудиторію. В якості цільової аудиторії можна виділити наступні: споживачі, партнери, акціонери, співробітники організації, ЗМІ та інші зацікавлені особи.

3 етап – реалізація створеного плану. На даному етапі важливо

дотримуватись розробленого плану. Успіх цього етапу залежить від правильності реалізації попереднього. Реалізувати план має спеціальна команда, яка має спеціальні навички і знання. Цей етап потребує великих зусиль і багато часу [22, с.105].

4 етап – оцінка сформованого іміджу. Після того як відбулася реалізація плану, необхідно оцінити отриманий імідж з допомогою спеціальних інструментів і методів. Можна використовувати вже наявні методи та інструменти або розробляти свої. За результатами оцінки організація повинна зрозуміти, досягла вона запланованих результатів чи ні. Якщо виявиться, що отриманий імідж не відповідає запланованому, необхідно почати все спочатку.

Потрібно відмітити, що кожний із етапів повинен супроводжуватись спеціально створеною системою контролю. Система контролю повинна працювати за принципом безперервності та неупередженості на кожному із етапів.

Розробка плану з формування корпоративного іміджу спрямована на досягнення 3 головних задач [37, с.50]:

1. Досягнення високого рівня компетенції й ефективна робота з покупцем.
2. Підтримка іміджу успішного підприємства, що формує довіру покупця до нього.
3. Встановлення емоційного зв'язку з покупцем і суспільством.

Отже, ефективне формування іміджу підприємства – це цілеспрямована робота, своєчасне отримання інформації із заздалегідь очікуваним результатом її впливу. Інформація повинна доводитись до аудиторії усіма каналами маркетингових комунікацій. До основних інструментів маркетингових комунікацій належать: реклама, пропаганда, паблік рілейшнз, директ-маркетинг, стимулювання збуту. Кожна із складових системи має свої особливості, усі вони доповнюють одна одну, створюючи єдиний комплекс формування корпоративного іміджу.

Імідж підприємства виступає як один з інструментів досягнення стратегічних цілей організації, що торкаються основних сторін її діяльності та

орієнтовані на перспективу. Переваги позитивного іміджу очевидні. Однак позитивна популярність не з'являється сама собою і не існує сама по собі. Вона вимагає цілеспрямованої систематичної роботи з формування позитивного іміджу підприємства [42, с.405].

Необхідною умовою забезпечення ефективності заходів з формування і зміцнення іміджу компанії є оптимізація зворотного зв'язку між керівництвом і персоналом на всіх рівнях управління. Забезпечення даного процесу дозволяє оцінити, як працівники сприймають імідж компанії, які зусилля вони докладають для того, щоб його підвищити, отже, це дозволяє виявити їх лояльність до компанії.

Методика оцінки іміджу підприємства, повинна включати наступні об'єктивні характеристики [46, с.61]:

- 1) область оцінки: окрема група суб'єктів взаємодії;
- 2) складові оцінки: критерії, характерні для підприємства певної галузі, форми власності, розміру;
- 3) об'єктивність оцінки: оцінка елементів іміджу, що ранжуються за своєю значущістю;
- 4) об'єкт оцінки: будь-яке підприємство;
- 5) вартість оцінки: невисока;
- 6) наочність: одержані результати оцінки показують, які конкретно сфери діяльності підприємства не відповідають ідеальним і вимагають вдосконалення.

Для проведення оцінки іміджу підприємства пропонується відповідна методика. Уся інформація, яка необхідна для її здійснення має вигляд моделі VCI – Valuation of company image, яка надає можливість створити інструмент оцінки іміджу. Її використання дозволить перевести імідж підприємства з неформалізованого поняття в розряд формалізованого (вимірною). Це, у свою чергу, надасть можливість порівнювати імідж різних підприємств, відстежувати динаміку його зміни тощо. Крім того, отримана на базі моделі оцінка може стати основою для прийняття рішень в області управління іміджем. Модель має таку форму [48, с.337]:

$$VCI = f(E, N, M, L), \quad (1.1)$$

де E – елементи оцінки іміджу, N – набір параметрів елементів оцінки іміджу, M – підхід (метод), закладений в основу розрахунку VCI; L – модельні обмеження.

На рисунку 1.11 зазначена послідовність процедур діагностики іміджу підприємства.



Рис. 1.11. Послідовність процедур діагностики корпоративного іміджу підприємства [72, с.118]

Контактними групами цільової аудиторії підприємства здійснюється експертна оцінка елементів іміджу, яка потім зводиться в інтегральний показник окремо для зовнішнього та внутрішнього іміджу і для загального іміджу підприємства. Оцінка окремого параметра іміджу підприємства розраховується за формулою:

$$Kpi = \frac{\sum_i^n Q_{ij}}{n} \quad (1.2)$$

де Kpi – оцінка i -го параметра елементу іміджу підприємства, Q_{ij} – бальна оцінка j -го експерта ступеня відповідності i -го параметра позитивному іміджу; n – кількість експертів.

Узагальнена (за всіма параметрами) оцінка конкретного елементу іміджу підприємства визначається за формулою:

$$Kel = \sum_{i=1}^N \frac{Kpi}{N} \quad (1.3)$$

де Kel – оцінка i -го елементу іміджу підприємства, N – число розглянутих параметрів.

Далі на основі отриманих даних оцінки усіх елементів зовнішнього та внутрішнього іміджу підприємства здійснюємо їхню загальну оцінку за формулами:

$$Ie = \sum_{i=1}^{el} \frac{Keli}{el} \quad (1.4)$$

де Ie – показник рівня зовнішнього іміджу підприємства, el – кількість елементів зовнішнього іміджу.

$$Ii = \sum_{i=1}^{el} \frac{Keli}{el} \quad (1.5)$$

el – кількість елементів внутрішнього іміджу.

Після цього розраховуємо інтегральний показник оцінки іміджу підприємства:

$$I = \frac{Ie + Ii}{2} \quad (1.6)$$

Автором пропонується не присвоювати вагомості для внутрішнього та зовнішнього іміджу, адже вони доповнюють один одного та є рівноправними. Отримані результати аналізу *.nm* відповідно до шкали оцінки іміджу (табл. 1.3).

Шкала для оцінки іміджу підприємства [87, с.91]

Оцінка в балах	Оцінка за порядковою шкалою	Характеристика рівня елементу іміджу
0–2,5	дуже низький рівень	Показник починає набувати негативного характеру.
2,6–5	низький рівень	Показник має позитивний характер, але потребує аналізу та підвищення рівня усіх його параметрів.
5,1–7,5	середній рівень	Показник має перспективи для підвищення, необхідний пошук та аналіз конкретних недоліків та корегувальні дії.
7,6–10	високий рівень	Підвищення рівня параметрів, які отримали нижчі оцінки. Підтримання досягнутого рівня, контроль та постійний моніторинг ситуації.

За результатами діагностики зовнішньої і внутрішньої складових іміджу передбачено будувати матрицю діагностики стану іміджу. Матриця складається з 4 квадрантів, що мають рівні пропорції та отримані шляхом ділення квадрату 10x10 навпіл (рис. 1.12).

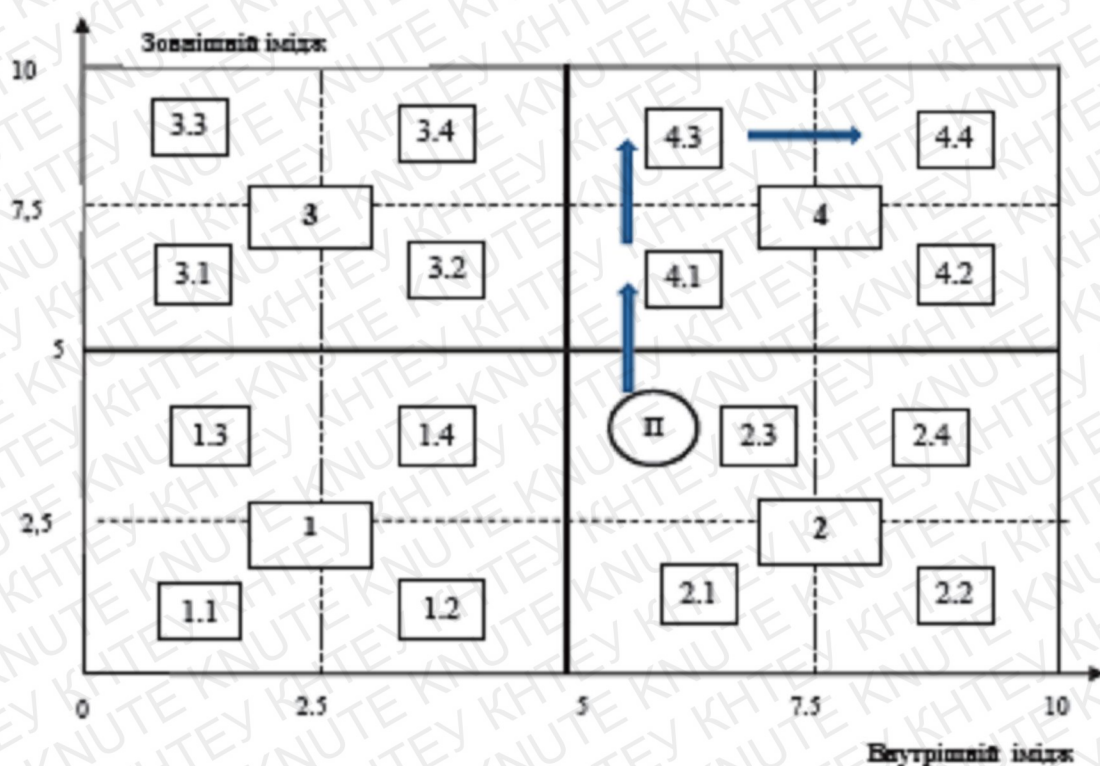


Рис. 1.12. Матриця діагностики корпоративного іміджу підприємства [87, с.94]

На вертикальній осі відкладаються значення зовнішнього іміджу, на горизонтальній – внутрішнього. Відповідно до інтегральних значень показників зовнішнього та внутрішнього іміджу, підприємство позиціонується на матриці. Кожен квадрант відображає ситуацію, яка склалася на підприємстві [87, с.95]:

Квадрант 1 – дуже низький рівень іміджу;

Квадрант 2 – низький рівень іміджу;

Квадрант 3 – середній рівень іміджу;

Квадрант 4 – високий рівень іміджу.

Процес вибору стратегічних та тактичних дій у рамках переходу між квадрантами та квадратами повинен бути підкріпленим набором управлінських рішень.

Виділяють 4 підходи, що визначають головні сфери діяльності підприємства, які впливають на підвищення його іміджу [87, с.95]:

- виробничий;
- кадровий;
- комунікаційний;
- клієнтський.

У рамках кожного з підходів виділяють конкретні управлінські заходи, які разом утворюють імідж-проект. За допомогою впровадження даних заходів можливий перехід підприємства в рамках квадратів та квадрантів матриці. При прийнятті рішень у сфері управління іміжем підприємства, суб'єкту, а саме керівнику чи команді керівників необхідно провести оцінку їхньої ефективності. Рішення щодо необхідності переходу підприємства між квадрантами матриці повинно носити прогностичний характер. Ефективність кожного ухваленого управлінського рішення доцільно розглядати з різних позицій, комбінуючи при цьому критерії різних видів ефективності. Для реалізації запланованих іміджевих проектів необхідно забезпечити підґрунтя для їхнього ефективного впровадження на основі функціонального та комунікаційного аналізу ринкової ситуації. Після цього здійснюють прогностичну економічну оцінку запланованого імідж-проекту.

РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ДО ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ АТ «ОТП Банк»

2.1. Аналіз маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк»

Публічне акціонерне товариство «ОТП банк» – один з найбільших вітчизняних банків, визнаний лідер фінансового сектора України. На українському ринку він представлений з 1998 року, має стійку репутацію соціально відповідальної, надійної і стабільної структури, що пропонує споживачам сервіси європейської якості [68].

Стовідсотковий власник банку – угорський OTP Bank Plc. – найбільший банк серед фінансових установ Угорщини, лідер угорського банківського ринку з ринковою часткою майже 25%.

02 березня 1998 – засновано «ОТП банк» в Україні як банк зі 100% іноземним капіталом.

2001 – банк увійшов до 10-ки найбільших банків України.

2006 – стовідсотковим власником банку став OTP Bank Plc., лідер угорського банківського ринку, чия ринкова частка в Угорщині становить 25%. Банк було перейменовано в OTP Bank (АТ «ОТП банк»).

Окрім Угорщини, OTP Bank Plc. присутній ще у восьми країнах ЦСЄ (в Україні, Словаччині, Болгарії, Румунії, Хорватії, Сербії, Росії та Чорногорії), забезпечуючи потреби майже 12 млн. клієнтів, які обслуговуються у більш ніж 1500 банківських установах.

На сьогодні – АТ «ОТП Банк» є ядром фінансової групи, до складу якої входять компанії групи ОТП в Україні: компанія з управління активами ТОВ «ОТП Капітал» та лізингова компанія ТОВ «ОТП Лізинг». Всі перелічені компанії проводять успішну діяльність, посідаючи провідні позиції у своїх сегментах [68].

Значний рівень конкурентоспроможності та інноваційності банківської

установи АТ «ОТП Банк» засвідчується високими місцями у відомих банківських рейтингах. Поточні рейтинги, присвоєні АТ «ОТП Банк» агентством Moody's представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Поточні рейтинги, присвоєні АТ «ОТП Банк»
агентством Moody's у 2017 році [67]

Індикатори	Значення
Довгострокові депозити в іноземній валюті	Саа3
Прогноз	стабільний
Короткострокові депозити в іноземній валюті	NP
Довгострокові депозити у національній валюті	Саа1
Рейтинг фінансової стабільності	Е
Прогноз	позитивний
Рейтинг за національною шкалою	B2.ua

Поточні рейтинги, присвоєні АТ «ОТП Банк» агентством РА «Стандарт-Рейтинг» представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Поточні рейтинги, присвоєні АТ «ОТП Банк» агентством
РА «Стандарт-Рейтинг» у 2017 році [67]

Індикатори	Значення
Довгостроковий кредитний рейтинг за національною шкалою	uaAAA
Прогноз	стабільний
Короткостроковий кредитний рейтинг за національною шкалою	uaK1
Прогноз	стабільний
Рейтинг депозитів за національною шкалою	ua.1

АТ «ОТП Банк» знаходиться в десятці найсильніших банків. Для доведення цієї тези наведемо рейтинг банків України від порталу в грудні 2017 року. У рейтингу використовувалися дані офіційної звітності банків за станом на 31 грудня 2017 року (табл. 2.3).

Як бачимо з табл. 2.3, АТ «ОТП Банк» займає 5-е місце, що робить його одним з найстабільніших та найнадійніших банків України.

Рейтинг стійкості банків за підсумками 2017 року [66]

№	Банк	Загальний рейтинг	Стресо-стійкість	Лояльність вкладників	Оцінка аналітиків	Місце в рейтингу по депозитам фізичних осіб
1.	Кредіт Агріколь Банк	4.36	4.40	4.10	4.64	14
2.	Райффайзен Банк Аваль	4.08	4.20	3.60	4.56	4
3.	Ощадбанк	4.04	3.60	4.40	4.47	2
4.	Кредобанк	4.03	3.80	4.20	4.29	19
5.	ОТП-Банк	3.96	3.90	4.00	4.02	18
6.	Укрсоцбанк	3.71	2.80	4.80	3.93	5
7.	Укргазбанк	3.71	3.30	3.90	4.38	8
8.	Альфа-Банк	3.71	2.90	4.50	4.02	6
9.	УкрСиббанк	3.69	3.40	3.60	4.47	10
10.	Мегабанк	3.53	2.90	4.30	3.58	21

Основною місією АТ «ОТП Банк» є постійне підвищення комфорту обслуговування клієнта за рахунок [68]:

- створення індивідуального, сучасного та комфортного європейського сервісу для кожного нашого клієнта, зручність обслуговування та прийняття оперативних рішень;

- сприяння розвитку національної економіки шляхом надання повного комплексу якісних банківських послуг та підтримки розвитку українських внутрішніх та міжнародних торгових і фінансових взаємовідносин;

- сприяння економічному розвитку своїх клієнтів та поліпшення їх добробуту на основі взаємовигідного партнерства;

- завоювання та утримання провідних позицій на фінансовому ринку України шляхом впровадження сучасних технологій.

Успіх у маркетинговій діяльності комерційного банку АТ «ОТП Банк» визначається не лише здобуттям стабільного прибутку від реалізації банківських продуктів, а й умінням досягати того, щоб клієнти в умовах конкурентної боротьби банків віддавали перевагу цій установі. Отже, зростає роль чинників взаємодії клієнта з банком, як ключового фактору конкурентоспроможності АТ «ОТП Банк».

Передусім, необхідно визначити основні групи клієнтів, які є в основі маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк». Банківська установа обслуговує різні сегменти ринку банківських послуг серед якого виділяються наступні категорії споживачів [68]:

- корпоративні клієнти;
- клієнти – суб'єкти малого та мікробізнесу;
- клієнти – приватні особи;
- клієнти фінансові установи.

Розглянемо більш детально систему маркетингової діяльності по відношенню до основних груп споживачів послуг банківської установи АТ «ОТП Банк».

1. Маркетингова діяльність в сегменті послуг корпоративним клієнтам АТ «ОТП Банк».

Команда корпоративного бізнесу АТ «ОТП Банк», базуючись на високоякісній експертизі, довірі, професійності, досвіді як українського ринку, так і Групи ОТП, продовжує із року в рік надавати банківські послуги великим та середнім компаніям, фінансовим інститутам, а також транснаціональним корпораціям країн Європи та світу.

Обираючи партнера для daily business, підприємства, що працюють на ринку України, все частіше обирають АТ «ОТП Банк». Підтвердженням цьому є показники: тільки в 2017 році на обслуговування було залучено близько 1 500 нових клієнтів без урахування клієнтів державного сектору. Успіх засвідчують також численні нагороди, які отримав корпоративний бізнес у 2017 році.

За результатами дослідження ринку банківських послуг для корпоративних клієнтів у 2017 році, проведеного компанією з маркетингових та соціальних досліджень в Україні GfK Ukraine, було засвідчено, що АТ «ОТП Банк» залишається одним із безперечних лідерів у сегменті корпоративного бізнесу практично за всіма показниками. Банк обслуговує 15% усіх підприємств ринку, при цьому 11% клієнтів – фінансових установ вважають АТ «ОТП Банк» своїм основним банком.

АТ «ОТП Банк» надає своїм корпоративним клієнтам максимально повний перелік банківських послуг, починаючи з різноманітних програм та продуктів фінансування розвитку бізнесу, ефективного розміщення тимчасово вільних коштів, обслуговування корпоративних карток і зарплатних карткових проектів, інкасації та закінчуючи високотехнологічними сучасними банківськими послугами з управління грошовими потоками системних підприємств. Унікальний багаторічний досвід роботи банку на українському ринку в поєднанні з можливістю вивчати та впроваджувати кращу міжнародну практику Групи ОТП зумовили появу та розвиток саме таких послуг, які відповідають сучасним потребам як українських компаній, так і транснаціональних корпорацій.

Основні послуги АТ «ОТП Банк» для корпоративного бізнесу представлено на рис. 2.1.

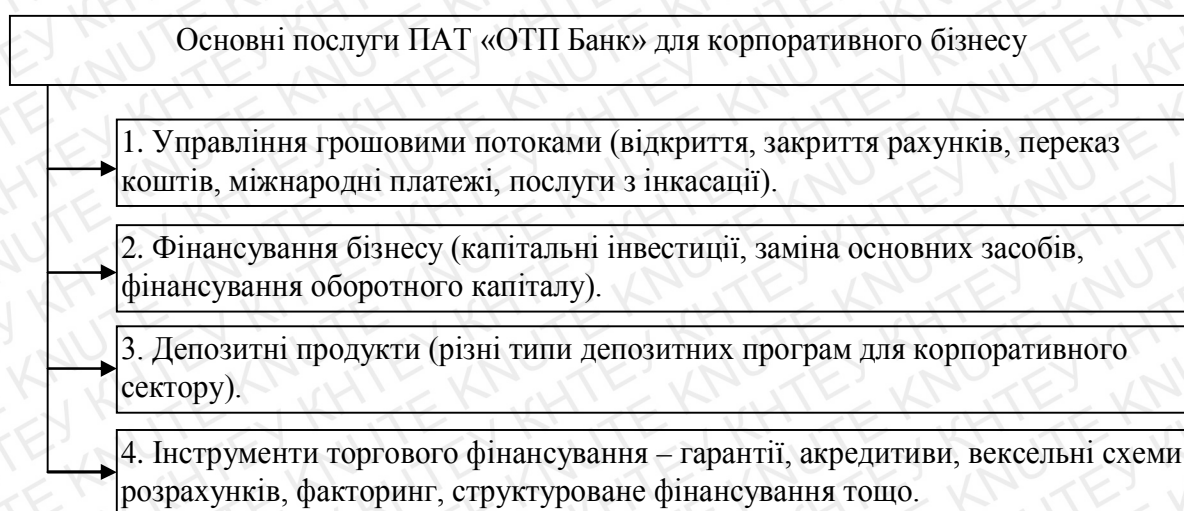


Рис. 2.1. Основні послуги АТ «ОТП Банк» для корпоративного бізнесу

Інструменти торгового фінансування – були й залишаються для АТ «ОТП Банк» тим напрямком бізнесу, в який постійно інвестуються знання, досвід та фінансові ресурси. Банк і надалі орієнтується на задоволення потреб експортерів та імпортерів в якісних банківських послугах. Окрім послуг торгового фінансування комплексу Cash Management, такі компанії можуть розраховувати на ефективну підтримку потреб бізнесу і з боку казначейства

банку, адже за обсягами операцій із купівлі-продажу валюти АТ «ОТП Банк» є одним із лідерів банківського ринку України.

2. Маркетингова діяльність в сегменті послуг суб'єктам малого та мікробізнесу АТ «ОТП Банк».

2017 рік продемонстрував, що АТ «ОТП Банк» готовий приймати гнучкі маркетингові рішення стосовно своїх бізнес-клієнтів із сегменту малого та мікробізнесу та йти їм назустріч. Завдяки вмінню відповідних маркетингових підрозділів швидко реагувати на зміни, банку вдалося зберегти партнерські відносини з багатьма невеликими підприємствами та приватними підприємцями.

Загальний обсяг кредитних коштів, наданих банком сегменту МСБ, становив на кінець 2017 року понад 2,8 млрд. грн. – це майже 9000 нових кредитних угод. У звітному році АТ «ОТП Банк» видав близько 2550 нових «Кредитних карток для підприємців», загальна кількість кредитних карток станом на 31 грудня 2017 року досягла 25 тис. шт. Загальний портфель кредитів за кредитними картками для підприємців станом на кінець звітного року становив 270 млн. грн. Протягом 2017 року спостерігалася позитивна динаміка щодо залучення на обслуговування нових клієнтів у рамках пакетів послуг.

АТ «ОТП Банк» у кінці 2017 року запропонував клієнтам малого та мікробізнесу новий унікальний для вітчизняного фінансового ринку продукт – «Інвестиційний кредит без забезпечення». Ключові переваги нового продукту для клієнтів – можливість отримати кошти на придбання нової чи вживаної техніки та обладнання, компенсувати інвестиційні витрати – як нещодавно здійснені, так і заплановані на майбутнє.

У звітному році банк продовжував розширювати спектр не фінансових послуг. Було проведено 50 семінарів у рамках проекту «Академія бізнесу». Семінари відвідали близько 700 бізнес-клієнтів банку в найбільших містах України. Під час навчальних сесій розглядалися питання ефективного фінансового управління підприємством.

Основні послуги АТ «ОТП Банк» для клієнтів малого та мікробізнесу представлено на рис. 2.2.

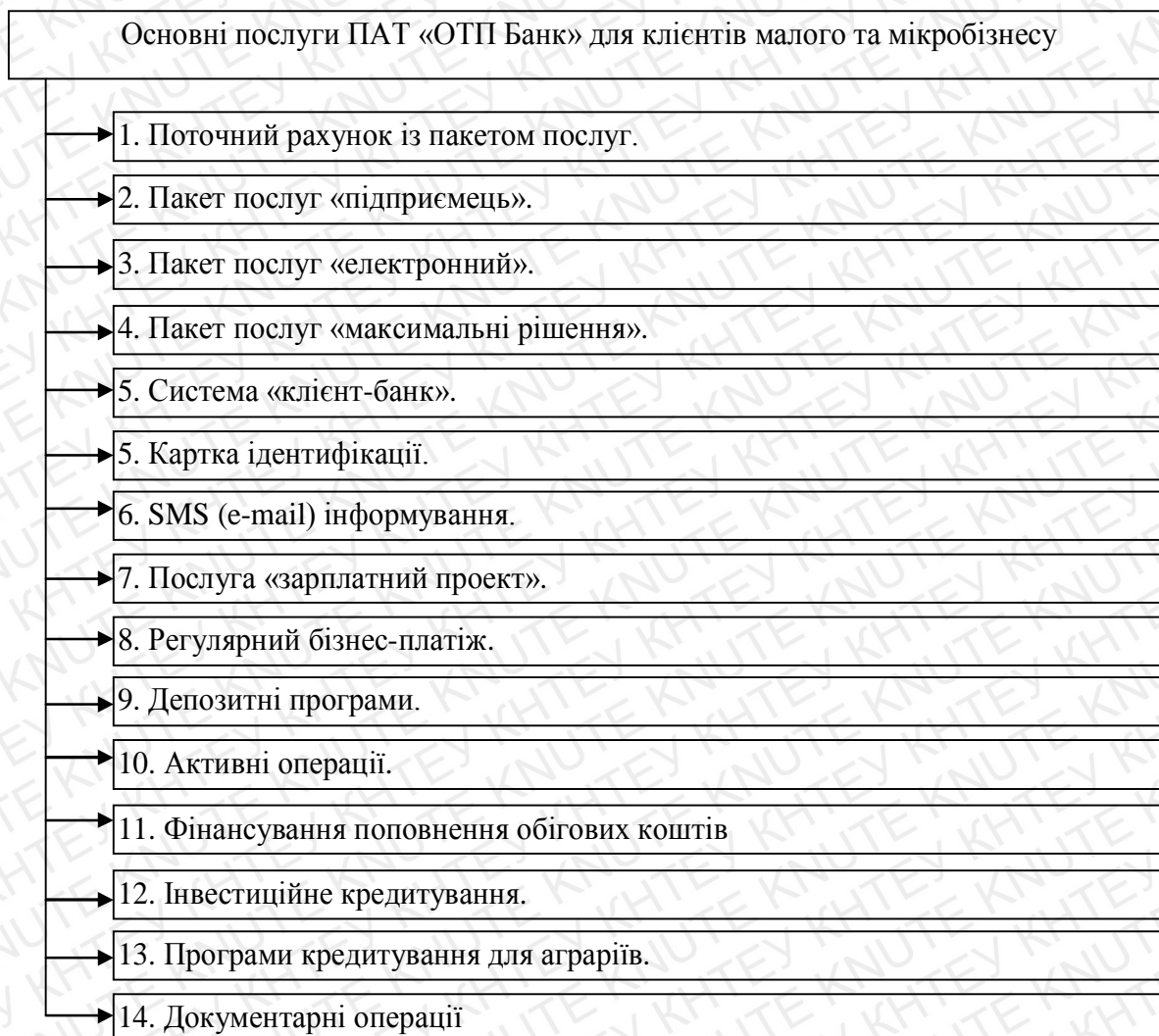


Рис. 2.2. Основні послуги АТ «ОТП Банк» для клієнтів малого та мікробізнесу

Основні послуги АТ «ОТП Банк» для клієнтів малого та мікробізнесу спрямовані на залучення більшої кількості суб'єктів господарювання та забезпечення високої якості обслуговування.

3. Маркетингова діяльність в сегменті послуг фізичним особам АТ «ОТП Банк».

В обслуговуванні фізичних осіб АТ «ОТП Банк» у 2017 році ставив за мету вдосконалення послуг і пропозицій продуктів.

АТ «ОТП Банк» залишається одним із лідерів за обсягом залучених коштів

фізичних осіб, який перевищує 17 млрд. грн. Клієнти банку можуть розмістити заощадження на рахунках до запитання та депозитних рахунках.

З огляду на поступову зміну макроекономічного середовища в країні, 2017 рік позначився послабленням ризик-критеріїв при кредитуванні фізичних осіб. Упродовж року основними позичальниками були зарплатні та пенсійні клієнти банку, проте у грудні 2017 року відділення почали прийом кредитних заявок від населення. У 2017 році банк щомісяця проводив кампанії «Кредит готівкою для найкращих клієнтів банку» та оновлював пропозиції для існуючих клієнтів (перехресні продажі).

У 2017 році під час продажу продукту «Кредитна картка» увагу зосереджували на підвищенні рівня активного використання картки для щоденних розрахунків. Водночас за рахунок активних продажів кількість кредитних карток, виданих у 2017 році, сягнула понад 72 тис. штук.

У 2017 році новим та вже існуючим клієнтам – держателям кредитних карток АТ «ОТП Банк» активно пропонував участь у програмах лояльності, серед яких: повернення коштів за розрахунки кредитною картою, безкоштовне зняття готівки в мережі банкоматів банку, знижена відсоткова ставка за користування кредитними коштами поза межами пільгового періоду. В акції взяли участь близько 112,3 тис. власників кредитних карток.

У 2017 році АТ «ОТП Банк» продовжував розширювати мережу компаній-партнерів у сфері здійснення платежів через центри самообслуговування (ЦСО).

Велику увагу роздрібний бізнес приділяє розвитку послуг грошових переказів та програм лояльності для постійних клієнтів банку. У 2017 році банк продовжував залучати нових клієнтів до Програми лояльності для користувачів послуг термінових грошових переказів та нових клієнтів, які користуються переказами від юридичних осіб на користь фізичних осіб через систему грошових переказів «ОТП-Експрес», зокрема для виплати допомоги від благодійних фондів.

Основні послуги АТ «ОТП Банк» для приватних клієнтів представлено на рис. 2.3.

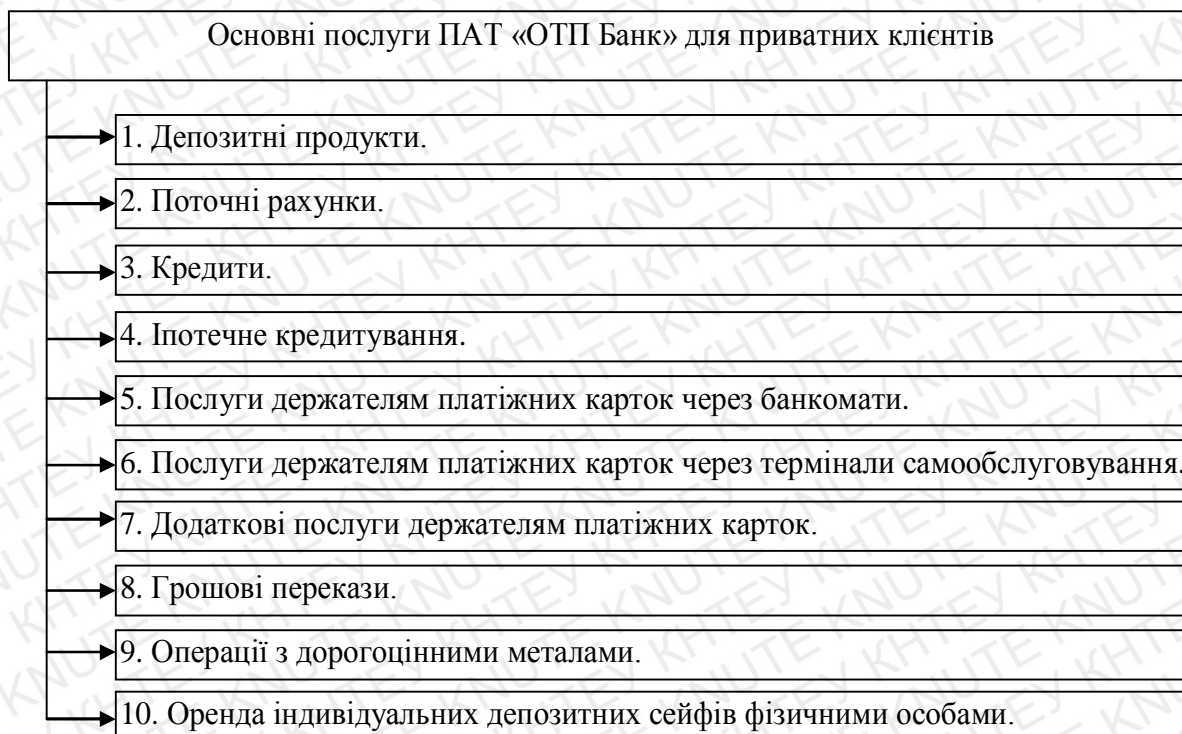


Рис. 2.3. Основні послуги АТ «ОТП Банк» для приватних клієнтів

4. Маркетингова діяльність в сегменті послуг фінансовим установам АТ «ОТП Банк».

Станом на 31 грудня 2017 року кореспондентська мережа АТ «ОТП Банк» налічувала 123 рахунки лоро, відкриті для 44 банків – як резидентів, так і нерезидентів, та 48 рахунків ностро, відкритих у 17 успішних банках світу. Банк продовжує багаторічну плідну співпрацю з провідними фінансовими установами світу, зокрема з Deutsche Bank AG, Deutsche Bank Trust Company Americas, Bank of New York Mellon, Commerzbank AG, UBS AG тощо у сфері здійснення міжнародних розрахунків та торгового фінансування.

Завдяки тривалим діловим стосункам зі своїми банками-кореспондентами АТ «ОТП Банк» має змогу надавати своїм клієнтам високоякісні розрахункові послуги та забезпечувати оперативне вирішення фінансових питань у будь-якій точці світу.

Маркетингова стратегія АТ «ОТП Банк» націлена на подальший розвиток у відповідності до високих стандартів групи ОТП та найкращої світової банківської практики і утримання лідерських позицій АТ «ОТП Банк» у визначених сегментах банківського ринку в Україні.

Основою маркетингової діяльності є формування стабільних факторів конкурентних переваг АТ «ОТП Банк» на ринку. Визначення факторів конкурентної переваги, тобто якісних характеристик, що відображають конкурентну позицію банку, виступає ключовим моментом вивчення клієнтури. Дослідження спрямоване на виявлення тих факторів, які клієнти вважають суттєвими або ключовими у процесі вибору обслуговуючого банку та кредитної послуги (продукту).

У відповідності з нашими дослідженнями в даній області можна виділити наступні фактори конкурентних переваг (у міру убування їх значущості): якість обслуговування і професіоналізм персоналу; прийнятність цін (тарифів на послуги); технологічний рівень; різноманітність послуг; імідж банку.

Досліджування здійснювалось, за даними відкритих джерел та рейтингів та офіційних сайтів банків. Параметри оцінювались балами 1-3, високий рівень, середній та низький, та розраховувалась середня оцінка. Визначення профілю оцінки конкурентної позиції АТ «ОТП Банк» наведений у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Профіль оцінки конкурентної ринкової позиції АТ «ОТП Банк»

№ пор.	Назва показника	Кількість балів		
		3	2	1
1.	Надійність та імідж банку	Банк надійний, має бездоганну репутацію	Банк має непогану репутацію	Виникають сумніви щодо надійності банку
2.	Обсяги діяльності			
2.1.	Частка банку на ринку	Від 20% і вище	10-20%	Менше ніж 10%
2.2.	Наявність мережі філій	Банк має розгалужену мережу філій	Банк має відділення в кожному регіональному центрі	Банк має незначну кількість філій і відділень

Продовження таблиці 2.4

3.	Зростання обсягу депозитів	Приріст понад 20%	Приріст від 5 до 20%	Приріст менше ніж 5%
4.	Структура депозитного портфеля	Питома вага строкових депозитів понад 80%	Питома вага строкових депозитів 60-80%	Питома вага строкових депозитів менше ніж 60%
5.	Середній розмір депозиту	Понад 5 тис. грн.	Від 1 до 5 тис. грн.	Менше ніж 1 тис. грн.
6.	Продуктова політика банку			
6.1.	Спектр депозитних послуг	Широкий спектр депозитних продуктів, який постійно оновлюється	Банк пропонує клієнтам повний спектр “класичних” депозитних продуктів	Портфель пропонованих банком депозитних продуктів неповний
6.2.	Унікальні характеристики депозитів	Клієнти банку мають значні переваги порівняно з клієнтами банків-конкурентів	Клієнти банку мають незначні переваги порівняно з клієнтами банків-конкурентів	Клієнти банку не мають жодних переваг порівняно з клієнтами банків-конкурентів
1	2	3	4	5
6.3.	Наявність інновацій, інформаційна складова, нові технології	Банк швидко впроваджує нові продукти (у т.ч. власні розробки), наявність технологічних новинок	Банк впроваджує нові продукти, що пропонуються конкурентами, недостатнє технологічне забезпечення	Банк повільно впроваджує інновації або не впроваджує взагалі, відсутність відповідного технічного забезпечення
7.	Швидкість реагування банку на зміну процентних ставок за депозитами (процентна політика)	Банк регулярно переглядає процентні ставки та оперативно реагує на зміну ринкових умов	Банк дотримується середнього рівня процентних ставок за депозитами	Банк не узгоджує свої процентні ставки з ринковими умовами
8.	Технологічне супроводження	Високий рівень технологічного супроводження депозитних операцій	Середній рівень технологічного супроводження депозитних операцій	Низький рівень технологічного супроводження депозитних операцій
9.	Сервісні умови			
9.1.	Якість обслуговування	Високий рівень обслуговування (індивідуальний підхід до клієнтів)	Задовільний рівень обслуговування клієнтів	Незадовільний рівень обслуговування клієнтів

Продовження таблиці 2.4

9.2.	Додаткові послуги	Банк активно розробляє та впроваджує додаткові послуги	Банк розробляє та планує впроваджувати додаткові послуги	Банк не надає додаткових послуг
10.	Рекламна кампанія	Банк активно рекламує на ринку депозитні продукти	Реклама депозитних продуктів ведеться в межах загальної реклами банку	Банк не рекламує депозитні продукти
11.	Рівень кваліфікації персоналу	Позитивний імідж керівництва банку, високий рівень професіоналізму працівників	Працівники підвищують свій професійний рівень	Недостатній рівень професіоналізму працівників

Отже, за результатами проведеного дослідження можна стверджувати, що АТ «ОТП Банк» є надійною банківською установою зі значною часткою на ринку та широким асортиментом банківських послуг.

Саме доведення продукту до споживача – одне з найважливіших завдань, які вирішує маркетинг у банківській сфері, що втілюється у збутовій політиці АТ «ОТП Банк». Широкий асортимент сучасних банківських технологій (інтернет-банкінг та фінансові портали, система «клієнт-банк», мобільний банкінг, он-лайн – консультація, банкомати та ін.), персональний менеджер для кожного клієнта, гнучкий графік роботи спеціалізованих відділень, розширення мережі центрів самообслуговування – це далеко неповний перелік сучасних маркетингових засобів розподілу банківських продуктів.

Створення організації, зорієнтованої на клієнта, де канали розподілу роблять максимум доданої вартості, вимагає балансу між існуючою організацією і технологією каналів розподілу і майбутньою стратегією.

Стратегія потребує якісного керування каналами розподілу: по-перше, постачання адекватної управлінської інформації в розрізі каналів розподілу, підтримка щоденного керування і забезпечення надійної основи для розробки стратегії; по-друге, об'єднання архітектури каналу і структуру організації для максимальної ефективності і гнучкості.

У таблиці 2.5 наведені інструменти комунікацій взагалі, та які застосовує АТ «ОТП Банк» у маркетинговій діяльності.

Таблиця 2.5

Інструменти маркетингових комунікацій та їх застосування у АТ «ОТП Банк»

Маркетингові комунікації	Види маркетингових комунікацій	Відмітка про використання
Реклама	- реклама у ЗМІ: у періодичних виданнях, на радіо, на телебаченні; - реклама в мережі Інтернет; - друкована реклама;	1 1 1
Персональний продаж	- особистий продаж, який включає виявлення потенційних клієнтів, їх потреб умов продажу - укладання угод.	1 1
Стимулювання збуту	- стимулювання посередницької мережі; - стимулювання торговельного персоналу; - стимулювання споживачів (промо акції, сувеніри).	0 0 0
Паблікрілейшнз	прес-посередництво, сприяння (просування); - PR-акції.	0 1
Прямий маркетинг	- розсилка інформації щодо своєї продукції (каталоги, прайси, поштові відправлення у вигляді рекламних листівок, листів: телефонні звернення, СМС тощо).	1
Виставки та ярмарки	- за напрямками робіт - тематичні: - за територіальним принципом - різних рівнів.	0 0 0 0
Реклама на місці продажу і мерчандайзинг	POS матеріали - розміщення товару на полицях та площах магазину.	0 0

Основними маркетинговими факторами впливу макросередовища на діяльність АТ «ОТП Банк» є: економічні, політичні, соціальні, ринкові, технологічні, міжнародні, конкурентні.

Найбільшою загрозою для є економічні, ринкові та політичні чинники. Військовий конфлікт на Донбасі, значна девальвація національної валюти та загальна криза стали основними факторами, що спричинили відчутний економічний спад. Тим не менш, починаючи з другої половини 2016 року, ситуація почала покращуватися (інфляція та скорочення обсягів виробництва уповільнилися, у третьому та четвертому кварталах спостерігалось зростання ВВП порівняно з таким самим періодом минулого року із коригуванням на

сезонність). Аналіз факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ дасть змогу приймати рішення, які забезпечують досягнення поставлених цілей.

Результати маркетингового аналізу факторів впливу на АТ «ОТП Банк» та їхню оцінку наведено у вигляді табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Маркетингова оцінка факторів макросередовища АТ «ОТП Банк»

Група факторів	Фактор	Тенденція до зміни фактору	Характер впливу фактору на діяльність банку (+,-)
1. Політичні	1. Рівень політичної стабільності в суспільстві	Політична нестабільність	Зниження попиту на послуги
		Громадське невдоволення	Негативний вплив
	2. Характер політичної боротьби	Жорстка	Негативний вплив
2. Економічні	1. Рівень економічного розвитку держави	Зниження	Негативний вплив
	2. Темп інфляції	Зростання	Негативний вплив
	3. Рівень безробіття	Зростання	Негативний вплив
	4. Рівень оподаткування	Зростання	Негативний вплив
	5. Рівень доходів населення	Низький	Негативний вплив
	6. Борги по заробітній платі	Високі	Нейтральний з нахилом до негативного
	7. Банківський відсоток	Високий	Нейтральний з нахилом до негативного
	8. Можливості отримання міжнародних кредитів	Середній	Нейтральний з нахилом до негативного
3. Правові	1. Закони, що регулюють діяльність банку і галузевого ринку	Погіршення	нейтральний з нахилом до негативного
4. Екологічні	1. Стан природних ресурсів країни, регіону.	Погіршення	нейтральний з нахилом до негативного
	2. Величина витрат на підтримку екологічної безпеки	Зростання	нейтральний з нахилом до негативного
5. Науково-технічні	1. Інновації в галузі	Зростання	Позитивний вплив
	2. Інновації в банківських технологіях	Зростання	Позитивний вплив
	3. Інновації в менеджменті.	Зростання	Позитивний вплив
	4. Інновації в маркетингу.	Зростання	Позитивний вплив

Продовження таблиці 2.6

6. Демографічні	1. Чисельність населення держави	Скорочення	Негативний вплив
	2. Вікова структура населення.	Старіння	Негативний вплив
	3. Рівень народжуваності.	Низький	Негативний вплив
	4. Рівень смертності.	Високий	Негативний вплив
	5. Чисельність працездатного населення країни	Без значних змін	Негативний вплив
7. Соціально-культурні	1. Освітній рівень.	Зниження	Негативний вплив
	2. Соціальна забезпеченість (співвідношення середня пенсія /прожитковий мінімум).	Зниження	Негативний вплив
	3. Криміналізація суспільства.	Зростання	Негативний вплив

Таким чином, фактори макросередовища чинять на АТ «ОТП Банк» переважно негативний вплив.

Розглянемо безпосереднє оточення АТ «ОТП Банк»: клієнти, конкуренти; державні органи влади; організації, які співпрацюють з Банком (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Маркетингова оцінка факторів мікросередовища АТ «ОТП Банк»

Група факторів	Фактор	Прояв фактору (стан)	Характер впливу на банк	Рівень впливу на банк
Споживачі	1. Стан і тенденції розвитку галузевого ринку	Зниження	Негативний	2
	2. Стан і тенденції розвитку попиту на послуги АТ «ОТП Банк»	Стагнація	Негативний	3
	3. Рівень зміни потреб, переваг і смаків клієнтів	Зміна	Негативний	2
	4. Схильність клієнтів до користування послугами АТ «ОТП Банк»	Зростання	Позитивний	2
	5. Сила клієнтів	Зростання	Негативний	3
Постачальники	1. Конкурентна сила постачальників	Висока	Позитивний	2
	2. Рівень привабливості постачальників	Високий	Позитивний	2
	3. Раціональність договірної політики АТ «ОТП Банк»	Висока	Позитивний	3
Конкуренти	1. Стан конкурентної боротьби і ситуація в галузі	Гостра	Негативний	1
	2. Сила конкурентного тиску	Збільшення	Негативний	1

Продовження таблиці 2.7

	3. Конкурентна сила найбільш активних найближчих конкурентів	Висока	Негативний	1
Разом				22

Результати проведеного аналізу засвідчують, що найбільш вагомими маркетинговими чинниками впливу на діяльність банку є стан та тенденції розвитку попиту на послуги банку, сила споживачів банківських послуг, раціональність договірної політики банку АТ «ОТП Банк».

Для визначення маркетингової стратегії забезпечення конкурентних переваг проведемо зведений SWOT-аналіз АТ «ОТП Банк» у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Зведений SWOT-аналіз маркетингової стратегії забезпечення конкурентних переваг АТ «ОТП Банк»

	<p>МОЖЛИВОСТІ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поліпшення інвестиційного клімату в Україні; 2. Недостатньо освоєні види обслуговування; 3. Зростання попиту на окремі банківські продукти; 4. Наявність маркетингової стратегії; 5. Наявність мотивації персоналу; 6. Вигідніші умови кредитування; 7. Відсутність у конкурентів багатьох видів кредитування; 8. Отримання кредиту з мінімальними витратами; 9. Наявність великої клієнтської бази 	<p>ЗАГРОЗИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Складність повернення прострочених кредитів; 2. Вихід на ринок нових конкурентів; 3. Зміна переваг клієнтів; 4. Мінімальний час і пакет документів для оформлення кредиту у конкурентів; 5. Брак якісних позичальників; 6. Величезна кількість підприємств, з «чорною» оплатою праці.
<p>СИЛЬНІ СТОРОНИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Професійна система управління банком; 2. Надійність банку; 3. Низька вартість послуг; 4. Концентрація на певних продуктах і послугах; 5. Наявність досвіду у залученні й утриманні 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Як використовувати сильні сторони? <ul style="list-style-type: none"> - Нові інформаційні технології дозволять впровадити технології самообслуговування; - Розширення кола потенційних клієнтів; - Підвищення ефективності 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Як за допомогою сильних сторін можна нейтралізувати загрози? <ul style="list-style-type: none"> - Відстеження переваг клієнтів; - посилення робіт по створенню привабливого образу; - Нестача капіталу можна

Продовження таблиці 2.8

клієнтів; 6. Індивідуальне обслуговування клієнтів; 7. Якість обслуговування на високому рівні;	регіональної мережі; - Контроль над витратами банку; - Розширення продуктової лінійки;	заповнюється залученням грошових коштів шляхом емісії акцій і облигацій; - Впровадження системи навчання та мотивації персоналу.
---	--	---

З результатів проведеного аналізу випливає, що демографічна, технологічна, політико-правова, соціально-культурна ситуація в Україні незадовільна і загалом не сприяє підвищенню конкурентоспроможності АТ «ОТП Банк», використанню можливостей правового простору, забезпеченню його кваліфікованим персоналом, котрий належним чином виконуватиме поставлені перед ним завдання. АТ «ОТП Банк» має зберігати високий рівень довіри клієнтів, що є неабияким досягненням в умовах банківського ринку, на якому відбувалося закриття та банкрутство банків. Досягти цього можна завдяки стабільності фінансового стану банку, беззастережному виконанню всіх зобов'язань, підтримці з боку материнської компанії та потужному корпоративному іміджу АТ «ОТП Банк».

2.2. Дослідження формування корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк»

Розглядати імідж банківської установи АТ «ОТП Банк» найбільш доцільно, використовуючи функціональний підхід, а саме розглядання іміджу банку як єдиного цілого, тобто як корпоративного іміджу.

Корпоративний імідж має власну структуру та окремі складники, за якими доцільно розглядати та оцінювати імідж АТ «ОТП Банк» загалом [71, с.40].

1. Імідж послуги (товару) – уявлення людей про унікальні характеристики, які, на їхню думку, має послуга, такі як:

- функціональна цінність товару – основна послуга;
- додаткові послуги – те, що забезпечує товару відмінні властивості (назва, умови тощо).

2. Імідж споживачів послуги – уявлення про стиль життя, суспільний статус і деякі особистісні (психологічні) характеристики споживачів.

3. Внутрішній імідж фірми – уявлення співробітників про свою організацію (культура і соціально-психологічний клімат).

4. Імідж керівника (або основних керівників) – уявлення про здібності, установки, ціннісні орієнтації, психологічні характеристики і зовнішність керівника.

5. Імідж персоналу – це збірний, узагальнений образ персоналу, що розкриває найбільш характерні для нього риси, такі як:

- професійна компетентність;
- соціально-демографічні і фізичні дані.

6. Візуальний імідж банку – уявлення про організацію, що базуються на сприйнятті інтер'єру офісу, торговельних та демонстраційних залів, фірмової символіки тощо;

7. Соціальний імідж банку – уявлення широкого загалу про соціальні цілі та роль організації в економічному, соціальному і культурному житті суспільства.

8. Бізнес-імідж банку – уявлення про організацію як суб'єкта ділової активності. Його складниками є ділова репутація, відносна частка ринку, гнучкість цінової політики тощо.

Формування корпоративного іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк» передбачає таку послідовність дій [48, с.112]:

- 1) аналіз маркетингового оточення комерційного банку і виокремлення цільових (найбільш важливих для його діяльності) груп громадськості;
- 2) формування набору найбільш істотних іміджеутворюючих факторів для кожної з цільових груп громадськості;
- 3) розробка бажаного образу комерційного банку (з погляду встановлених стратегічних цілей) для кожної цільової групи громадськості;
- 4) оцінка стану іміджу комерційного банку в кожній з цільових груп громадськості;
- 5) розробка і реалізація плану заходів щодо формування позитивного іміджу комерційного банку у свідомості цільових груп;

б) контроль результатів і коригування (за необхідністю) плану формування позитивного іміджу.

Методика створення корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк» побудована на припущенні, що імідж, як інструмент впливу на зовнішнє оточення, необхідно наближати до позитивного, збільшуючи тим самим «ринкову силу» банку. Таким чином, параметри, які характеризують стан корпоративного іміджу банку повинні відповідати позитивному іміджу АТ «ОТП Банк» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Параметри оцінювання корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк»

КОРПОРАТИВНИЙ ІМІДЖ БАНКУ			
ЗОВНІШНІЙ ІМІДЖ БАНКУ			
Імідж банку у клієнтів	Бізнес-імідж банку	Імідж для держструктур	Соціальний імідж банку
<ul style="list-style-type: none"> - якість, характеристики продуктів і послуг; - популярність; - сервісні послуги; - система знижок; - ціна продуктів і послуг; - уявлення про заявлену місію банку; - фірмовий стиль банку 	<ul style="list-style-type: none"> - рівень лояльності банку до партнерів; - надійність банку; - рівень престижності банку; - уявлення партнерів про заявлену місію і стратегії банку; - інформаційна відкритість банку 	<ul style="list-style-type: none"> - значимість продуктів і послуг банку для регіону; - участь банку в соціальних програмах; - дотримання законів; - кількість наданих робочих місць; - уявлення регіональної адміністрації про заявлену банком місію; - відкритість банку до неформальних контактів; - престижність банку 	<ul style="list-style-type: none"> - проведені банком соціальні акції; - інформаційна відкритість банку; - гарантія нерозголошення комерційної таємниці клієнта; - кількість наданих робочих місць; - уявлення громадськості про заявлену банком місію.
ВНУТРІШНІЙ ІМІДЖ БАНКУ			
<ul style="list-style-type: none"> - рівень лояльності керівництва до персоналу; - рівень інформаційної відкритості керівництва; - надані соціальні гарантії; - можливість кар'єрного росту; - система заробітної плати і морального стимулювання; - рівень престижності банку; - фірмовий стиль банку; - моральна атмосфера в банку; - уявлення персоналу про місію і стратегії банку. 			

Оцінку корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк» доцільно проводити за допомогою експертного опитування представників відповідних груп сприйняття і співробітників банку. Методи експертних оцінок в цьому випадку, як і для широкого кола інших не формалізуємих проблем у різних сферах людської діяльності, є ефективним і єдиним засобом їхнього вирішення. Для виявлення стану корпоративного іміджу банку АТ «ОТП Банк» експертам слід запропонувати оцінити міру відповідності кожного параметра всіх компонентів позитивному іміджу - виставити оцінки за такою шкалою:

- "5" - якщо стан цього параметра цілком відповідає позитивному іміджу;
- "4" - якщо стан цього параметра не цілком відповідає позитивному іміджу;
- "3" - якщо стан цього параметра слабо відповідає позитивному іміджу;
- "2" - якщо стан цього параметра зовсім не відповідає позитивному іміджу.

Оцінка корпоративного іміджу банку і кожного його компонента визначається як середнє значення \bar{b} [43, с.224]:

$$\bar{b} = \frac{1}{m \times n} \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n b_{ij} \quad (2.1)$$

де b_{ij} – бальна оцінка j -го експерта міри відповідності i -го параметра позитивного іміджу;

n – кількість експертів;

m – кількість розглянутих параметрів.

На підставі отриманого середнього значення можуть бути зроблені висновки про міру відповідності реального іміджу банку позитивному відповідно до шкали, зображеної на рис. 2.4. Крім того, за результатами експертного опитування вищого керівництва АТ «ОТП Банк» оцінюється «дзеркальний» імідж банку - уявлення керівництва про те, що думають про банк різні групи громадськості. За результатами оцінки корпоративного іміджу банку розробляється план заходів, спрямованих на наближення параметрів іміджу до значень, які відповідають позитивному іміджу.

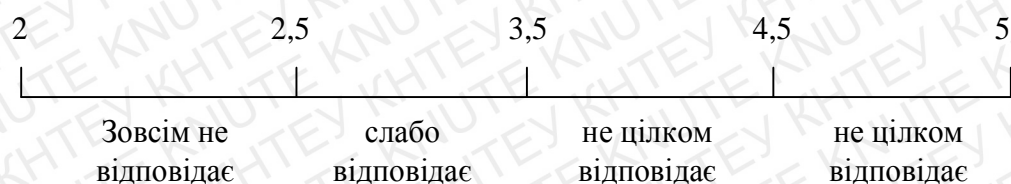


Рис. 2.4. Шкала оцінки відповідності корпоративного іміджу банку позитивному іміджу [43, с.226]

Нижче наведений результат оцінки корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк». Для проведення цієї оцінки використана інформація відділу маркетингу і клієнтської політики АТ «ОТП Банк», яка була отримана за допомогою анонімного опитування клієнтів, ділових партнерів, співробітників, а також представників місцевої громадськості і регіональної адміністрації. Чисельність експертних груп, які представляють відповідні групи сприйняття, становила 15-20 осіб, що цілком достатньо для формування представницької вибірки. Інформація про результати опитування експертів дала можливість зробити типову оцінку реального корпоративного іміджу банку АТ «ОТП Банк», а також оцінку «дзеркального» іміджу. Отримані результати наведені у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Результати експертної оцінки корпоративного іміджу
комерційного банку АТ «ОТП Банк»

Параметри корпоративного іміджу	Оцінка відповідності параметрів позитивному іміджу	
	Підсумок дослідження	Думка керуючого відділом маркетингу і клієнтської політики
Імідж банку у клієнтів	відповідає не цілком	відповідає не цілком
Якість, характеристики банківських продуктів і послуг	відповідає не цілком	відповідає цілком
Популярність	відповідає не цілком	відповідає цілком
Сервісні послуги	відповідає слабо	відповідає не цілком
Система знижок	відповідає слабо	відповідає слабо
Ціна на продукти і послуги	відповідає не цілком	відповідає не цілком
Уявлення клієнтів про заявлену місію і стратегії	відповідає слабо	відповідає слабо
Фірмовий стиль	відповідає не цілком	відповідає цілком
Бізнес-імідж банку	відповідає не цілком	відповідає не цілком
Рівень лояльності до партнерів	відповідає не цілком	відповідає не цілком

Продовження таблиці 2.10

Надійність	відповідає цілком	відповідає цілком
Рівень престижності	відповідає не цілком	відповідає не цілком
Уявлення партнерів про заявлену місію і стратегії	відповідає слабо	відповідає слабо
Інформаційна відкритість	відповідає цілком	відповідає цілком
Внутрішній імідж банку	відповідає не цілком	відповідає не цілком
Рівень лояльності керівництва до персоналу	відповідає цілком	відповідає цілком
Рівень інформаційної відкритості керівництва	відповідає цілком	відповідає цілком
Надані соціальні гарантії	відповідає не цілком	відповідає не цілком
Можливість кар'єрного росту	відповідає не цілком	відповідає цілком
Система заробітної плати і морального стимулювання	відповідає слабо	відповідає не цілком
Рівень престижності	відповідає цілком	відповідає не цілком
Фірмовий стиль	відповідає слабо	відповідає цілком
Моральна атмосфера в банку	відповідає не цілком	відповідає цілком
Уявлення персоналу про заявлену місію і стратегії	відповідає слабо	відповідає не цілком
Соціальний імідж банку	відповідає не цілком	відповідає не цілком
Проведені соціальні акції	відповідає не цілком	відповідає не цілком
Інформаційна відкритість	відповідає не цілком	відповідає цілком
Гарантія нерозголошення комерційної таємниці клієнта	відповідає цілком	відповідає цілком
Кількість наданих робочих місць	відповідає не цілком	відповідає цілком
Уявлення громадськості про заявлену місію	відповідає слабо	відповідає слабо
Імідж банку для держструктур	відповідає не цілком	відповідає не цілком
Значимість продуктів і послуг для регіону	відповідає цілком	відповідає цілком
Участь у соціальних програмах	відповідає слабо	відповідає не цілком
Дотримання законів	відповідає цілком	відповідає цілком
Кількість наданих робочих місць	відповідає слабо	відповідає слабо
Уявлення регіональної адміністрації про заявлену місію	відповідає не цілком	відповідає не цілком
Відкритість до неформальних контактів	відповідає не цілком	відповідає цілком
Престижність	відповідає не цілком	відповідає цілком

Результати оцінки складових корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк» надані у таблицях 2.11-2.15.

Підсумкова оцінка корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк» складає:

$$m = 33, n = 2.$$

$$\bar{b} = \frac{1}{m \times n} \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n b_{ij} = \frac{1}{33 \times 2} \times 260 = 3,94$$

Результати оцінки складової іміджу у клієнтів комерційного банку АТ «ОТП Банк» представлено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Результати оцінки складової іміджу у клієнтів
комерційного банку АТ «ОТП Банк»

Параметри корпоративного іміджу	Оцінка відповідності параметрів позитивному іміджу	
	Підсумок дослідження	Думка керуючого відділом маркетингу і клієнтської політики
1. Імідж банку у клієнтів (m=7, n=2)	4	4
Якість, характеристики банківських продуктів і послуг	4	5
Популярність	4	5
Сервісні послуги	3	4
Система знижок	3	3
Ціна на продукти і послуги	4	4
Уявлення клієнтів про заявлену місію і стратегії	3	3
Фірмовий стиль	4	5
$\bar{b} = \frac{1}{m \times n} \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n b_{ij} = \frac{1}{7 \times 2} \times 54 = 3,86$	3,86	

В процесі дослідження складової іміджу у клієнтів комерційного банку АТ «ОТП Банк» проаналізовано 7 параметрів. В результаті отримано загальну оцінку 3,86 бали, що характеризує корпоративний імідж, як такий, що «не цілком відповідає» позитивному іміджу.

Результати оцінки складової бізнес-іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк» представлено в табл. 2.12.

В процесі дослідження складової бізнес-іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк» було проаналізовано 5 параметрів. В результаті отримано загальну оцінку 4,20 бали, що характеризує корпоративний імідж, як такий, що «не цілком відповідає» позитивному іміджу.

Таблиця 2.12

Результати оцінки складової бізнес-іміджу
комерційного банку АТ «ОТП Банк»

Параметри корпоративного іміджу	Оцінка відповідності параметрів позитивному іміджу	
	Підсумок дослідження	Думка керуючого відділом маркетингу і клієнтської політики
2. Бізнес-імідж банку (m=5, n=2)	4	4
Рівень лояльності до партнерів	4	4
Надійність	5	5
Рівень престижності	4	4
Уявлення партнерів про заявлену місію і стратегії	3	3
Інформаційна відкритість	5	5
$\bar{b} = \frac{1}{m \times n} \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n b_{ij} = \frac{1}{5 \times 2} \times 42 = 4,20$	4,20	

Результати оцінки складової внутрішнього іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк» представлено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Результати оцінки складової внутрішнього іміджу
комерційного банку АТ «ОТП Банк»

Параметри корпоративного іміджу	Оцінка відповідності параметрів позитивному іміджу	
	Підсумок дослідження	Думка керуючого відділом маркетингу і клієнтської політики
3. Внутрішній імідж банку (m=9, n=2)	4	4
Рівень лояльності керівництва до персоналу	5	5
Рівень інформаційної відкритості керівництва	5	5
Надані соціальні гарантії	4	4
Можливість кар'єрного росту	4	5
Система заробітної плати і морального стимулювання	3	4
Рівень престижності	5	4
Фірмовий стиль	3	5
Моральна атмосфера в банку	4	5

Продовження таблиці 2.13

Уявлення персоналу про заявлену місію і стратегії	3	4
$\bar{b} = \frac{1}{m \times n} \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n b_{ij} = \frac{1}{9 \times 2} \times 77 = 4,28$	4,28	

В процесі дослідження складової внутрішнього іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк» проаналізовано 9 параметрів. В результаті отримано загальну оцінку 4,28 бали, що характеризує корпоративний імідж, як такий, що «не цілком відповідає» позитивному іміджу.

Результати оцінки складової соціального іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк» представлено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Результати оцінки складової соціального іміджу
комерційного банку АТ «ОТП Банк»

Параметри корпоративного іміджу	Оцінка відповідності параметрів позитивному іміджу	
	Підсумок дослідження	Думка керуючого відділом маркетингу і клієнтської політики
4. Соціальний імідж банку (m=5, n=2)	4	4
Проведені соціальні акції	4	4
Інформаційна відкритість	4	5
Гарантія нерозголошення комерційної таємниці клієнта	5	5
Кількість наданих робочих місць	4	5
Уявлення громадськості про заявлену місію	3	3
$\bar{b} = \frac{1}{m \times n} \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n b_{ij} = \frac{1}{5 \times 2} \times 42 = 4,20$	4,20	

В процесі дослідження складової соціального іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк» проаналізовано 5 параметрів. В результаті отримано загальну оцінку 4,20 бали, що характеризує корпоративний імідж, як такий, що «не цілком відповідає» позитивному іміджу.

Результати оцінки складової іміджу для держструктур комерційного банку АТ «ОТП Банк» представлено в табл. 2.15.

Результати оцінки складової іміджу для держструктур
комерційного банку АТ «ОТП Банк»

Параметри корпоративного іміджу	Оцінка відповідності параметрів позитивному іміджу	
	Підсумок дослідження	Думка керуючого відділом маркетингу і клієнтської політики
4. Імідж банку для держструктур (m=7, n=2)	4	4
Значимість продуктів і послуг для регіону	5	5
Участь у соціальних програмах	3	4
Дотримання законів	5	5
Кількість наданих робочих місць	3	3
Уявлення регіональної адміністрації про заявлену місію	4	4
Відкритість до неформальних контактів	4	5
Престижність	4	5
$\bar{b} = \frac{1}{m \times n} \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n b_{ij} = \frac{1}{7 \times 2} \times 59 = 4,21$	4,21	

В процесі дослідження складової іміджу для держструктур комерційного банку АТ «ОТП Банк» проаналізовано 7 параметрів. В результаті отримано загальну оцінку 4,21 бали, що характеризує корпоративний імідж, як такий, що «не цілком відповідає» позитивному іміджу.

Таким чином, стан корпоративного іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк» за шкалою оцінки не цілком відповідає позитивному (ідеальне значення позитивного іміджу - 5). Існуюче відхилення складає 21,2 %.

Аналіз, зроблений вище, дозволяє дати такі оцінки корпоративного іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк»:

1. Імідж у клієнтів. Оцінка: у клієнтів складається імідж банку не цілком відповідний позитивному, через недостатньо розвинену систему сервісного обслуговування, відсутності у клієнтів уявлення про місію і цілі банку, відсутність налагодженої й ефективної системи знижок.

2. Бізнес імідж. Оцінка: уявлення партнерів не повною мірою відповідають позитивному іміджу, що визначається недостатньою інформаційною відкритістю банку, відсутністю інформації про цілі і стратегії.

3. Внутрішній імідж. Оцінка: імідж, який складається у співробітників, недостатньо близький до позитивного через нечіткі уявлення персоналу щодо місії і розв'язуваних банком завдань, не налагоджену систему морального і матеріального стимулювання персоналу, недостатньо розвинуту систему соціальних гарантій, відсутність фірмового стилю.

4. Соціальний імідж. Оцінка: широка громадськість недостатньо інформована про цілі і стратегічні завдання банку, про його участь в соціальних акціях, а також не задоволена кількістю наданих робочих місць.

5. Імідж для держструктур. Оцінка: у представників виконавчої і законодавчої регіональної влади сформований імідж, який не цілком відповідає позитивному, регіональна адміністрація недостатньо проінформована про цілі і стратегічні завдання банку, не задоволена кількістю наданих робочих місць, рівнем відкритості до неформальних контактів, мірою участі банку в соціальних програмах.

Проведений аналіз показав, що майже у всіх груп громадськості, у тому числі у персоналу АТ «ОТП Банк», відсутні уявлення про місію, стратегічні цілі і завдання. Тому, насамперед, вимагають глибокого пророблення місії і стратегія банку, оскільки саме вони представляють на ринку повноцінну картину діяльності і призначення банківської установи і, в остаточному підсумку, визначають концепцію формування основних складових його іміджу.

2.3. Оцінка процесу формування корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк»

Результати проведеного дослідження засвідчують, що дотепер у комерційному банку АТ «ОТП Банк» діють фактори, які обмежують ефективність маркетингу. Найважливішим із них є низькі витрати на маркетинг та формування позитивного корпоративного іміджу, які у АТ «ОТП Банк»

становлять менше 2 % загальних витрат проти 15 % у компаній, які виробляють товари масового споживання. Крім того, традиційна організаційна структура АТ «ОТП Банк» не дає йому можливості здійснювати стратегію маркетингу, орієнтовану на клієнта.

Недоліки нинішньої структури комерційного банку України виявляється на всіх рівнях:

- дирекція маркетингу та інші підрозділи маркетингової служби банку структуровані за окремими типами банківських послуг, за якими і розробляються плани маркетингу, не скоординовані з відповідними планами за іншими банківськими продуктами, хоча всі ці плани можуть бути орієнтовані на ті самі групи клієнтів;

- численні мережі розподілу і збуту банківських продуктів і послуг не визначають конкуруючі між собою комерційні цілі;

- кожен відділ банку, який безпосередньо контактує з клієнтами, концентрує зусилля на “своїх” операціях і контроль над “своїми” витратами, не координуючи діяльність з іншими підрозділами.

Пропоновані західними фахівцями напрямки дій, які можуть істотно підвищити ефективність банківського маркетингу шляхом створення позитивного іміджу, пов’язані із запровадженням нових методів організації та управління відносинами банку з клієнтами, наочними результатами яких є нове автоматизоване устаткування банківських відділень, розвиток різних форм дистанційного обслуговування.

У відносинах між банком АТ «ОТП Банк» і клієнтами використовуються три типи інформації:

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

- мікроінформація – використовується комерційними консультантами, містить різні характеристики клієнта, його поведінки та звичок. Така

інформація може накопичуватися в комп'ютері консультанта та використовуватися для персоналізації відносин з клієнтом;

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

Отже, вся ця інформація має бути доступна на мікрорівні в будь-якому банківському агентстві АТ «ОТП Банк». Сьогодні це стає можливим завдяки новій технології CRM – Customer Relationship Management – управління взаємозв'язку з клієнтами.

Структурована база даних про клієнтів АТ «ОТП Банк» постійно аналізується і доповнюється за трьома такими напрямками:

– можливості глибшого сегментування клієнтів – наприклад за їхнім очікуванням чи за рівнем рентабельності операцій за їх обслуговування;

– моделювання структурного “профілю” з клієнтів, наприклад за їх соціально-демографічними характеристиками. Це передбачає постійний збір інформації про клієнтів, починаючи з неформальної реєстрації різних подій у їхньому житті (наприклад, даних про зміну їхнього цивільного стану, про великі витрати на придбання предметів тривалого користування) і до створення автоматизованої картотеки;

– моделювання майбутньої поведінки клієнтів, що дає змогу випередити конкурентів і отримати позитивну відповідь клієнта на пропозицію банку придбати новий банківський продукт.

Тривалий успіх комерційного банку АТ «ОТП Банк» визначається стійким одержанням прибутку за допомогою реалізації банківських продуктів і послуг, полягає в умінні домогтися того, щоб клієнти в умовах конкуренції віддавали перевагу саме цьому банку.

Стабільному комерційному успіху АТ «ОТП Банк» сприяє його позитивний імідж, тобто оптимізувати стратегію банківського маркетингу можливо за допомогою формування позитивного іміджу банку. Позитивний

імідж підвищує конкурентоспроможність банку за рахунок залучення споживачів і полегшення доступу до ресурсів (фінансових, інформаційних, людських, матеріальних).

Імідж комерційного банку АТ «ОТП Банк» формується по-різному для різних груп громадськості, оскільки бажана поведінка цих груп щодо банку може різнитися.

Про рівень існуючого корпоративного іміджу банку АТ «ОТП Банк» може свідчити наявна клієнтська база. Загальний аналіз портфеля клієнтів банку АТ «ОТП Банк» та його динаміки по роках проводиться відповідно до показників, що зазначені в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Динаміка показників сформованого портфеля клієнтів АТ «ОТП Банк»

Рік	На кінець року	Нових	Що припинили відносини з банком	Приріст клієнтської бази	Коефіцієнт стабільності, %	Коефіцієнт оновлення, %	Коефіцієнт втрати, %
1. Корпоративні клієнти							
2015	39500	850	930	-	98,24	2,15	2,35
2016	39260	960	1200	-240	94,68	2,45	3,06
2017	40200	1500	560	940	96,35	3,73	1,39
2. Клієнти - суб'єкти малого та мікробізнесу							
2015	234000	4300	6700	-	97,72	1,84	2,86
2016	232600	3800	5200	-1400	96,56	1,63	2,24
2017	235500	5600	2700	2900	97,65	2,38	1,15
3. Клієнти – приватні особи							
2015	563200	12700	15900	-	97,14	2,25	2,82
2016	563400	13200	13000	200	97,03	2,34	2,31
2017	567270	10560	6690	3870	98,15	1,86	1,18

Аналіз показав, що АТ «ОТП Банк» характеризується стабільними показниками стану клієнтського портфеля. Зокрема, у 2017 році відбулося збільшення кількості корпоративних клієнтів, на 940 од., суб'єктів малого та мікробізнесу – на 2900 од., приватних клієнтів – на 3870 од. Найбільш кризовим був 2016 рік, коли внаслідок складної військово-політичної та економічної ситуації в Україні відбувався відтік клієнтів у корпоративному секторі на 240 од, в секторі малого та мікробізнесу – на 1400 од.

В цілому, АТ «ОТП Банк» характеризується високими показниками стабільності клієнтської бази, що засвідчує низький відсоток відтоку клієнтів банку. Як бачимо, коефіцієнт втрати корпоративних клієнтів становить лише 1,39%, суб'єктів малого та мікробізнесу – 1,15%, приватних клієнтів – 1,18, що свідчить про зростання позитивного корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк».

Сучасні дослідження показують, що залучення нового клієнта обходиться АТ «ОТП Банк» в 5-7 разів дорожче, ніж утримання старого. Таким чином, керівництво банку різними методами і способами намагається утримати своїх клієнтів. Особливо актуально це під час світової фінансової кризи, коли довіра громадян до банківської системи сильно підірвана.

Вся робота роздрібногo бізнесу АТ «ОТП Банк» з клієнтами зводиться до принципу - залучення і утримання. Роздрібний бізнес банку - це де-факто система лояльності до сформованого зовнішнього іміджу банку.

У АТ «ОТП Банк» впровадили високоякісний сервіс як систему у всіх відділеннях, щоб клієнт відчував себе комфортно і отримував обслуговування на гідному рівні незалежно від того, в яке відділення він звернувся. Для цього, перш за все, була впроваджена CRM-система Siebel, яка дозволяє співробітникам будь-якого відділення АТ «ОТП Банк» бачити історію взаємин кожного клієнта з банком. Загальна база комунікацій клієнта з банком дає керівництву АТ «ОТП Банк» величезні можливості в плані більш професійного і оперативного обслуговування клієнта.

Другий момент - система управління клієнтськими потоками, суть якої полягає в тому, щоб зжити стару модель «живої черги», коли клієнти довго чекають, коли їх обслужать. Тепер вони реєструються за допомогою системи і спокійно, сидячи у комфортних умовах і насолоджуючись чашкою ароматної кави, очікують, коли система запросить їх до потрібного фахівця. Принцип обслуговування «в один контакт» дозволяє отримати весь спектр послуг - від консультації до внесення платежу - у одного фахівця.

Це ті елементи, які створюють так званий «customer experience», враження від присутності у відділенні АТ «ОТП Банк», який клієнт не переплутає ні з

ким з конкурентів, і потім тягне за собою лояльність до банку. Вся система, починаючи з першої покупки і наступним «welcome call» клієнту, допомагає банку «вироснути» клієнта.

Для АТ «ОТП Банк» лояльність - принцип побудови комфортних відносин між банком і клієнтом. Це - персоніфікований сервіс і розумні продажі продуктів, які необхідні клієнту.

Клієнти цінують високу якість сервісу і надійність банку. Надійність АТ «ОТП Банк» підтверджують одні з кращих на ринку фінансових показників. У банку постійно розвивають власну продуктову лінійку, пропонують інноваційні сервіси та послуги.

В останні роки АТ «ОТП Банк» запропонував клієнтам одні з найбільш привабливих умов автокредитування і кредитів готівкою. Значну увагу банк приділяє розвитку інтернет-банкінгу «ОТП-онлайн»: запущено мобільний додаток для користувачів iPhone і iPad, створена оптимізована версія сервісу для більшості мобільних телефонів, запущений сервіс «Депозитний конструктор», який дозволяє самостійно через Інтернет створити повністю індивідуальний депозитний продукт, отримавши процентну ставку, згідно з обраними ним умовами. Запущено новий стандарт обслуговування клієнтів, введена система персональних менеджерів, працюють спеціалізовані зони сервісу.

Структурувати активність АТ «ОТП Банк» по формуванню позитивного корпоративного іміджу клієнтів можна наступним чином [68]:

1. Створення програм лояльності.
2. Створення комфортних умов обслуговування і постійний моніторинг їх підтримки.
3. Реагування на точкові прояви невдоволення клієнтом або спроби переманити його іншим банком.

Найбільші розбіжності й креативні рішення можна побачити в системах лояльності АТ «ОТП Банк». Як правило, на перше місце ставляться грошові мотиватори - знижки і бонуси. Далі йдуть нематеріальні знаки уваги:

закріплення окремого менеджера, доступ до керівництва банку, присвоєння звання VIP-клієнта, вручення подарунків, поздоровлення зі святами і так далі.

АТ «ОТП Банк» пропонує на ринку декілька програм лояльності для формування позитивного корпоративного іміджу (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Актуальні програми лояльності для формування позитивного корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк» [68]

Назва програми лояльності	Характеристики
Сплачуйте з Visa Checkout - отримуйте квитки зі знижками!	Використовуйте Visa Checkout для оплати авіа- та залізничних квитків на Tickets.ua та отримуйте гарантовану знижку! 250 грн. – для авіаквитків; 50 грн. – для залізничних квитків. Як отримати знижку? 1. Авторизуйтеся або зареєструйтеся у Visa Checkout 2. Оберіть потрібний квиток на Tickets.ua та виберіть спосіб оплати - Visa Checkout. 3. Здійсніть оплату без введення даних картки та отримайте знижку.
Купуйте квитки в Multiplex з Mastercard – вигравайте поїздку на Comic Con до Нью Йорка	Сплачуйте квитки на сеанси в кінотеатри мережі Multiplex за допомогою сервісу Mastercard OneClick в мобільному додатку Multiplex або на сайті www.multiplex.ua та вигравайте поїздку на Comic Con до Нью-Йорку на двох.
Смакуйте літо з Програмою винагород Mastercard@!	Щоб взяти участь в акції: заходьте в розділ «Спеціальні пропозиції» каталогу винагород Програми; замовляйте один із акційних подарунків; вигравайте подорож до моря на 2-х осіб.
Програма знижок Mastercard@ Bilshe	Приєднуйтеся до програми знижок Mastercard Більше та отримуйте знижки на квитки в кіно, пальне, посуд, тістечка та безліч інших товарів. Пропозиції в каталозі постійно оновлюються. Розраховуйтеся карткою, щоб накопичувати бали: ви отримуєте 1 бал за кожну транзакцію від 50 грн. та оплату карткою в метро. Усі пропозиції в каталозі коштують 10 балів.
Знижка 50% на поїздки з Uber цілий рік в аеропорт і назад!	З 20 лютого 2018 до 01 березня 2019 держателі Visa Platinum від ОТП банку отримують знижку 50% на поїздки з Uber цілий рік в аеропорт і назад!
«АЛЛО» та програма винагород MASTERCARD@ збільшують ваші бали вдвічі!	Щоб взяти участь в акції: - обирайте товари на суму від 5000 грн. у магазинах «Алло» або на allo.ua; - розраховуйтеся карткою Mastercard@ від ОТП Банк; - отримуйте в 2 рази більше балів на свій рахунок; - обміняйте бали на подарунки з каталогу винагород.

Ще один важливий фактор формування позитивного корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк» - клієнтоорієнтованість, яка виражається в оперативній реакції банку на запити клієнта, задоволення прохань про зниження вартості послуг, розробку індивідуального продукту або пакета, готовність працювати за схемами, запропонованими конкурентами. Практична клієнтоорієнтованість, тобто не на словах, а на ділі, є вагомим аргументом для клієнта при виборі АТ «ОТП Банк», як «свого» банку.

Аналіз показав, що друга половина 2015 року змусила АТ «ОТП Банк» вести активну боротьбу за депозитних клієнтів. І тут були всі засоби хороші: і підвищені депозитні процентні ставки, і неймовірно привабливі акційні умови або подарунки. І, треба зізнатися, це спрацювало - за цей період банк залучив досить значну суму коштів від населення.

Якісні продукти і сервіси, сучасні та інноваційні канали надання послуг завжди дозволяють бути на крок попереду. Зараз банківський ринок, незважаючи на важку економічну ситуацію, перебуває на піку активності - кожен намагається здивувати свого клієнта, зробити процес надання послуг ще простішим і ще швидшим. В цьому аспекті основна мета АТ «ОТП Банк» - заощадити час клієнта, запропонувати, якщо не максимально вигідну цінову пропозицію, то привабливі сервіси або супутні послуги, щоб у клієнта не залишилось шансу на «втечу».

Вибір банку для клієнта будується на впізнаваності бренду, рекомендації друзів, особистих уподобаннях. При величезній конкуренції на ринку основним завданням АТ «ОТП Банк» є не тільки залучення нових клієнтів, а й утримання старих - перехід клієнта в статус постійного.

Технічною платформою для побудови з клієнтом довгострокових партнерських відносин в АТ «ОТП Банк» є CRM системи, які надають цілий комплекс інструментів, що дозволяють систематизувати дані про клієнтську базу, процеси залучення клієнтів і розвитку відносин з ними, вдосконалення системи продажів, маркетингу та обслуговування, підвищення задоволеності клієнтів.

В процесі дослідження політики управління корпоративним іміджем для клієнтів банку АТ «ОТП Банк» доцільним є представлення даних експертних розрахунків провідного інформаційного інтернет-порталу «Мінфін». Лояльність вкладників банку АТ «ОТП Банк» - це приверженість клієнтів банку до його депозитних продуктів та успішність діяльності банку на роздрібному сегменті депозитного ринку, яку визначають за наступними показниками:

- частка банку на ринку роздрібних депозитів;
- абсолютне зростання роздрібно портфеля вкладів за період;
- відносне зростання роздрібно портфеля вкладів за період;
- досвід роботи на ринку;
- платіжна репутація банку.

Результати проведеної оцінки лояльності вкладників банку АТ «ОТП Банк» у 2015-2017 роках представлено в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Оцінка лояльності вкладників до сформованого корпоративного іміджу банку АТ «ОТП Банк» у 2015-2017 роках

Показники	2015		2016		2017	
	Частка банку на ринку роздрібних депозитів	3.36%	5	4.04%	5	4.15%
Абсолютне зростання роздрібно портфеля вкладів	359.61 млн. грн.	4	727.48 млн. грн.	3.5	1160.94 млн. грн.	4
	-3.67 млн. дол.		-13.42 млн. дол.		3.97 млн. дол.	
Відносне зростання роздрібно портфеля вкладів	9,45%	5	8.83%	2.5	11.55%	4
	1,4%		-4.3%		1.47%	
Досвід роботи на ринку	з 1992-03-27	5	з 1992-03-27	5	з 1992-03-27	5
Платіжна репутація банку	0	5	0	5	0	5
Загальний бал	4.2		4.2		4.6	

Аналіз показав, що лояльність вкладників АТ «ОТП Банк» у 2017 році зросла на 0,4 пункти, в основному за рахунок збільшення портфеля вкладів у банку. В цілому, за показником лояльності банк посідає одне з лідируючих місць у банківському секторі України.

Можна зробити висновок, що АТ «ОТП Банк» є лідером банківського сектору з показниками роботи з клієнтами, формуванню програм лояльності та ефективних маркетингових комунікацій. Це дозволяє банку в умовах складної військово-політичної та економічної ситуації забезпечувати стратегічний розвиток на ринку.

З метою формування позитивного корпоративного іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк», який сприяє довгостроковому успіху банку, розробляються заходи, наведені у таблиці 2.19.

Таблиця 2.19

Заходи щодо розробки позитивного багатоаспектного корпоративного іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк»

Найменування групи сприйняття	Заходи щодо формування позитивного корпоративного іміджу банку
Клієнти	Проведення рекламної кампанії в регіонах з метою формування позитивного іміджу (збільшення популярності) банку; подавання рекламної інформації повинно здійснюватися з урахуванням уявлення клієнтів про якість, можливості банківських продуктів і послуг. Створення і розвиток системи сервісного обслуговування. Розміщення в рекламній продукції інформації про заявлену місію і стратегічні цілі банку (які відображають інтереси клієнтів), яка підкреслює суспільний статус клієнтів, а також інформації про розмаїтість, технологічність наданих продуктів і послуг
Громадськість	Проведення рекламної кампанії в періодичному регіональному друці з публікацією інформації про місію і стратегічні цілі (з урахуванням інтересів громадськості), ділову репутацію банку і його керівництва, участь у різних соціальних програмах. Публікація інтерв'ю керівників з метою формування позитивного іміджу банку в очах громадськості
Держструктури	Формування неформальних відносин із представниками влади через участь у політичному житті, підтримку політичних і суспільних рухів, участь у вирішенні регіональних проблем екології, зайнятості, охорони здоров'я
Партнери	Забезпечення можливості ознайомлення партнерів з місією і стратегічними цілями банку. Формування високої ділової репутації шляхом забезпечення суворого виконання договірних зобов'язань
Персонал	Впровадження у свідомість співробітників чітких уявлень про місію і стратегічні цілі банку шляхом відображення їхнього змісту всередині офісних приміщень, згадування на зборах і нарадах.

Продовження таблиці 2.19

	Упровадження системи навчання персоналу, спрямованої на
--	---

	підвищення його професійного і культурного рівнів. Упровадження системи інформування персоналу про завдання, які розв'язуються банком з метою підвищення рівня інформаційної відкритості керівництва. Розробка і впровадження системи оцінки роботи персоналу на підставі прийнятих критеріїв з урахуванням заходів матеріального і морального стимулювання. Упровадження системи соціальних гарантій співробітникам
--	--

Таким чином, формування позитивного корпоративного іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк» сприятиме формуванню доброзичливого відношення громадськості і співробітників, що, своєю чергою, дозволить банку зайняти стійки ринкові позиції, забезпечити постійне зростання обсягів продажу банківських продуктів і послуг та прибутку, що, своєю чергою гарантує довгостроковий комерційний успіх комерційного банку АТ «ОТП Банк».

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ОНОВЛЕНОГО КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ АТ «ОТП Банк»

3.1. Основні напрями впливу на формування корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк»

Дослідження засвідчують, що відмінності створення корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк» обумовлені специфікою надання самої банківської послуги. АТ «ОТП Банк» чи конкретна банківська послуга не викликають ніяких візуальних, слухових, нюхових, смакових рефлексів і асоціацій; зміст банківської послуги, переваги банку можна сприйняти тільки розумом. Банківська послуга, з одного боку, занадто складна і раціональна річ, щоб рішення про її «придбання» приймалося під впливом рекламного образу, а з іншого боку, підрахунки і порівняння її «дійсної споживчої вартості» набагато простіші, ніж, наприклад, в тур-бізнесі.

Якщо імідж – це продукт сприйняття банку людьми (його ж персоналом, субпідрядниками, клієнтами або споживачами), то він формується через вплив банку на зовнішнє і внутрішнє середовище. Цей вплив може бути організованим і цілеспрямованим (за допомогою реклами, зовнішнього оформлення приміщень банку, прийомів діяльності персоналу банку, тощо) або спонтанним і неконтрольованим (за допомогою тих же коштів, але за відсутності зваженої та узгодженої стратегії впливу) [11, с.40].

Успішна іміджева політика АТ «ОТП Банк» вимагає наявності плану. У даному випадку під корпоративної іміджевою політикою розуміється набір позитивних характеристик банківської діяльності, зорієнтованої на сприятливе суспільне сприйняття. План формується письмово і є документом, що складається з наступних частин: опис наявної ситуації (попереднє маркетингове дослідження); створення фундаменту; зовнішнього іміджу; внутрішнього іміджу; невловимого іміджу.

Зовнішній імідж являє собою сприйняття банку АТ «ОТП Банк» суб'єктами зовнішнього середовища: суспільством, засобами масової інформації, інвесторами.

Внутрішній імідж АТ «ОТП Банк» – це відносини усередині фірми; це імідж банку в очах її власного персоналу. Але, крім того, це імідж, який співробітники банку транслиують зовні, спілкуючись з клієнтами. Коли робота над внутрішнім і зовнішнім іміджем йде повним ходом, може здатися, що все вже зроблено, але є ще один аспект, який впливає на успіх банку. Це так званий нематеріальний імідж – та частина репутації, яку не можна побачити. Невловимий імідж є відповідною реакцією споживача на відчутний імідж, на ставлення співробітників комерційного банку АТ «ОТП Банк». Це емоційні зв'язки, що встановлюються між клієнтом і банком.

Історія розвитку банку АТ «ОТП Банк» нерозривно пов'язана з діяльністю його акціонерів, клієнтів, партнерів, з життям України і її жителів, з долями окремих відомих і менш відомих людей нашої країни.

Пропонується встановити наступний девіз корпоративної культури АТ «ОТП Банк» – це єдність з клієнтами, його слоган: «Ми розвиваємося разом з нашими клієнтами та партнерами!».

Згідно принципам корпоративної культури АТ «ОТП Банк», співробітники повинні зобов'язуватись динамічно і гнучко підходити до кожного клієнта оскільки володіють необхідною спеціалізацією у всіх галузях народного господарства.

За роки розвитку банку АТ «ОТП Банк», йому вдалося не тільки підтвердити статус надійного партнера, але і продовжити рух вперед, адже тільки постійно розвиваючись, банк залишається в авангарді сучасного життя. Пропонуючи новітні банківські продукти і послуги, банк допомагає кожному клієнту стати сучасним і динамічним. Супроводжуючи операції клієнтів у будь-якому куточку світу, банк зміцнює свої позиції на міжнародному фінансовому ринку і активно розвиває мережу партнерів за межами України.

Досягнення у фінансовій і громадській діяльності банку відзначені

нагородами та дипломами як всеукраїнських і міжнародних номінацій, рейтингів і конкурсів. Банк АТ «ОТП Банк» нагороджений дипломом за створення найефективнішого бренду України.

За підсумками останніх років роботи, експерти називають банк АТ «ОТП Банк» «одним з найдинамічніших, одним з кращих приватних банків України. Але для керівництва, акціонерів і співробітників АТ «ОТП Банк» найдорожча та зростаюча довіра, яку виявляють клієнти і партнери, та увага, яку приділяють потенційні клієнти, всесвітньо відомі корпорації, громадські організації, рейтингові та аналітичні агентства. Саме ця довіра і увага дозволяють стверджувати, що в своєму розвитку банк вибрав правильні пріоритети.

Банк повинен не зупинятись у своєму розвитку. Необхідно постійно пропонувати клієнтам нові банківські продукти. І незмінним повинна залишитися одне – філософія відносин з клієнтом. Ідеологія банку має базуватись на принципі, що банк не прагне отримати миттєву вигоду, а буде довгострокові відносини, засновані на комплексному обслуговуванні клієнта. Рівноправне партнерство банку і його клієнтів – це той чарівний ключик, який відкриває двері, за якою і банк, і клієнтів чекають успіх і процвітання [4, с.67].

У проведенні культурної політики слід розвивати декілька напрямків, такі як спорт, мистецтво та ін.

Пропонується активізувати роботу з принципом корпоративного розвитку АТ «ОТП Банк»: «Успіх безпосередньо залежить від здоров'я! Ми піклуємося про здоров'я наших співробітників і підтримуємо активний спосіб життя!». Цей принцип призвів до появи футбольної команди АТ «ОТП Банк» (Європейський футбол), банківського клубу ігри Quest, волейбольної команди АТ «ОТП Банк», систематичних занять туризмом та альпінізмом, створення власного бійцівського клубу та участь у міських змаганнях: клубу «Що? Де? Коли?»

Благодійна діяльність АТ «ОТП Банк» – це один з найважливіших елементів корпоративного розвитку банку, який необхідно активізувати. Банк надає посильну допомогу нужденним і невідкладну фінансову допомогу на

складні операції, а так само допомагає обдарованій молоді отримати освіту. За минулі декілька років банк надав фінансує діяльність благодійного фонду Милосердя «Віктор», турнірів з шахів, деяких програм до Дня Перемоги, музею сучасного мистецтва.

У систему основних свят, які відзначаються співробітниками АТ «ОТП Банк» є: державні та релігійні свята; професійні свята (День банківського робітника, День створення підприємства); свята співробітників (ювілеї, святкування підвищення за посадою, святкування виходу на пенсію та ін.), корпоративні вечери для співробітників.

Взяти участь у святкуванні може взяти кожен співробітник. Для торжества орендується клуб і створюється культурно-розважальна програма: запрошуються відомі артисти, ведучі, знамениті люди. Свято включає в себе вечеря, концерт і дискотеку. Під час свята проходить фото-сесія.

Окремі працівники банку повинні активно залучатись до участі у квестах, турнірах «Що? Де? Коли» та інших заходів. Але існує значна проблема: у корпоративних вечірках беруть участь лише частина співробітників (хоча й велика частина, але не всі), а інша частина приймає участь у квестах та інтелектуальних турнірах, але у цілому ці частини не завжди перехреснюються та атмосфера у банку не завжди доброзичлива, тому що співробітники у банку поділяються на прибічників «традиційних свят», та прибічників «фізично-активних» видів свят. Тому необхідно проводити свята, які будуть поєднувати у собі риси традиційного свята та тим-білдінгової гри.

Сьогодні конкуренція на ринку банківських послуг в Україні набула такої гостроти, що вже недостатньо просто «бути», треба бути кращим або, принаймні «на рівні» в своєму сегменті. Поняття «кращий» включає в себе безліч складових, реалізація та дотримання яких для більшості підприємств пов'язана з певними труднощами. Головна проблема АТ «ОТП Банк» – боротьба за якість обслуговування. Катастрофічно гостро вже кілька років стоїть проблема підбору, розвитку та утримання персоналу.

Для створення іміджу АТ «ОТП Банк» повинні використовуватись такі інструменти, як позиціонування, маніпуляція, міфологізація, емоціоналізація та візуалізація (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Альтернативні інструменти формування корпоративного іміджу
АТ «ОТП Банк» [52, с.657]

Інструмент формування корпоративного іміджу	Характеристика
Позиціонування	Розміщення банку у ринковому середовищі, з притаманною йому позицією, яка відрізняється від позицій-конкурентів.
Маніпуляція	Переключення уваги з головного об'єкта на інший, наприклад, на будь-яку особу, яка у подальшому асоціюється з головним героєм.
Міфологізація	Створення міфу, який підсвідомо імпонує цільовій аудиторії і який практично не підлягає перевірці, оскільки він підтверджується загальноприйнятим: «всі так думають», «всі про це знають», «це відомо всім» тощо.
Емоціоналізація	Подача емоційно цікавої, різнобарвної інформації, яка цікавитиме, заохочуватиме, запам'ятовуватиметься.
Візуалізація	Створення візуальних елементів іміджу – товарні знаки, логотипи, кольори, упаковка тощо

Під іміджем слід розуміти не тільки визначене відображення в індивідуальній чи масовій свідомості тих чи інших характеристик об'єкта або явища, але й набір атрибутів організації (бренд, товарна марка, логотип, відмінні риси ділової етики та ін.).

Назва банку або бренд – це головний засіб його ідентифікації. Вона не лише виражає напрям діяльності банку, а й викликає відповідні асоціації. Якщо банк провадить міжнародну діяльність, звучання назви перевіряють на її трактування та асоціації іншими мовами [64, с.201].

Логотип (графічне зображення, символ, образ, стилізована назва організації) задає тон іміджу. Бажано, щоб він мав певне смислове навантаження, чудово, якщо з ним пов'язана якась легенда або історія. Логотип створюється з урахуванням майбутнього використання. Він має бути оригінальним, тобто вирізнятися на тлі інших компаній. Тоді його можна легко зареєструвати як товарний знак [52, с.56].

Логотип банку АТ «ОТП Банк» оригінально оформлений в спокійних зелено-салатових тонах (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Візуалізація логотипу як елементу корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк» [68]

Слоган виражає ідею бренда та унікальну торгову пропозицію – ту рису товару/послуг, що відрізняє його від конкурентів, за допомогою якої товар/послуга позиціонується на ринку. Вдалий слоган вбирає в себе дух бренда і повинен привертати емоційну увагу громадськості [57, с.52].

Судячи з усієї розмаїтості девізів українських банків, можна зробити висновок про існування двох їх типів – загальний слоган, що є частиною бренда банку, і слоган, розроблений для конкретної рекламної кампанії або продукту.

Банк АТ «ОТП Банк» використовує слоган, що підкреслює вигоду від співробітництва саме з цим банком – «Довіряючи один одному». Таких слоганів найбільше, бо вони найточніші з погляду підходу, проте й не оригінальні.

Обираючи фірмовий колір, враховують особливі психологічні асоціації, пов'язані з ним [72, с.33]:

- червоний – активність, амбіційність, рух, рішучість. Виражає порив, наполегливість, пристрасть;
- жовтогарячий – бізнес, кар'єра, а також життєва сила, відвага, запал і лідерські якості. Викликає прихильність до себе;
- жовтий – мудрість, розумова діяльність та інтелект;
- зелений – життя, народження, природа. Символізує зростання, розвиток, гроші (долари), процвітання та благополуччя;
- синій – чесність, відвертість, відданість. Миротлюбний, безтурботний і заспокійливий колір.

Логічно припустити, що банк АТ «ОТП Банк» повинен неодмінно мати

зелений колір - розвиток і благополуччя.

Можна припустити, що «колір» банку визначається не тільки чи не стільки бажанням дизайнера або власника. Швидше за все, існує закономірність між розвитком банку і його кольором, що закладена в корпоративних стандартах, у його зовнішній та внутрішній поведінці. З цієї причини і здійснюють спроби «ребрендингу», коли із зміною логотипа, «кольору» установи змінюється й стратегія її розвитку.

Однак попри всю активність «червоних» банків, привертають до себе увагу «сині», «зелені», «жовті» та інші. Адже крім «забарвлення» існують інші важливі аспекти розвитку банку, приміром такі, як якісні продукти, розумний персонал, вибудовані бізнес-процеси, рекламна політика.

Тому вибір фірмового зеленого кольору банком АТ «ОТП Банк» цілком вмотивований і втілений у різноманітній офісній і сувенірній продукції банку, а також на корпоративному сайті (рис. 3.2).

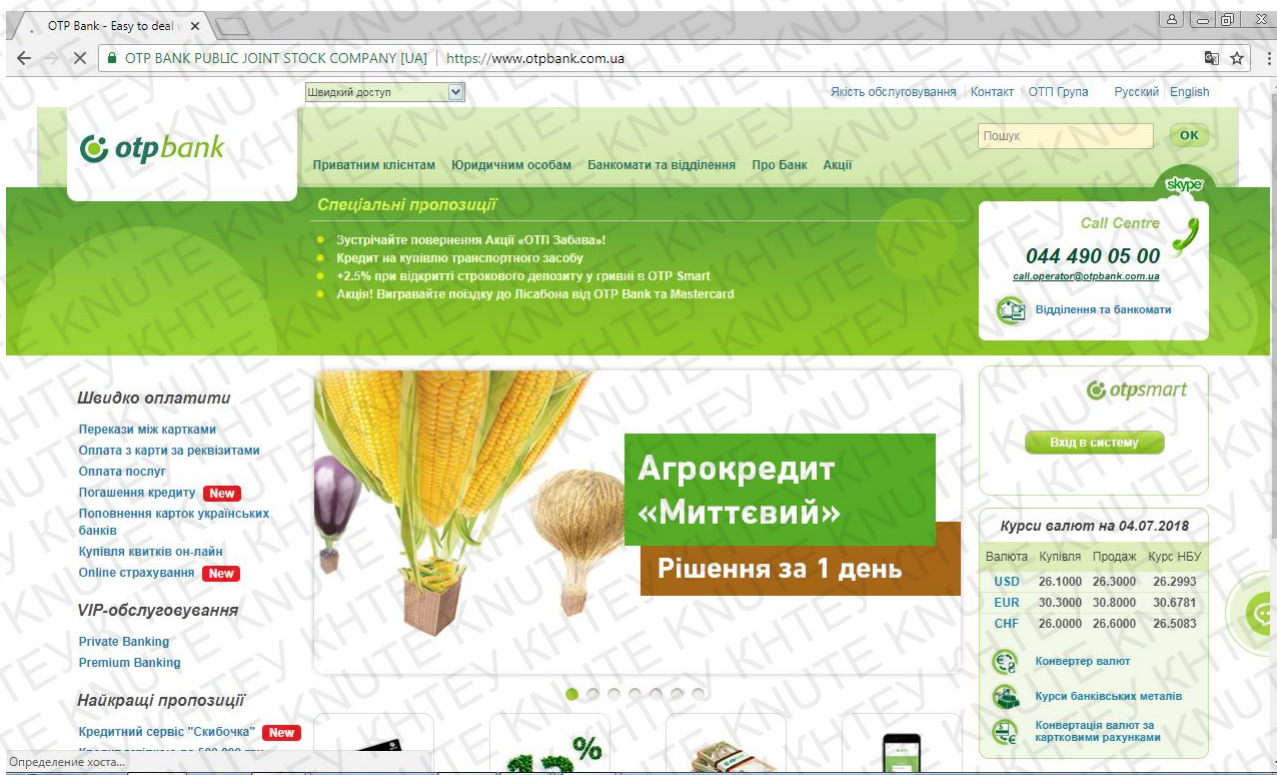


Рис. 3.2. Відображення корпоративного кольору у візуалізації інтернет-сайту АТ «ОТП Банк» [68]

Дизайн сайту досить вдалий: колірне рішення відповідає фірмовому стилю, присутній логотип, слоган і креслення, що супроводжує слоган. На сайті зручна навігація. Основні рубрики: банкам, юридичним особам та приватним особам, підрубрики: рахунки та обслуговування, платежі та розрахунки, фінансування, інвестування, міжнародний бізнес, партнерська програма, калькулятори, тарифи, про банк, філії та відділення, список банкоматів, зворотний зв'язок. Важливою є нова форма інтерактивного банку – Інтернет-банкінг з відповідними підрозділами. Рубрика «Про банк» наповнена підрубриками: реквізити, корпоративний журнал, звітність, керівництво, історія банку, вакансії, філії та відділення, ліцензії, конфіденційність, ЗМІ про нас. Сайт функціонує трьома мовами – українською, російською та англійською, є скайп, онлайн-допомога.

Проте, ми б рекомендували банку АТ «ОТП Банк» розмістити на сайті корпоративний кодекс банку та зазначити його місію.

Отже, корпоративний імідж АТ «ОТП Банк» – це цілеспрямовано сформований образ банку, що покликаний здійснювати емоційно-психологічний вплив на громадськість, клієнтів, споживачів з метою своєї популяризації і реклами.

До основних складових іміджевого впливу на конкретних споживачів послуг АТ «ОТП Банк» слід, також, відносити:

1. Фірмовий стиль – це сукупність постійно відтворюваних відмінних від інших характеристик спілкування, поведінки, традицій, притаманних АТ «ОТП Банк», які виявляють своєрідність її ринкової взаємодії. Фірмовий стиль – це передусім внутрішнє обличчя банку, якісні характеристики, що формуються в ньому. Однак водночас він є образом банку, за яким про нього судить соціальне оточення.

2. Інформаційний дизайн передбачає розробку знаків, в ідеалі – розробку повноцінної знакової системи графічних, зображувальних, словесних, звукових та інших символів фірми, передусім це назва фірми, аббревіатура цієї назви,

емблема, музичний символ, шрифти, кольори, бланки документів, конверти, візитки і т.ін.

3. Архітектурний дизайн – це зовнішній вигляд будинку, розміщення будівель, їх планування. Тут важливо все: вигляд фасаду, під'їзду чи входу, оформлення й чистота входу та інші характеристики.

4. Дизайн оформлення АТ «ОТП Банк» включає добре продумане, логічно побудоване оформлення внутрішніх приміщень фірми, робочих місць, приймальних. Ідеться не лише про інтер'єр, меблі, обладнання, оргтехніку, а й про таке розташування внутрішніх приміщень, щоб відвідувачі або нові працівники легко в них орієнтувалися. Тому доцільно використовувати систему розпізнавальних вказівників, табличок, за допомогою яких можна легко орієнтуватися в коридорах та приміщеннях АТ «ОТП Банк».

5. Зовнішній вигляд працівників АТ «ОТП Банк» включає одяг, взуття, зачіску, макіяж, ювелірні прикраси і т. ін., але все це може мати різний ступінь нормативності – від уніформи, спецодягу до дрібних деталей одягу, таких як краватка, знак, бейдж тощо.

Варіантів корпоративного іміджу сьогодні скільки завгодно, зокрема для банків з різним розміром коштів, адже навіть у великого банку в якийсь момент просто можуть бути інші пріоритети вкладення грошей. На практиці варіантів багато - від повної відсутності вимог до дрес-коду, коли керівники банків сподіваються лише на сумління працівників, до жорсткої регламентації довжини нігтів і відтінку панчіх.

Позитивний імідж працівника АТ «ОТП Банк» потрібно створювати для кожного клієнта або, радше, для конкретних груп працівників, враховуючи специфіку роботи їхніх підрозділів.

Можна поради декілька аспектів формування позитивного іміджу працівника АТ «ОТП Банк»: там, де потрібно виглядати більш презентабельно, наприклад, у групі з роботи з вкладниками, використовують більш темний костюм або костюм у смужку, вузьку, як футляр, яскраву краватку, гру на

контрастах, яка робить стиль більш суворим і авторитарним, дорогі запонки і годинник. Все це створює загальне враження серйозності.

У секторі, який працює з широкими групами населення, необхідна «простота» може досягатися не таким вузьким костюмом. Колір стає сірим або бежевим, більш комунікабельним, слід уникати яскравих кольорів і контрастних рішень, прибрати запонки - і образ свого хлопця готовий. Ось так просто в рамках класичного ділового костюма лише за допомоги деталей і квітів можна створити два різні і цілком придатні до ситуацій образи.

Для працівників фронт-офісів у банку АТ «ОТП Банк» передбачено три види корпоративної уніформи:

- «повний» - сорочка або блуза фірмового кольору (зелений і білий), краватка, хустка з фірмовим малюнком, жилет, нагрудний бейдж з логотипом банку;

- «стандартний» - те саме, крім сорочки або блузки. Діє в регіонах;

- «економічний» - лише краватка, хустка з фірмовим малюнком і бейдж.

До елементів одягу, які не входять до фірмового комплекту, а є власним одягом, взуттям і аксесуарами працівників, застосовуються такі рекомендації: взуття має бути темним, однотонним, класичного офісного фасону, без декоративних елементів; ремінь - чорний, класичний, без яскравих декоративних елементів і емблем; шкарпетки - чорні, однотонні, гладкі; колготи чи панчохи - однотонні, без малюнка і яскравих декоративних елементів, колір - тілесний або темний, залежно від сезону; брюки та спідниці - однотонні без яскравих або широких смужок, клітин та інших малюнків, класичний офісний фасон, фактура тканини гладка (вовна, напіввовна, синтетичні волокна); рекомендований колір - темно-синій або чорний (див. додаток А).

Своєрідним компромісом між введенням уніформи й повною відсутністю фірмового стилю можна вважати використання корпоративних аксесуарів у гардеробі працівників: не треба купувати або замовляти повний комплект одягу, досить розробити й пошити корпоративні шарфики й краватки і вони

справлять відповідний ефект. Саме так зараз і діють у банку АТ «ОТП Банк». Найпоширеніший варіант - вишивки з логотипами, вони використовуються не лише на аксесуарах, але можуть бути цілком доречними і на самому одязі, комірах або манжетах. Маємо певність, що, почавши з аксесуарів, банк АТ «ОТП Банк» перейде на повний комплект корпоративного одягу.

Репутація банку складається з фактів його діяльності за минулі роки, а для побудови іміджу можна використовувати не тільки колишні та нинішні досягнення, але й проекти банку на майбутнє, а також суспільно значимі пропозиції і «прогресивні» погляди провідних менеджерів. Адже досить привселюдно проанонсувати якийсь проект, щоб дати можливість банку набрати додаткові бали свого іміджу.

Безумовно, рішення про розміщення грошей в банку АТ «ОТП Банк» буде прийматися на підставі більш повної «первинної» інформації. Але стримана і вивірена іміджова кампанія може створити позитивне підсвідоме тло для такого рішення. Імідж, а в кінцевому рахунку і репутація, мають першорядне значення у фінансовому бізнесі. Внесок в імідж не дає негайної, легко визначуваної віддачі, він завойовується протягом певного часу. Людина може купити якийсь необхідний товар у незнайомого йому виробника, про якого їй нічого не відомо, але вона ніколи не розмістить гроші в банку, про який вона немає достатньої інформації.

Проте важливість позитивного іміджу виявляється не тільки в періоди успішного розвитку, а й, особливо, в моменти виникнення труднощів. Коли клієнти, почувши щось про проблеми банку, поспішають, побоюючись його банкрутства, взяти назад свої гроші, вони насправді штовхають банк до банкрутства. А от інерція хорошого іміджу і вмілі дії керівництва банку щодо його підтримки в кризові періоди можуть істотно загальмувати процес розорення.

3.2. Обґрунтування шляхів удосконалення корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк»

В процесі проведеного дослідження виявлено, що будь-який банк проходить протягом свого життя чотири основних етапи [75, с.317]:

1 етап – формування компанії із прицілом на певний сегмент ринку;

2 етап – затвердження компанії на захоплених позиціях і більш-менш стабільного існування;

3 – етап інноваційної діяльності компанії з метою розширення ринку при стабільно міцному положенні на займаних позиціях (кульмінація існування компанії – «золоте століття»);

4 етап трансформації компанії, що приводить або до відмирання компанії (швидкому – наприклад, банкрутству, повільному – стагнації), або до чергового інноваційного витка й відродження.

Очевидно, що кожному етапу повинна відповідати своя іміджова політика, як зовнішня, так і (можливо, у першу чергу) внутрішня, покликана забезпечити максимальний прибуток на даному етапі розвитку й підготувати «плацдарм» для благополучного проходження наступного етапу. Успішність проходження кожного наступного етапу визначається адекватністю іміджевої політики попереднього етапу [75, с.320].

На даний час банк АТ «ОТП Банк» перебуває на досить стабільному етапі розвитку, тобто у «золотому столітті», тому на цьому етапі для нього важливим є розширення соціальної реклами. При цьому в іміджі простежуються інноваційні моменти, що органічно вписуються в загальний стиль, але які мають «зерно змін» – підготовку до 4 етапу.

На етапі життєвого циклу розвитку інноваційної діяльності внутрішній імідж банку інноваційної діяльності має бути пов'язаний з тими напрямками розвитку, які відображено на рис. 3.3.

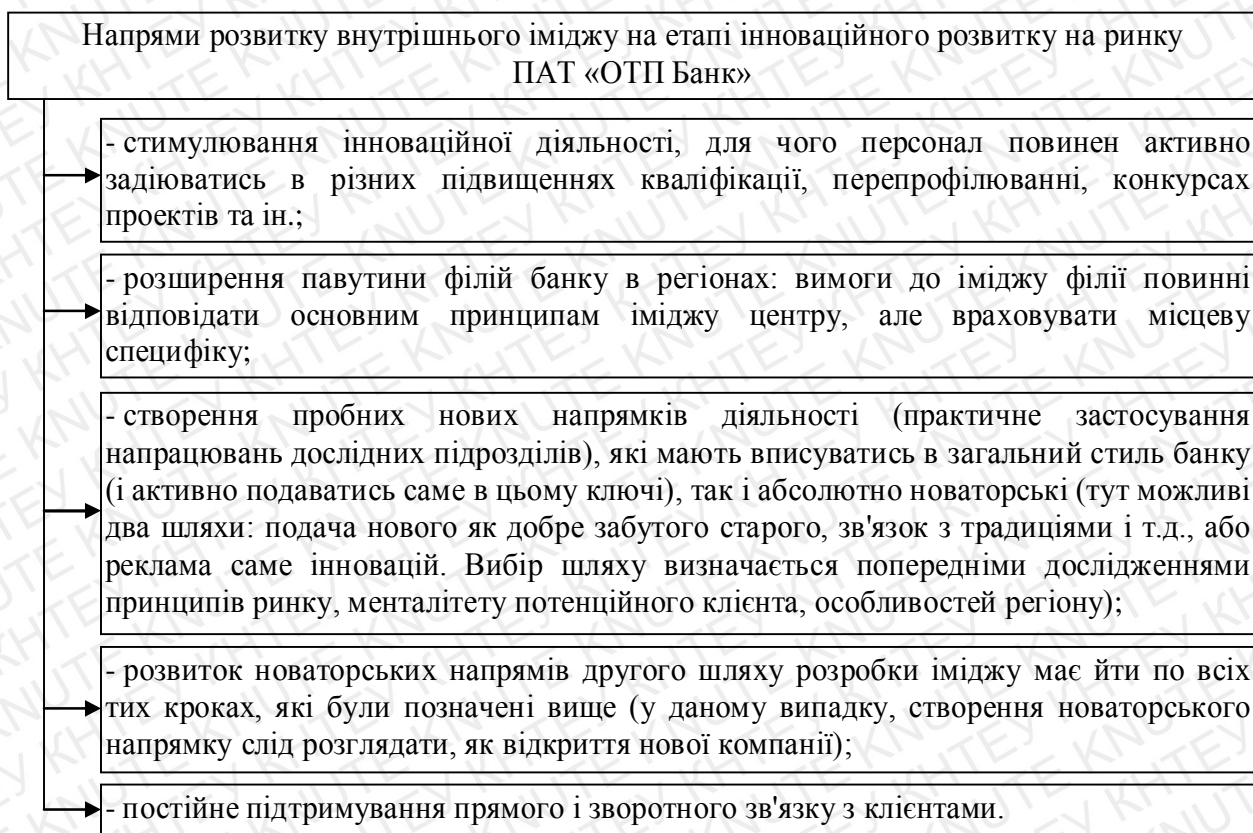


Рис. 3.3. Напрями розвитку внутрішнього іміджу на етапі інноваційного розвитку на ринку АТ «ОТП Банк»

Зовнішній імідж банку АТ «ОТП Банк» на етапі життєвого циклу розвитку інноваційної діяльності передбачає активізацію напрямів, представлених на рис. 3.4.

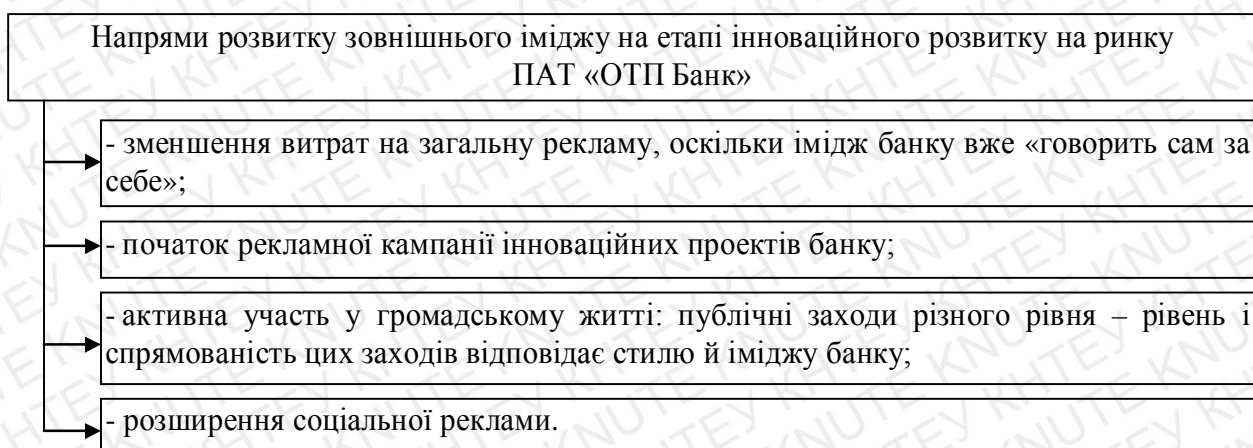


Рис. 3.4. Напрями розвитку зовнішнього іміджу на етапі інноваційного розвитку на ринку АТ «ОТП Банк»

Банк АТ «ОТП Банк» має позитивний корпоративний імідж серед своєї аудиторії, якщо відповідає таким характеристикам: активний, динамічний, прогресивний, гнучкий, стабільний, кредитоспроможний, надає клієнтам хороший рівень обслуговування, є привабливим з точки зору візуальної ідентичності. В цьому контексті можна визначити чотири фактори успішності іміджу банку АТ «ОТП Банк» [89, с.47]:

1. Динамізм: банк повинен визначатися вкладниками як швидко зростаючий, активний, динамічний, гнучкий, сучасний.
2. Стабільність / кредитоспроможність: повинен викликати довіру, бути стабільним і чесним стосовно своїх вкладників.
3. Обслуговування клієнтів: повинен забезпечувати відмінне обслуговування.
4. Візуальна ідентичність: повинен володіти привабливою візуальною ідентичністю.

Для банку АТ «ОТП Банк» дуже важливий зовнішній привабливий образ. Своім виглядом він повинен демонструвати потенційному клієнтові свою респектабельність, солідність, надійність вкладень. І ще на початку минулого століття, розуміючи величезне значення цього зовнішнього чинника, банки намагалися виділитися з міського середовища, відкриваючи свої представництва на центральних вулицях міст, у будівлях з привабливою архітектурою та величним фасадом. Ретельна продуманість архітектури банківських будівель впливає на успішність залучення клієнтів. З цим пов'язаний той факт, що у всьому світі будівлі відділень банків, як правило, знаходяться в сучасних будівлях, спроектованих таким чином вразити відвідувача, передаючи йому упевненість в професіоналізмі і надійності організації. У той час як головні будівлі виглядають солідними і консервативними, розташовані в центральних і престижних районах міста і, як правило, перебувають під захистом закону як пам'ятники архітектури, підкреслюючи тим самим високий статус, стабільність і респектабельність банку.

Зауважимо, що всі перераховані чинники можуть покращувати візуальну ідентичність банку АТ «ОТП Банк» і навіть компенсувати невеликі дефекти, властиві його візуальному арсеналу. Однак навіть найдосконаліша візуальна ідентичність не зможе приховати недоліки, які відносяться до факторів корпоративної поведінки, – такі, як погане обслуговування клієнтів, відсутність динамізму і кредитоспроможності, і про це не повинно забувати керівництво банку. Банківські тренінгові програми слід фокусувати на методах, за допомогою яких можна поліпшити корпоративну поведінку службовців, що повноцінно задовольняє споживачів.

Насамперед, банку АТ «ОТП Банк» для розробки більш досконалого іміджу слід звернути увагу на такі елементи іміджу [56, с.35]:

1. Використання логотипу банку як конкурентної переваги, наприклад, можна зв'язати логотип банку зі слоганом. Зараз існує девіз і слоган банку: «Довіряючи один одному» та «Ми проектуємо ваш успіх».

2. Необхідно продумати ергономічний дизайн для усіх філій банку, використовувати новітні технології в дизайні приміщень та прилеглих територій (ландшафтному дизайні).

3. Кожен елемент реклами – колір, звук, геометрія фігур, шрифт, чергування елементів і їх пріоритетність – діє на підсвідомість споживачів. За допомогою вибору певного кольору можна керувати ставленням споживача до банківської установи. Обраний банком зелений колір, та його відтінки, на наш погляд, не завжди використовується повноцінно. Проте асоціація з зеленим кольором стабільної світової валюти та її символікою – досить вдале рішення, яке не потребує змін.

4. Для вдосконалення внутрішнього іміджу слід провести випуск внутрішньої газети АТ «ОТП Банк», головним завданням якої є «створення в колективі почуття єдиної родини, зміцнення довіри до керівництва, роз'яснення політики організації, залучення працівників до співпраці з адміністрацією, пробудження у них інтересу до справах організації», іншими словами,

інформування з метою орієнтації громадської думки внутрішнього середовища, що сприяє досягненню цілей банку.

Оскільки в колективі поширюються всілякі чутки, то в газеті слід відкрити дискусії на виробничі теми з участю як рядових співробітників, так і керівництва банку АТ «ОТП Банк». Це знизило б загострення обстановки, допомогло керівництву взяти під контроль неформальні комунікації в компанії.

5. Використання дошки оголошень, яка покликана служити інструментом оперативності донесення інформації, призводить до ступеня персоналізації спілкування. Набір оголошень, їх тематика, періодичність, дизайн визначають коло питань, що виносяться керівництвом для забезпечення гласності бізнесу. Цей канал комунікацій є особливо ефективним у кризових умовах, коли необхідне постійне і своєчасне інформування працівників.

6. Організація особистих зустрічей Голови правління банку зі своїми співробітниками, має величезне емоційно психологічне значення для працівників банку АТ «ОТП Банк». Вони допомагають керівникові розташувати до себе співробітника, створити ґрунт для менш критичного сприйняття тих або інших заходів і дотримання принципів управління тощо.

7. Проведення загальних зборів та брифінгів, що представляють додаткові можливості для безпосередніх комунікацій менеджерів та інших співробітників фірми, для обміну інформацією, думками та ідеями. Керівництву АТ «ОТП Банк» пропонується дякувати своїх співробітників, підкреслювати їх значущість і внесок у спільну справу, розповідати про те, яку роль відіграє їх праця в отриманні кінцевого продукту, що, в свою чергу, дає відчуття причетності до великої справи, власної корисності і виступає в ролі одного з інструментів мотивації та стимулювання працівників.

8. Створення Корпоративного кодексу (чи Кодексу корпоративної етики) банку АТ «ОТП Банк». Це звід правил, що регламентує діяльність співробітників банку. Причому мова йде не тільки про взаємини всередині банківської установи. Такий документ повинен регламентувати і зовнішні відносини: взаємодію з клієнтами, з конкурентами, зі споживачами, з

постачальниками. Кодекс корпоративної етики з'являється в банку, коли банк розширюється і перед Головою Правління виникає необхідність виробити систему координат, щоб співробітники розуміли етичні корпоративні цінності. Крім того, кодекс корпоративної етики поліпшить відносини з партнерами та інвесторами. Партнерам кодекс гарантує, що всі обіцянки банку будуть виконані. Для інвесторів кодекс – зайвий доказ на користь правильності рішення про вкладення в банк, для якого честь вище за прибуток.

Всі ці заходи будуть ефективні тільки в тому випадку, якщо працює зворотний зв'язок, тобто йде не одностороння пропаганда, а двосторонній обмін інформацією, думками.

На рис 3.5 представлені заходи щодо вдосконалення управління внутрішнім корпоративним іміджем банку АТ «ОТП Банк».



Рис. 3.5. Напрями удосконалення управління внутрішнім іміджем банку АТ «ОТП Банк»

Таким чином, ґрунтуючись на світовій і вітчизняній практиці, можна стверджувати, що для створення позитивної внутрішньої оцінки, вигляду банку АТ «ОТП Банк» необхідне виконання таких рекомендацій:

- постійно підтримувати сприятливий психологічний клімат у колективі, що багато в чому залежить від уміння керівника, сприяти не тільки

професійному, але й особистісному спілкуванню серед співробітників окремих підрозділів, здійснювати різноманітні акції спільного проведення неробочого часу, створювати середовище здорової, а не ворожої конкуренції між співробітниками, взаємоповаги, взаємодопомоги, взаємодовіри тощо; крім того, керівники повинні уникати конфліктних ситуацій зі співробітниками. В умовах конфронтації дуже швидко зникають як повага, так і моральний настрій колективу;

- сприяти підвищенню кваліфікації працівників, демонструвати потребу в висококваліфікованих кадрах, стимулюючи тим самим працівників на професійні досягнення, пред'являти високі вимоги при прийомі на роботу, що дає співробітникам відчуття особливої цінності робочого місця, високі стандарти збільшують привабливість банківської установи в очах кандидатів на вакантні місця. Компанія, яка використовує політику послідовного просування своїх співробітників і цінує їх заслуги, отримує відданого, високомотивованого, продуктивного працівника і низьку плинність кадрів, що зумовлює високу продуктивність праці та фінансові успіхи;

- інформувати і залучати працівників, акціонерів, інших суб'єктів внутрішнього середовища до інноваційних проектів, давати можливість творчої та професійної реалізації людей. Потреба співробітників у творчості і можливість внести особистий внесок у справу банку тісно пов'язані з почуттям власної значущості для банку, усвідомленням довіри до них з боку керівництва, що підвищує їхній моральний настрій, прагнення привнести свій внесок у загальну справу. Інноваційна робота, у свою чергу, не тільки позитивно впливає на зовнішній імідж банку, але і на внутрішній, визначаючи його як банк, що спрямований на майбутнє, зорієнтований на розвиток і пошук нових рішень виробничих, організаційних і управлінських завдань;

- давати систематичні відомості щодо останніх досягнення фірми і її успіхи, робити акцент на здібностях і особливості банку і його працівників, на специфічних виробничих навичках «ноу-хау» в технології, на роз'ясненні майбутніх проектів і цілей банку тощо;

- інформувати працівників про історію створення компанії, стандарти, норми поведінки в колективі, етики та етикет, за допомогою роз'яснення даних елементів корпоративної культури у відповідних інструкціях, внутрішньому статуті;

- оцінювати результати діяльності своїх співробітників і заохочувати їх роботу. Не можна забувати про психологічні потреби у відчутті цінності трудових і моральних витрат кожним окремим працівником і про те, що недооцінка підсумків роботи співробітників знижує трудову мотивацію, тягне за собою моральну незадоволеність, апатію відносно роботи, є сприятливим ґрунтом виникнення конфліктів серед працівників і керівництва. Увага до співробітників повертається відданістю працівників компанії, задоволенню, отриманому від своєї роботи, а отже, і підвищенню в їх очах іміджу і престижу банку.

Основним і необхідним механізмом здійснення цих принципів є двосторонній зв'язок між окремими суб'єктами внутрішнього середовища та комунікаційна робота в банку АТ «ОТП Банк», яка вимагає серйозних витрат. Економія на ній може вести до втрат через незрозумілий, несформований і некерований відповідно до місії і завдань іміджу банку, негативного психологічного клімату, нестачі у взаємній повазі та довірі між службовцями та керівництвом. Спроби керівництва піднести свою точку зору працівникам, не проявляючи інтересу до їхньої позиції, як правило, не приносять успіху, рано чи пізно викликають опір і відторгнення співробітниками, які в даному випадку мають роль механічних виконавців [48, с.111].

Оскільки зовнішній імідж банку АТ «ОТП Банк» пов'язаний з підвищенням якості банківських послуг, то для його вдосконалення необхідно постійно вивчати потенційних клієнтів, розширювати спектр послуг, різноманітних програм лояльності тощо.

Зовнішній імідж – вплив перших трьох факторів плюс громадську думку про банк, що формується рекламною кампанією, якістю послуг, зв'язків із засобами масової інформації та громадською роботою. Тобто, імідж в

традиційному розумінні – це тільки одна четверта його частина, названа зовнішнім іміджем [34, с.63].

Формування іміджу банку, його репутації в очах його працівників, суспільства і споживачів – завдання, вирішити яке відразу не є можливим. Створення іміджу банку – це продуманий і добре організований процес, на його рішення потрібні витрати грошових, людських ресурсів, певний час на дослідження споживачів. Найбільш важливими в цьому випадку є інформація про психологічні установки і метапрограми споживачів, дослідження подібного плану є найбільш складними.

Внутрішній імідж є атмосферою всередині банку, позитивне і негативне ставлення співробітників до керівників і політики банку, яка виражається насамперед у ступені відданості працівників [34, с.67].

Етап безпосереднього створення іміджу вимагає відповідних фахівців і часу на трансформацію свідомості споживачів, зміну їх ставлення, створення у них яскравого образу банку. Досягнувши поваги в суспільстві, банку необхідно підтримувати свій імідж.

Важливим під час формування, удосконалення іміджу банку АТ «ОТП Банк» є формування корпоративного іміджу керівника – Голови правління банку (рис. 3.6).

Головна функція іміджу – приведення дій керівника у відповідність із очікуваннями підлеглих. Ця функція впливає з найпростішої потреби пояснення дій людини для навколишнього середовища. Тобто, чим більш однозначно інтерпретуються дії людини, чим легше їх пояснити, тим більше ступінь розуміння й, отже, позитивної оцінки цих дій.

Функція мотивації. Найчастіше ця функція реалізується в підприємницькому й партиципативному типах корпоративної культури, де прагнення бути схожим на лідера може стати гарним стимулом для розвитку підлеглих.

Нормативна функція. Впливає із двох попередніх, і полягає вона в тому, що керівник задає норми взаємодії в групі (організації). Якщо норми прийняті

більшістю членів організації, то це стає передумовою для зближення колективу, зниження кількості конфліктних ситуацій і, як наслідок, формування сприятливого організаційного клімату.

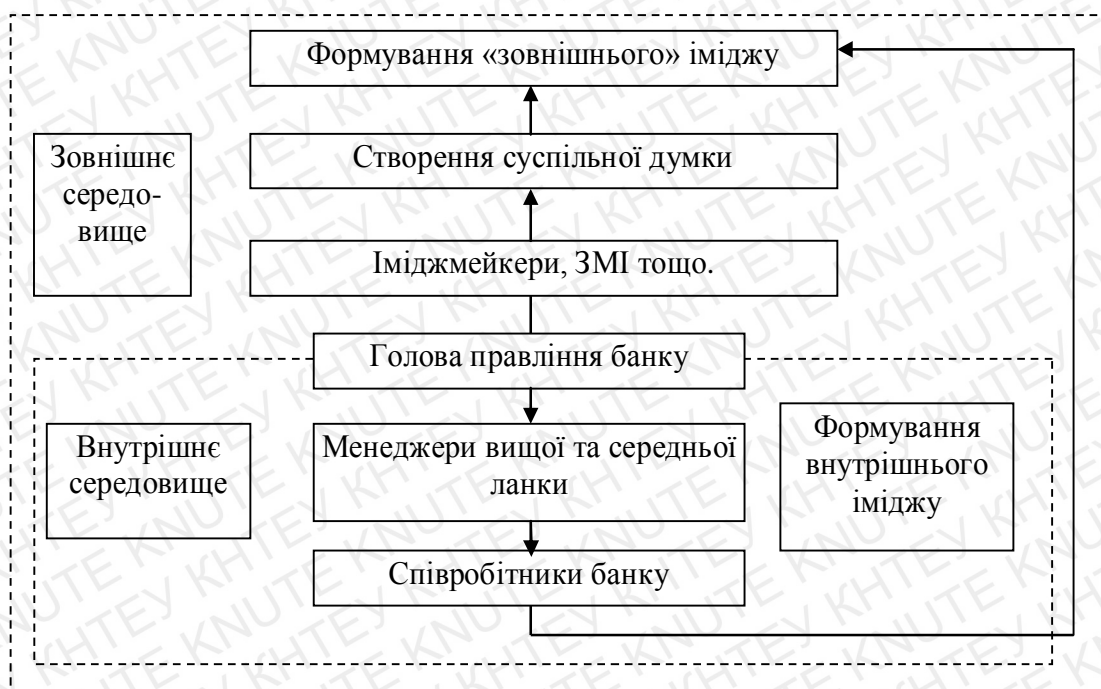


Рис. 3.6. Формування «внутрішнього» й «зовнішнього» іміджу
Голови правління банку АТ «ОТП Банк»

В іміджі керівника існують також зовнішні стосовно організації функції, такі, як функції представництва й позиціонування організації в зовнішньому середовищі.

Імідж першої особи банку АТ «ОТП Банк» – це, по суті, одухотворений образ банку. Позитивний імідж керівника також є важливою складовою іміджу банку в цілому, особливо значущим при реалізації комунікацій у сфері професійної діяльності (з компаніями-конкурентами, партнерами та органами управління). Формування іміджу керівника пов'язано з виконанням ним функцій адміністратора, організатора, фахівця, громадського діяча і проявляються при їх виконанні особистісними якостями. Всі компоненти іміджу керівника можна розділити на три групи: персональні – тип особистості, властивості характеру, якості особистості, фізичні особливості; соціальні – освіта, біографія, стиль життя, система цінностей, суспільний статус;

професійні – тип керівника і його статус у колективі, ступінь володіння професійними методами і технологіями управління колективом, наявність навичок стратегічного планування, організаторських умінь, здібностей до об'єктивної незалежної оцінки, прогресивному розвитку. Не слід випускати з уваги і параметри іміджу керівника, що не відносяться до його основної діяльності, як: минуле, сім'я, оточення, дозвілля, інтереси. Імідж першої особи може підтримувати імідж банку, а може виступати і в ролі корпоративного іміджу першого плану.

Просування конкретних послуг у фінансово-банківській сфері має здійснюватися на тлі домінування товарного знаку-логотипу банку, що характерно для цієї сфери послуг. Хоча реклама логотипу банку АТ «ОТП Банк» безпосередньо й не пов'язана з просуванням банківських послуг на ринку, вона створює банку певний імідж солідного економічного інституту.

Для залучення й утримання клієнтів банк зобов'язаний запропонувати йому максимальну кількість послуг, стати йому своїм, «домашнім» банком.

Щодо створення позитивного іміджу серед клієнтів АТ «ОТП Банк» пропонуємо проводити рекламні кампанії в усіх регіонах Київської області та України загалом, а також цілеспрямовано рухатися на фінансовий ринок зарубіжжя. Треба подавати рекламну інформацію з урахуванням уявлення клієнтів про якість, можливості банківських продуктів і послуг. Створювати і розвивати системи сервісного обслуговування, що є надзвичайно актуально в наш час.

У рекламній продукції необхідно розміщувати інформацію про заявлену місію й стратегічні цілі банку АТ «ОТП Банк» (що відображають інтереси клієнтів), яка наголошує на громадському статусі клієнтів, а також інформацію про різноманітність, технологічність надаваних продуктів і послуг.

З метою формування позитивного іміджу банку АТ «ОТП Банк» в очах громадськості необхідно постійно наголошувати у ЗМІ про участь банку в різних соціальних програмах, публікувати інтерв'ю керівників.

У партнерів доцільно формувати високу ділову репутацію шляхом забезпечення суворого виконання договірних зобов'язань.

Крім того, обов'язково треба проводити роботу серед співробітників щодо формування чітких уявлень про місію й стратегічні цілі банку шляхом відображення їхнього змісту всередині офісних приміщень, нагадування на зборах і нарадах.

Ефективним рішенням було б також розроблення і впровадження системи оцінки роботи персоналу з урахуванням заходів матеріального й морального стимулювання. Наприклад, раціональним було б упровадження системи соціальних гарантій співробітникам, нарахування бонусів, премій за обсяг виконаної роботи на підставі прийнятих критеріїв.

Хотілося б звернути увагу на те, що протягом проведених нами спостережень ми з'ясували, що в усіх відділеннях банку АТ «ОТП Банк» чітко дотримано корпоративного стилю щодо оформлення приміщень. Але значним мінусом є недотримання співробітниками цього стилю в одязі. Тому ми й запропонували впровадити та контролювати спеціальну форму для персоналу з елементами символіки банку, у витриманому діловому стилі, який би однаково дотримувалися всі працівники. Адже послугу неможливо відчутити на дотик, тому імідж банківського працівника є тим визначальним фактором, завдяки якому потенційні клієнти приймають рішення працювати чи не працювати з банком АТ «ОТП Банк».

Споживачі банківських послуг досить консервативні, якщо дивитися з боку набору послуг, які вони потребують. Однак практично завжди розраховують на індивідуальні варіанти надання їм навіть традиційних, стандартних банківських послуг. У свою чергу, модифікація раніше освоєних видів послуг - це важлива компонента маркетингової діяльності банку.

Таким чином, робота зі створення іміджу повинна проводитись цілеспрямовано для кожної групи і різними засобами. Створення іміджу АТ «ОТП Банк» має відбуватись на основі стратегічного підходу, за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій.

3.3. Розробка методів формування та прогнозна оцінка результативності корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк»

Дослідження засвідчили, що в умовах сучасного стану розвитку банківського сектору, одним з головних напрямів забезпечення зростання корпоративного іміджу слід вважати впровадження інноваційних підходів до управління та надання банківських послуг. Розробка і дослідження інноваційної продукції в банківській сфері збільшує продуктивність праці, дає приплив додаткових клієнтів та в підсумку підвищує рівень лояльності клієнтів. Дослідження засвідчили, що основними причинами, стримуючими розвиток інновацій у банківській сфері, є: відсутність системного підходу у розробці та впровадженні інновації, високий рівень невизначеності, недостатній технологічний рівень українських банків, дефіцит кваліфікованих працівників у сфері підтримки, продажу нововведень, високий рівень конкурентної боротьби на ринку.

Необхідно зауважити, що Національний банк України створює умови для активізації інноваційної діяльності комерційних банків [41, с.36]:

- спрощено доступ для міжнародних систем Інтернет-розрахунків на ринок України і розширено можливості для використання електронних грошей, випущених нерезидентами;

- влітку 2015 р. внесено зміни до «Положення про порядок реєстрації платіжних систем, учасників платіжних систем та операторів послуг платіжної інфраструктури»;

- визначено умови внесення до реєстру платіжних систем, систем розрахунків, учасників цих систем та операторів послуг платіжної інфраструктури інформації про міжнародні системи Інтернет-розрахунків (наприклад, Pay Pal, Apple Pay, Google Wallet та ін.).

Зазначимо, що такі зміни формують умови для початку діяльності в Україні міжнародних платіжних систем, але можуть негативно вплинути на розвиток вітчизняних банків, оскільки інструменти платіжних систем

створюють можливість зменшення комісій за проведення платежів. Наприклад, комісії за прийом грошових коштів у системах Braintree, Pay Pal, Stripe складають 2,5–2,7%, а у системах Payoneer, Pay Pal, Skrill – 2–3% [41, с.37].

Відмітимо, що вітчизняні банки у сучасних умовах відсутності кредитоспроможних позичальників та накопичених кредитних ризиків більшість свої доходів формують з комісійних за касово-розрахункове обслуговування. Отже, діяльність в Україні міжнародних платіжних систем загрожує зниженню конкурентоспроможності національних банків, які обробляють транзакції з високими банківськими комісіями.

Ще одна проблема, яка перешкоджає ефективної інноваційної банківської діяльності, – слабка активність персоналу. Сьогодні банки України повинні активно вирішувати завдання стимулювання співробітників до участі в розробці інноваційних ідей на засадах систем анонімних пропозицій і відкритих конкурсів розробок персоналу з матеріальним мотивуванням [35, с.120].

Таким чином, нами робиться висновок про те, що до основних напрямів діяльності комерційного банку АТ «ОТП Банк» в тій чи іншій мірі пов'язаних з інноваціями та інноваційними змінами слід віднести ті, що представлені на рис. 3.7.

Наприклад, в цілях стимулювання попиту з боку АТ «ОТП Банк» на фінансові інновації необхідно, на наш погляд, розвивати такі напрямки:

1. Змінити поведінкові моделі і стратегію (психологію) клієнтів банку, що змусить останніх пристосуватися під потреби перших і тим самим у протистоянні за клієнта активно освоїти нові види діяльності, адаптувати високі технології.
2. Прищепити українській банківській системи і менеджменту культуру використання «довгих» грошей та пов'язаних з ними фінансових інструментів, організаційних моделей.
3. Вибудувати ІТ-архітектуру і одночасно підвищити якість ІТ-платформ для проведення банківських операцій, в т.ч. поліпшити захист інформації та каналів зв'язку, що виключає доступ в банківську мережу сторонніх [18, с.90].

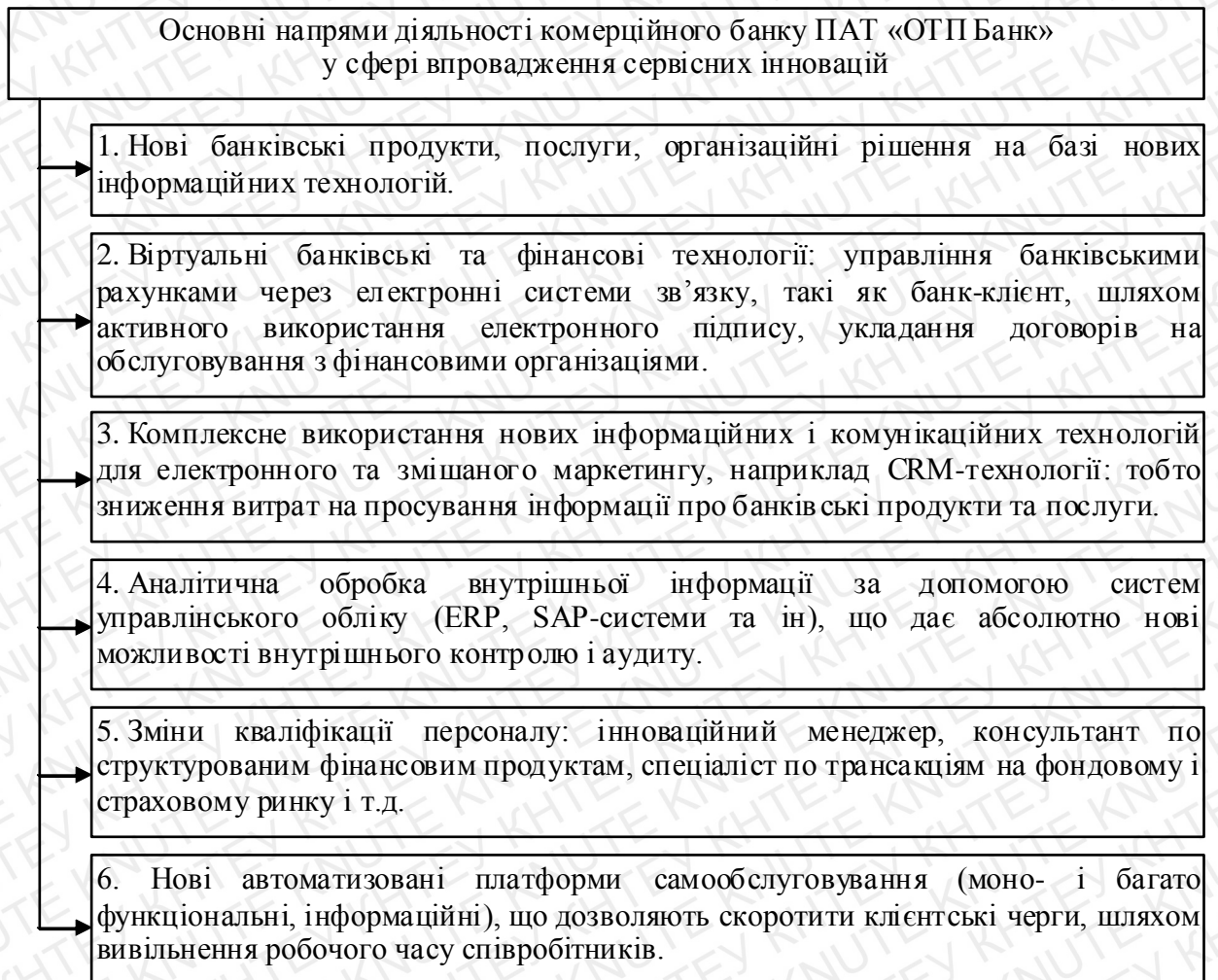


Рис. 3.7. Основні напрями діяльності у сфері впровадження інновацій для розвитку корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк»

4. Організувати взаємодію і співробітництво банку з інжиніринговими компаніями, здатними впроваджувати нові технології, і готовими надати банкам проекти, що дозволить забезпечити повернення інвестицій, знизити банківські ризики і оптимізувати інвестиційні витрати. Реалізація цього напрямку дозволить інтегрувати інжинірингові компанії в процес взаємодії між банком і клієнтом.

5. Реорганізувати систему банківського менеджменту, шляхом створення підрозділу, метою діяльності якого буде дослідження, впровадження та забезпечення функціонування інновацій у практиці банку, тобто розробка регламентів інноваційної діяльності, здійснення експериментів, проведення

оцінки та розрахунку ефективності від впровадження інноваційних фінансових інструментів, продуктів і послуг.

В умовах зростаючої конкуренції, посилення вимог регулятора, постійних зовнішніх і внутрішніх загроз, АТ «ОТП Банк» повинен постійно реалізовувати нові стратегії розвитку і просування на ринку, які б забезпечили ефективність, конкурентні переваги, стабільність і зростання. За таких умов основне завдання формування корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк», як інноваційного банку полягає в тому, щоб перетворити потреби суспільства в нові можливості для прибуткового ведення бізнесу. Саме на активній взаємодії банку і клієнта будуються стратегії Банк 2.0 і Банк 3.0, відповідно до яких основними рисами банку майбутнього є орієнтація на розвиток високотехнологічних продуктів і послуг, інноваційна інтернет-направленість, орієнтація на мобільні технології та інтеграція із соціальними медіа [2, с.319].

Для визначення перспективних напрямів корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк», як інноваційного банку слід здійснити порівняльний аналіз концепцій традиційного банкінгу, Банк 2.0 і Банк 3.0 за такими критеріями: розвиток філій/відділень, призначення банкоматів, розвиток самообслуговування, використання соціальних мереж, робота з каналами надання банківських послуг, використання сучасних технологій.

Зауважимо, що концепція організації банківського бізнесу Банк 2.0 базується на використанні в роботі сучасних технологій, направлених на побудову тісних взаємовідносин з клієнтами.

Головним завданням є створення довіри, що досягається за допомогою постійної взаємодії зі споживачами банківських послуг, використання технологій Web 2.0, роботу з соціальних мережах. Клієнти не придуть до банку, якщо банк не буде вивчати їх поведінку та її моделювати. Концепція Банк 2.0 хоча і включає переваги використання технологій Web 2.0 (нові підходи та інструменти для розробки веб-сайтів, Інтернет-банкінгу, обміну інформацією між банком і користувачами, залучення клієнтів до створення контенту), однак не обмежується лише перевагами Web 2.0, а навпаки

концентрується на інноваційних технологіях в цілому (можливості Інтернету, мобільного банкінгу, мобільних платежів, терміналів самообслуговування, безконтактних технологій, використання біометрії) та детальному аналізі поведінки сучасного клієнта [2, с.319].

Вважаємо, що АТ «ОТП Банк» має повною мірою переорієнтуватись на сучасну інноваційну модель - Банк 3.0, або цифровий банк – це сучасний банк, для якого характерні такі тенденції:

- 1) мобільні комунікації;
- 2) соціальні технології;
- 3) необмежені пропускні здатності мереж, величезні обсяги зберігання даних та їх обробки, завдяки використанню хмарних сховищ і обчислень, здійснення моделювання грошових потоків і кредитних послуг, обробка Big Data (інформаційних масивів великого обсягу з високою швидкістю зростання);
- 4) API-інтерфейси, співробітництво з конкурентами;
- 5) інтелектуальний аналіз даних - складна обробка даних для пошуку зв'язків між різними розрізненими фрагментами даних;
- 6) використання нової моделі банківського бізнесу BaaS - Banking as a Service, що передбачає перетворення банкінгу в компонентний бізнес, конструктор. Багатокомпонентний банк - основа BaaS-методу, при якому складні банківські додатки існують у вигляді веб-сервісів.

Головною особливістю концепції Банк 3.0, яка повинна стати основою моделі інноваційного розвитку АТ «ОТП Банк», є мобільність. Мобільний банкінг – повноцінне фінансове обслуговування за допомогою планшетів і смартфонів), включає в себе мобільні платежі (спрощення розрахунків), прямі P2P-платежі, безконтактні платежі за допомогою вбудованих NFC-чипів, геолокацію споживачів і надання пропозицій щодо можливих послуг за місцем споживання, мобільні гаманці та інші інструменти зберігання коштів, віртуальні гроші тощо.

Для сучасного цифрового банку - АТ «ОТП Банк», електронний канал обслуговування повинен стати спільною платформою для всіх інших каналів

взаємодії: мобільного, по телефону, через Інтернет, у відділеннях. Багатоканальність обслуговування клієнтів АТ «ОТП Банк» має доповнюватись омніканальністю. Необхідно більш інтенсивно впроваджувати проактивну випереджаючу взаємодію з клієнтами в різних життєвих ситуаціях, замість реактивного обслуговування у відділення банку.

У запропонованій моделі Банк 3.0 соціальні мережі повинні стати ефективним і економним інструментом маркетингу, продажів, обслуговування, отримання інформації і збереження клієнтської бази АТ «ОТП Банк» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Порівняння традиційного банкінгу, Банк 2.0, Банк 3.0 за критерієм «Використання соціальних мереж» у розвитку корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк»

Традиційний	Банк 2.0	Банк 3.0
Практично не використовуються	Присутність банку в соціальних мережах	Інтеграція соціальних мереж в комерційний і споживчий досвід
	Використання соціальних мереж для підтримки та консультування клієнтів	Банк стає частиною соціальних спільнот. Підвищення лояльності до бренду - головний показник успішності банку.
		Банківська активність в соціальних медіа спрямована на створення позитивного досвіду взаємодії з клієнтами
		Соціальний банкінг – надання банківських послуг із застосуванням соціальних методів, 4 категорії: 1) соціальні гроші і платежі; 2) віртуальні валюти; 3) соціальне кредитування та заощадження; 4) соціальне фінансування та інвестування

На сьогодні все активніше має використовуватись у діяльності АТ «ОТП Банк» краудсорсинг як механізм створення нових продуктів і послуг, що користуються миттєвою підтримкою клієнтів, оскільки вони були створені з врахуванням потреб більшості клієнтів і для клієнтів. Краудсорсинг означає залучення через Інтернет широкої громадськості для дослідження і вирішення соціальних проблем. Все це дозволить вийти банкам на новий рівень взаємодії з клієнтами.

Перспективним для АТ «ОТП Банк» є об'єднання цифрових і банківських технологій (Фінтек), створення фінансових інкубаторів. АТ «ОТП Банк» стає інтегратором фінансових послуг і за таких умов важливим є побудувати відносини з клієнтами так, щоб клієнти самі хотіли продукти банку, коли продаються не продукти, а «відносини з клієнтами».

Імідж-формуючі стратегії розвитку філій/відділень АТ «ОТП Банк» відповідно до концепції Банк 3.0 ґрунтуються на ризик-орієнтованому та клієнтоорієнтованому підходах. Разом з конкурентною боротьбою в сфері цін та витрат додатково виникає конкуренція за найкращий підхід до клієнта, введення інновацій шляхом взаємодії банку з клієнтом, високотехнологічного обслуговування та надання персональних консультацій (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Порівняння традиційного банкінгу, Банк 2.0, Банк 3.0 за критерієм «Роль філій/відділень у розвитку банку» у розвитку корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк»

Традиційний	Банк 2.0	Банк 3.0
Клієнт хоче отримувати високоякісне, персоніфіковане обслуговування, яке можливе лише при особистому спілкуванні з доброзичливим менеджером відділення	Відділення стає каналом, що обмежує, сповільнює або ускладнює отримання банківських послуг	Надання фінансових послуг перестало бути прерогативою лише відділення
Призначення роздрібною банком визначається ефективністю розподілу грошових коштів через мережу відділень	Основна перевага (зручність) банку – бути доступним он-лайн цілодобово і без вихідних	Доступність банку в режимі 24/7/365 на будь-якому пристрої, який має вихід в Інтернет
Розвинута філійна мережа	Зміна функцій та нові концепції розвитку відділень	Модернізація відділень в екосистемі для роботи з клієнтами
Відділення виконує функцію "єдиного вікна" для роздрібних клієнтів	Оптимізація філійної мережі	Забезпечення якісного обслуговування клієнтів з меншою кількістю відділень

Відповідно до наведених принципів та, приймаючи до уваги тенденції, можна виділити такі інноваційні концепції розвитку філій/відділень АТ «ОТП Банк» [2, с.322]:

1. «Щоденна банківська підтримка», орієнтація на індивідуальне обслуговування. Ця концепція розвитку філій/відділень концентрує свою увагу не тільки на сфері обслуговування приватних клієнтів, але й поширюється на організацію обслуговування корпоративних клієнтів. Реалізація концепції «Щоденна банківська підтримка» допомагає вирішувати проблемні питання у щоденному житті, пов'язані з банківськими операціями.

2. «Локальні банківські послуги». Ця концепція базується на спонтанних зустрічах та досвіді надання послуг і передбачає, шляхом організації нових форм зустрічей, що має активізувати взаємодію банку з клієнтом. Спонтанна зустріч в центрі обслуговування надає банківському співробітнику можливість знову звернутися до свого клієнта та, у разі необхідності, задовольнити потреби у невимушеній обстановці.

3. «Зручність отримання банківських послуг». Згідно з цією концепцією клієнту пропонуються виключно стандартизовані продукти з незначною потребою в консультаціях. Вибір послуг обмежується типовими банківськими послугами, які придбаває клієнт за принципом «Прийшов, побачив, придбав!» («Shop-and-Go»). Щодо продуктів, які потребують консультування, здійснюється перенаправлення в консультаційний центр.

4. «Надання високотехнологічних банківських послуг». Банківський співробітник філії/відділення, що надає високотехнологічні банківські послуги, зустрічається з клієнтом як шляхом мультимедійних засобів, так і в індивідуальному порядку. В центрі уваги знаходиться мультимедійне об'єднання співробітників АТ «ОТП Банк» і клієнта в одну мережу. Поняття «орієнтованість на клієнта» за цієї концепції розширюється завдяки застосуванню нових медійних засобів.

Ефективність впровадження концептуальної моделі Банк 3.0 в діяльність АТ «ОТП Банк» підтверджують дані відомої консалтингової компанії

«Комінфо консалтінг», яка зробила відповідні прогнози ключових показників:

- цикл продажу банківського продукту скорочується на 10–15 %;
- обсяг крос-продаж, у тому числі через Контакт-центр збільшується на 5–10 %;
- ефективність банківських маркетингових кампаній збільшується на 7 %;
- витрати на маркетинг, продаж і подальший супровід клієнтів знижуються на 30 %;
- час на виконання поточної роботи скорочується на 30 %;
- прогнозується зростання рентабельності на 1–2 % на рік;
- лояльність споживачів до корпоративного іміджу зростає на 10-15 %.

Передусім, необхідно оцінити не клієнтські, а й фінансові показники ефективності імідж-проекту «інноваційний банк» на основі впровадження моделі Банк 3.0 в діяльність АТ «ОТП Банк», оскільки вони напряму впливатимуть на зростання рівня прибутковості та фінансової стійкості, а в підсумку і загального корпоративного іміджу на ринку.

Проведемо проектний аналіз визначення ефективності від інноваційного проекту впровадження моделі Банк 3.0 на АТ «ОТП Банк». Оскільки впровадження моделі Банк 3.0 передбачає підвищення ефективності здійснення основної операційної діяльності АТ «ОТП Банк», то до розрахунків грошових потоків доцільно включити надходження та видатки від процентної, комісійної та іншої операційної діяльності. Вихідна умова – вхідні інвестиції становлять 7000000 грн. Дані про грошові потоки від різних видів послуг банку будемо приймати на рівні прогнозних даних. Дані про грошові потоки від реалізації проекту зведемо в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Планування грошових потоків від реалізації імідж-проекту «інноваційний банк» на основі впровадження моделі Банк 3.0 у АТ «ОТП Банк»

№п/п	Показники (параметри)	Роки				
		1	2	3	4	5
1	Початкові інвестиції (грн.)	7000000	-	-	-	-

Продовження таблиці 3.4

2	Грошові надходження від надання банківських послуг, всього, тис.грн.:	9084091	9084091	9084091	9084091	9084091
	- процентні доходи	6489813	6489813	6489813	6489813	6489813
	- комісійні доходи	2389397	2389397	2389397	2389397	2389397
	- інші операційні доходи	204881	204881	204881	204881	204881
3	Грошові видатки на надання банківських послуг, всього, тис.грн., грн.:	6115319	6115319	6115319	6115319	6115319
	- процентні витрати	2388536	2388536	2388536	2388536	2388536
	- комісійні витрати	673294	673294	673294	673294	673294
	- адміністративні та інші операційні витрати	3053489	3053489	3053489	3053489	3053489
4	Амортизаційні відрахування	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000
5	Очікуваний прибуток до оподаткування, грн.	2968772	2968772	2968772	2968772	2968772
6	Очікуваний чистий прибуток, грн.	2434393	2434393	2434393	2434393	2434393
7	Очікуваний чистий грошовий потік, грн.(р.6+р.4)	3434393	3434393	3434393	3434393	3434393
8	Дисконтований чистий грошовий потік (р.7/(1+i) ^t)	2694593	2114152	1658744	1301435	1021094
9	Кумулятивний дисконтований грошовий потік	2694593	4808745	6467489	7768924	8790018

Розрахунок чистого приведеного до теперішньої вартості доходу від реалізації проекту розраховується за формулою [104, с.13]:

$$ЧТВ = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1 + СВВК)^t} - П \quad (3.1)$$

де ЧТВ - чиста теперішня вартість; ГП t - грошовий потік за період (рік) t; П - початкові інвестиції; СВВК - середньозважена вартість капіталу (дорівнює рівню інфляції по даним Укрстату [104, с.13].

Розрахунок чистого приведеного до теперішньої вартості доходу від реалізації проекту :

$$ЧТВ = \left(\frac{3434393}{(1+0,27)^1} + \frac{3434393}{(1+0,27)^2} + \frac{3434393}{(1+0,27)^3} + \frac{3434393}{(1+0,27)^4} + \frac{3434383}{(1+0,27)^5} \right) - 7000000 = 1790018 \text{ грн}$$

Розрахунок внутрішньої норми рентабельності виконується методом підбору.

$$D1 = 39\%$$

$$D2 = 41\%$$

$$\text{ЧТВ } d1 = 121534,12 \text{ грн.}$$

$$\text{ЧТВ } d2 = -103945,11 \text{ грн.}$$

$$BHP = 0,39 + \frac{121534,12 * (0,41 - 0,39)}{121534,12 - (-103945,11)} = 0,14 = 14\%$$

Індекс прибутковості (дохідності) розраховується за формулою:

$$III = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1 + CBVKn)^t} / III \quad (3.2)$$

Індекс прибутковості (дохідності) становить:

$$П = 8790018 / 7000000 = 1,255$$

Розрахунок періоду окупності наведений в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Дані для розрахунку періоду окупності проекту

Період	Гпі	Гпді	Баланс на кінець року
0	3434393	-	-7000000
1	3434393	2694593	-4305407
2	3434393	2114152	-2191255
3	3434393	1658744	-532511
4	3434393	1301435	768924
5	3434393	1021094	1790018

$$Mп = 12 * (7000000 - (2694593 + 2114152 + 1658744)) / 1301435 = 6 \text{ міс.}$$

$$TO = 4 \text{ роки } 6 \text{ місяців.}$$

Зведена таблиця показників ефективності проекту представлена в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Зведена таблиця показників ефективності імідж-проекту «інноваційний банк» на основі впровадження моделі Банк 3.0 у АТ «ОТП Банк»

Показник	Значення показників
ЧТВ (чиста теперішня вартість), грн.	1790018
ВНР (внутрішня норма рентабельності), %	14
ІІІ (індекс прибутковості)	1,255
ТО (термін окупності), роки	4 роки 6 місяців

Графічно динаміка грошових потоків по проекту зображується у вигляді фінансового профілю проекту (рис. 3.8).

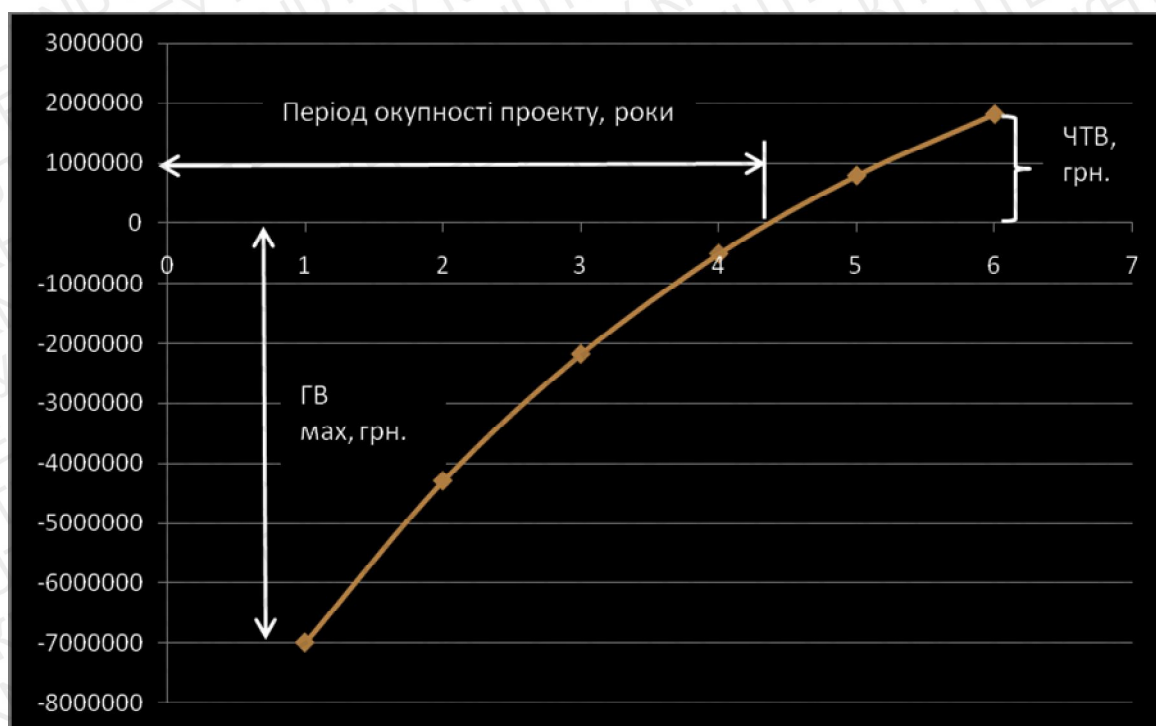


Рис. 3.8. Фінансовий профіль імідж-проекту «інноваційний банк» на основі впровадження моделі Банк 3.0 у АТ «ОТП Банк»

Даний графік будується за значеннями кумулятивного грошового потоку. На ньому необхідно вказати наступні показники ефективності проекту: значення інтегрального економічного ефекту (ЧТВ), термін реалізації проекту (n), період окупності (ПО), максимальний грошовий відтік найменше значення кумулятивного грошового потоку – $ГВ_{max}$

Приведений графік фінансового профілю інноваційного проекту найбільш повно відображає розгорнуту характеристику проекту. На графіку масштаб і розраховані показники відповідають отриманим результатам. Таким чином, даний проект доцільно реалізувати, оскільки він забезпечить збільшення чистого фінансового результату та сприятиме зміцненню корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк», які «сучасного інноваційного банку» на ринку.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження механізму формування корпоративного іміджу банківської установи можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що в умовах жорсткої ринкової конкуренції між підприємствами, які пропонують ідентичні товари та послуги, загострюються питання завоювання ринку збуту та приваблення потенційного клієнта. Одним з основних інструментів покращання становища на ринку є позитивний імідж підприємства, який вирізняє його серед аналогічних за видом діяльності організацій, підсилює ринкові позиції, збільшує ринкову вартість компанії, розширює коло постійних споживачів.

2. Встановлено, що головна мета створення ефективного корпоративного іміджу полягає в тому, щоб з його допомогою впливати на думки і оцінки людей - клієнтів, споживачів, покупців, а також конкурентів і партнерів. Корпоративний імідж повинен виконувати принаймні три функції. Саме за ступенем і характером виконання цих функцій імідж може бути оцінений як ефективний чи неефективний.

3. Звернено увагу на важливість контролю процесу формування іміджу, його сприйняттям різними групами громадськості. Виходячи з цього, основні етапи формування іміджу організації поставлені в пряму залежність від того, на якій стадії власного розвитку знаходиться організація. Доведено, що ефективне управління іміджем підприємства повинно відповідати етапу розвитку.

4. Обґрунтовано, що при прийнятті рішень у сфері управління іміджем підприємства, суб'єкту, а саме керівнику чи команді керівників необхідно провести оцінку їхньої ефективності. Ефективність кожного ухваленого управлінського рішення доцільно розглядати з різних позицій, комбінуючи при цьому критерії різних видів ефективності. Для реалізації запланованих іміджевих проектів необхідно забезпечити підґрунтя для їхнього ефективного впровадження на основі функціонального та комунікаційного аналізу ринкової

ситуації. Після цього здійснюють прогнозну економічну оцінку запланованого імідж-проекту.

5. Аналіз показав, що АТ «ОТП Банк» – один з найбільших вітчизняних банків, визнаний лідер фінансового сектора України. На сьогодні – АТ «ОТП Банк» є ядром фінансової групи, до складу якої входять компанії групи ОТП в Україні: компанія з управління активами ТОВ «ОТП Капітал» та лізингова компанія ТОВ «ОТП Лізинг». Всі перелічені компанії проводять успішну діяльність, посідаючи провідні позиції у своїх сегментах.

6. З результатів проведеного аналізу випливає, що демографічна, технологічна, політико-правова, соціально-культурна ситуація в Україні незадовільна і загалом не сприяє підвищенню конкурентоспроможності АТ «ОТП Банк», використанню можливостей правового простору, забезпеченню його кваліфікованим персоналом, котрий належним чином виконуватиме поставлені перед ним завдання. АТ «ОТП Банк» має зберігати високий рівень довіри клієнтів, що є неабияким досягненням в умовах банківського ринку, на якому відбувалося закриття та банкрутство банків.

7. Представлено результат оцінки корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк». Для проведення цієї оцінки використана інформація відділу маркетингу і клієнтської політики АТ «ОТП Банк», яка була отримана за допомогою анонімного опитування клієнтів, ділових партнерів, співробітників, а також представників місцевої громадськості і регіональної адміністрації. Стан корпоративного іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк» за шкалою оцінки не цілком відповідає позитивному (ідеальне значення позитивного іміджу - 5). Існуюче відхилення складає 21,2 %.

8. Обґрунтовано, що формування позитивного корпоративного іміджу комерційного банку АТ «ОТП Банк» сприятиме формуванню доброзичливого відношення громадськості і співробітників, що, своєю чергою, дозволить банку зайняти стійкі ринкові позиції, забезпечити постійне зростання обсягів продажу банківських продуктів і послуг та прибутку, що, своєю чергою гарантує довгостроковий комерційний успіх комерційного банку АТ «ОТП

Банк».

9. Доведено, що кожному етапу розвитку повинна відповідати своя іміджова політика, як зовнішня, так і (можливо, у першу чергу) внутрішня, покликана забезпечити максимальний прибуток на даному етапі розвитку й підготувати «плацдарм» для благополучного проходження наступного етапу. Успішність проходження кожного наступного етапу визначається адекватністю іміджевої політики попереднього етапу.

10. Визначено, що банк АТ «ОТП Банк» має позитивний корпоративний імідж серед своєї аудиторії, якщо відповідає таким характеристикам: активний, динамічний, прогресивний, гнучкий, стабільний, кредитоспроможний, надає клієнтам хороший рівень обслуговування, є привабливим з точки зору візуальної ідентичності. В цьому контексті можна визначити чотири фактори успішності іміджу банку АТ «ОТП Банк»: динамізм; стабільність / кредитоспроможність; обслуговування клієнтів; візуальна ідентичність.

11. Дослідження засвідчили, що в умовах сучасного стану розвитку банківського сектору, одним з головних напрямів забезпечення зростання корпоративного іміджу слід вважати впровадження інноваційних підходів до управління та надання банківських послуг. Для визначення перспективних напрямів корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк», як інноваційного банку здійснено порівняльний аналіз концепцій традиційного банкінгу, Банк 2.0 і Банк 3.0 за різними критеріями.

12. Імідж-формуючі стратегії розвитку філій/відділень АТ «ОТП Банк» відповідно до концепції Банк 3.0 ґрунтуються на ризик-орієнтованому та клієнтоорієнтованому підходах. Разом з конкурентною боротьбою в сфері цін та витрат додатково виникає конкуренція за найкращий підхід до клієнта, введення інновацій шляхом взаємодії банку з клієнтом, високотехнологічного обслуговування та надання персональних консультацій. Даний проект доцільно реалізувати, оскільки він забезпечить збільшення чистого фінансового результату та сприятиме зміцненню корпоративного іміджу АТ «ОТП Банк», які «сучасного інноваційного банку» на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алешина И.В. Корпоративный имидж: стратегический аспект / И.В. Алешина // Маркетинг. – 2016. – № 7. – С. 24-29.
2. Бакаладзе К.М. Якість послуг і банківського обслуговування в системі управління конкурентоспроможністю банків / К.М. Бакаладзе // Бізнесінформ. – 2013. - №5. – С. 318-323.
3. Балабанова Л. В. Маркетинг [Текст]: Підручник / Л.В. Балабанова. - 2-ге вид., переробл. і доп. - К.: Знання-Прес, 2014. -645 с.
4. Банківський менеджмент: питання теорії та практики [Текст]: монографія / [О. А. Криклій, Н. Г. Маслак, О. М. Пожар та ін.]. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2013. – 152 с.
5. Банковский маркетинг / П.В. Матвиенко // Экономика и государство – 2015. –С.70-75.
6. Берд П. Продай себя. Тактика совершенствования вашего имиджа / П. Берд. – Минск, 2013. - 187 с.
7. Белявцев М. І. Маркетинг [Текст] : навчальний посібник / М. І. Белявцев, Л. М. Іваненко ; Мін-во освіти і науки України, Донецький національний університет. - К.: ЦНЛ, 2015. - 328 с.
8. Блэк С. Павлик рилейшнз. Что это такое? / С. Блэк. – М., 2010. – 337 с.
9. Бодуан Ж-П. Управление имиджем компании. Паблик рилейшнз: предмет и мастерство: Пер. с фр. – М.: "Имидж-контакт": ИНФРА-М, 2013. – 231 с.
10. Бородкіна Н. О. Маркетинг: Навч. посібник. / Н. О. Бородкіна - К.: Кондор. 2013. - 362 с.
11. Браун Л. Имидж – путь к успеху / Л. Браун. – СПб, 2011. – 98 с.
12. Бутенко Н.В. Маркетинг [Текст]: підруч. / Н.В. Бутенко - К.: Атіка, 2012. - 300 с.
13. Васильєва Т.А. Комплексна система управління клієнтською базою банку / Т.А. Васильєва, В.В. Федірко // Зб. наук. праць Черкаського держ.

технологічного ун-ту / Серія Економічні науки. – Черкаси, 2013. – Вип. 22. – Ч. II. – С. 22–25.

14. Васин Ю. В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов. / Васин Ю.В., Лаврентьев Л.Г., Самсонов А.В. – М.: Альпина БизнесБукс, 2015. – 152 с.

15. Викентьев И.Л. Приемы рекламы и паблик рилейшнз / И.Л. Викентьев. – Киев : Наукова думка, 2013. – 254 с.

16. Виноградова С. В. Проблемы маркетинга в деятельности банка [Электронный ресурс] / Виноградова С. В., Шевченко Н.С. - Режим доступа: <http://www.economica.com.ua>

17. Вишнякова М. Концепция формирования имиджа компании (общий подход и рекомендации) / М. Вишнякова // Маркетинг. – 2015. – № 5. – С. 29-35.

18. Вовчак О. Сутність та особливості банківської конкуренції / О. Вовчак, В. Халло // Світ фінансів. – 2014 – № 4. – С. 86-92.

19. Гайдунько Д. В. Методика анализа клиентской базы банка / Д. В. Гайдунько // Банковские услуги (рус.). – 2013. – № 11. – С. 13 – 25.

20. Гаркавенко С.С. Маркетинг / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2012. – 302 с.

21. Горбаткин Д. Подходы к формированию имиджа организации в среде современных менеджеров [Электронный ресурс] / Д. Горбаткин // Корпоративная имиджелогия. – 2017. – № 1. – Режим доступа: http://www.ci-journal.ru/article/82/201701image_organization.

22. Горчакова В.Г. Имиджелогия : учеб. для гуманит. вузов / В.Г. Горчакова. - М. : Флинта, 2014. – 190 с.

23. Грищенко О. О. Оцінка стабільності клієнтської бази банку / О. О. Грищенко // Проблеми та перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Державний вищий навчальний заклад "Українська академія банківської справи Національного банку України". – Суми, 2017. – Т. 19. – С. 91 – 100.

24. Гузь М. М. Роль оцінки ефективності банківської реклами [Текст] / М. М. Гузь // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. пр. – Суми : УАБС НБУ. – 2017. – Т. 19. – С. 364–368.
25. Гундарин М. В. Книга руководителя отдела PR: практ. рекомендації / М. В. Гундарин. – СПб: Питер, 2014. – 368 с.
26. Д'яконов К.М. Термінологічні проблеми побудови системи управління клієнтською базою банку / К.М. Д'яконов, В.В. Федірко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – Суми : УАБС НБУ, 2016. – Вип. 21. – С. 149–155.
27. Державний комітет статистики України. - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
28. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение / Б. Джи. – СПб. : Питер, 2012 – 216 с..
29. Діброва Т.Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегія, вітчизняна практика: навч. посіб./ Діброва Т.Г – К.: Професіонал. – 2011 . – 320 с.
30. Дубовик О. В. Маркетинг у банку [Текст] : навчальний посібник / О.В. Дубовик, С. М. Бойко, М.А. Вознюк. – 2-ге вид. – К. : Алеута, 2014 – 275 с.
31. Егорова М. М. Маркетинг: конспект лекцій / М.М. Егорова. - М.: Инфра – М, 2011. – 60 с.
32. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С.Ф. Покропивного. – К. : Вид-во КНЕУ, 2010. – 528 с.
33. Жданова Т.С. Ленивый маркетинг. Принципы пассивных продаж / Т.С. Жданова. – Дашков и К, 2014. – 148 с.
34. Загородній А.Г. Банківська справа: термінологічний словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – 508 с.
35. Заруба Ю. О. Конкурентоспроможність комерційного банку / Ю. О. Заруба // Фінанси України. – 2014. – № 2. – С. 119-124.
36. Зверинцев А. Б. Коммуникационный менеджмент / А. Б. Зверинцев. – СПб, 2012. – 286 с.

37. Земляков І.С. Основи маркетингу: Навч.посіб. / Земляков І.С., Рижий І.Б., Савич В.І. – К.: ЦНЛ. 2014. – 352 с.
38. Зозулев А. В. Маркетинг / А. В. Зозулев, Н. С. Кубышина. – К. : Знання, 2011. – 376 с.
39. Ілляшенко С.М. Роль іміджу у забезпеченні економічної безпеки підприємства / С.М. Ілляшенко, А.В. Колодка // Економічна безпека держави: міждисциплінарний підхід : колективна монографія / за науковою редакцією д-ра екон. наук, професора Хлобистова Є.В. – Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А., 2013. – 642 с.
40. Квасницька Р.С. Управління клієнтською базою банку / Р.С. Квасницька, А.В. Ратич [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://intkonf.org/kvasnitska-rs-ratich-av-upravlinnyaklientskoju-bazoyu-banku>
41. Коваленко В. В. Конкурентоспроможність банків України в умовах економічної глобалізації / В. В. Коваленко, Я. Є. Вербицька // International Scientific and Practical Conference “World Science”. – Joinery, 2016. - № 1(50). – Vol. 5. – P. 35-38.
42. Коллинз Д. Этика и этикет в бизнесе: пер. с англ. / Д. Коллинз. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2016. – 459 с.
43. Колодка А.В. Стратегічне управління іміджем промислового підприємства / А.В. Колодка // Економічна наука ХХІ століття: реалії та перспективи : збірник наукових праць з актуальних проблем економічних наук: у 2 ч. / Наукова організація «Перспектива». – Дніпро : Видавничий дім «Гельветика», 2017. Ч. 1. – С. 224-228.
44. Кондратьева Т.М. Имидж как точная наука / Т.М. Кондратьева, В.Е. Саламатов. - СПб.: Амфора, 2017. – 332 с.
45. Корж М. В. Маркетинг [Текст]: підруч. / М. В. Корж., – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 344 с.
46. Королько В.Г. Основы публик рилейшнз. – М.: Рефл-Бук; К.: Ваклер, 2000. – №34. – С. 24.
47. Костенко Т.Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного

підприємства: Навчальний посібник. / Т.Д. Костенко, Є.О. Підгора, В.С. Рижиков. - Київ: Центр навчальної літератури, 2014. – 400 с.

48. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб. : Питер, 2011. – 464 с.

49. Кричевський Н.А. Основные пути развития клиентской базы банка / Н. А. Кричевський // Финансы. – 2013. – №9. – С.23-25.

50. Кузик О. В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах / О. В. Кузик // Стратегія економічного розвитку України. – 2014. – № 34. – С. 130–135.

51. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій : навчальний посібник / Т. І. Лук'янець. - К. : КНЕУ, 2014. - 380 с.

52. Лютий І. О. Банківський маркетинг / І. О. Лютий, О. О. Солодка – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 776 с.

53. Маркетинг : підруч. [для студ. ВНЗ] / В. Руделіус та ін. ; ред.- упоряд. О. І. Сидоренко, Л. С. Макарова. – 3-тє вид. – К. : Навч.-метод. центр "Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні", 2015. – 648 с.

54. Маркетинговий аналіз : навч. посіб. /Д. А. Штефаніч, Братко О. С. та інші. – Тернопіль : Економічна думка, 2012. – 296 с.

55. Мартин Г. Корпоративные репутации, брендинг и управление персоналом. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами: пер. с англ. / Г. Мартин, С. Хетрик. - М.: Группа ИДТ, 2013. – 317 с.

56. Мирецкий А.П. Анализ привлекательности рынка банковских услуг [Текст] / А.П. Мирецкий// Банковские услуги. – 2014. – № 2–3. – С. 32–38.

57. Мишутин С.А. Развитие маркетинга в банковской сфере / С.А. Мишутин – М.: Компаньон, 2014 – С.52-53

58. Міронова Ю. В. Науково-теоретичні основи дослідження маркетингових комунікаційних процесів на підприємстві / Ю. В. Міронова, О. О. Кагляк, О. В. Пітик // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 1. – С. 207–214.

59. Міщенко В.І. Банківські операції: Підручник / За ред. В.І. 78 Міщенка,

Н.Г. Слав'янської. - К.: Знання, 2012. - 727 с.

60. Момот О. М. Інтегровані банківські послуги та конкурентоспроможність банківської системи [Текст] / О. М. Момот, І. Г. Брітченко. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2014. – 315 с.

61. Мороз Л. А. Маркетинг [Текст]: навчальний посібник / Мороз Л. А., Чухрай Н.І-2-е видання. - Львів, «Інтелект-Захід», 2012.-276 с.

62. Мясищев В. Н. Психология отношений / Под редакцией А. А. Бодалева – Воронеж, 2013. – 357 с.

63. Николаева Т.П. Банковский маркетинг. Учебное пособие. / Т.П. Николаева – М.: ЕАОИ, 2014. - 224 с.

64. Николаенко А. Особенности маркетинговой деятельности банка / А. Николаенко – М.: 2013. – 235 с.

65. Нікітін А. В. Маркетинг у банку [Текст] : навч. посіб. / А. В. Нікітін, Г. П. Бортнікова, А. В. Федорченко ; за ред. А. В. Нікітіна. – Вид. 2-ге, 3. без змін. – К. : КНЕУ, 2013. – С. 97.

66. Офіційний сайт НБУ. [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/>

67. Офіційний сайт Незалежної асоціації банків України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nabu.com.ua/>.

68. Офіційний сайт АТ «ОТП Банк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua>

69. Панасюк А. Ю. Вам нужен имиджмейкер. Или о том, как создать свой имидж / А. Ю. Панасюк – М., 2015. – 239 с.

70. Полонець В. Реалізація маркетингових стратегій : проблемні зони та шляхи їх подолання / В. Полонець // Маркетинг в Україні. - 2013. - № 4 (50). - С. 7 - 11.

71. Поченцов Г. Г. Паблік рилейшнз / Г. Г. Поченцов. – Киев, 2010 – 424 с.

72. Поченцов Г. Г. Профессия: имиджмейкер. 2-е изд. испр. и доп. / Г. Г. Поченцов. – Киев, 2012. – 256 с.

73. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации / Г.Г. Почепцов - М.: «Рефл-бук»,

К.: «Ваклер» - 2006. – 656 с.

74. Роуден М. Корпоративна ідентичність. Створення успішного фірмового стилю і візуальні комунікації в бізнесі. - М: Добра книга, 2012. - 296 с.

75. Роуз Питер С. Банковский менеджмент: пер. с англ. с 2-го изд. [Текст] / Питер С. Роуз. – М.: Дело, 2012. – 768 с.

76. Сало І. В. Система управління конкурентоспроможністю банку / І. В. Сало, О. В. Мірошніченко // Актуальні проблеми економіки. - 2016. - № 5.- С. 279-285.

77. Сляднева Н.О. CRM в банку – більш ніж CRM. / Н.О. Сляднева // Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів та студентів «Інформаційні технології в сучасному світі: дослідження молодих вчених», 14-15 березня 2013 р.: Матеріали конференції. – Х.: ХНЕУ, 2013. – 303 с.

78. Сміт П. Комунікації стратегічного маркетингу: навчальний посібник / П. Сміт, К. Беррі, А. Пулфорд. – М.: Юніті-Дана, 2001. – 452 с.

79. Спицын И. О. Маркетинг в банке / И. О. Спицын, Я. О. Спицын – Тернополь : АО „Тарнекс”; К. : ЦММС „Писпайп”, 2013. – 656 с.

80. Сытников А. Репутация компании и управление персоналом / А. Сытников // Имидж контакт. – 2013. – № 7. – С. 31-35.

81. Титов А. Б. Теория оценки эффективности маркетинговых коммуникаций [Текст] / А. Б. Титов, А. А. Алексеев, А. Б. Либеров – СПб. : СПУЭФ, 2013. – 63 с.

82. Третьяк О.А. Маркетинговые ориентиры модели управления / О.А. Третьяк – М.: ИНФРА, 2015. – XII – 403 с.

83. Турченко М.О. Маркетинг [Текст]: підруч. / [М.О. Турченко, М.Д. Швець]– К. : Знання, 2015. – 318 с.

84. Уланов А.Ю. Измерение лояльности клиентов и анализ результатов NET PROMOTER SCORE // Клиентинг и управление клиентским портфелем – 2013. – №3(07). [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.a-klik.org/uploads/1/3/0/5/13059370/1.pdf>

85. Ульяницкая О.В. Критерии конкурентоспособности банковских услуг / О.В. Ульяницкая // Актуальные проблемы экономики. – 2016. - №6 – с. 19-26.
86. Управление деятельностью коммерческого банка (банковский менеджмент) / [под ред. О. И. Лаврушина]. – М. : Юристь, 2015. – 436 с.
87. Ушакова Н. В. Имиджология : учеб. пособие / Н. В. Ушакова, А. Ф. Стрижова. - М. : Дашков и К°, 2013. – 216 с.
88. Федірко В.В. Методичні основи побудови комплексної системи сегментації клієнтів банку. / Федірко В.В. // Вісник львівської комерційної академії. – 2016 - №34. – С. 35-39
89. Халуев К.А. Маркетинг отношений - современный подход в работе банка с клиентами. / К.А. Халуев – М.: Маркетинг – 2014. – С.44-55.
90. Цуневская О. Автоматизация программ лояльности на основе CRM-технологий / О. Цунаевская // Маркетинг и маркетинговые исследования – 2015. – с. 53–60.
91. Чеботар С. І. Маркетинг / С. І. Чеботар та інші. – К. : ЦНЛ, 2013. – 246 с.
92. Череп А.В. Банківські операції / А.В. Череп, О.Ф. Андросова. Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2013. - 410 с.
93. Черкашин П.А. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM): Учебное пособие / П.А. Черкашин. – М.: Интернет-Университет Информационных Технологий; БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015. – 384 с.
94. Шимкович В. Классификация клиентов как средство увеличения прибыли / В. Шимкович // Банковская практика за рубежом. – 2016. – №10(82). – С. 40-46.
95. Шимкович В. Сегментация клиентской базы: приемы и ловушки / В. Шимкович // Банковская практика за рубежом. – 2014. – №12(72). – С.41-47.
96. Щербань В. Маркетинг [Текст]: Навчальний посібник / Щербань В. М-во освіти і науки України Черкаська академія менеджменту. - К.: Центр навчальної літератури 2013. - 202 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Зовнішній вигляд співробітників банку

Деловой дресс-код для мужчин фронт-офиса

Одежда:

- ✓ деловой костюм / костюмные брюки классического покроя (черного цвета)
- ✓ белая рубашка
- ✓ корпоративный галстук
- ✓ корпоративный бейдж

Обувь:

- ✓ классические туфли в тон костюма

Внешняя привлекательность:

- ✓ чистая и выглаженная одежда
- ✓ аккуратная стрижка
- ✓ гигиенический маникюр

Примечание: в летнее время требования к дресс-коду идентичные



Рис. А.1. Діловий дресс-код для чоловіків фронт-офісу

Ярослав Базилевский

Сектор обслуживания клиентов. Отдел обслуживания частных клиентов
Центральная Дирекция АТ «ОТП Банк»



4

Рис. А.2. Зовнішній вигляд чоловіка

Деловой дресс-код для женщин фронт-офиса

Одежда:

- ✓ деловой пиджак (обязателен на встрече с клиентом), брюки, юбка прямого покроя (черного цвета)

Внимание! длина юбки должна быть чуть выше колена (на 1-2 см), разрез не более 10 см.!

- ✓ белая блуза
- ✓ корпоративная косынка на шее
- ✓ корпоративный бейдж
- ✓ синтетические чулки или колготки бежевого / телесного цвета

Обувь:

- ✓ классические туфли в тон костюма (каблук 3-6 см.)

Внешняя привлекательность:

- ✓ чистая и выглаженная одежда
- ✓ аккуратно причесанные волосы (длинные волосы собраны в пучек)
- ✓ маникюр (ногти средней длины)
- ✓ сдержанный дневной макияж

Примечание: в летнее время требования к дресс-коду идентичные

5

Рис. А.3. Діловий дресс-код для жінки фронт-офісу

Ольга Галич

Сектор обслуживания клиентов. Отдел обслуживания частных клиентов
Центральная Дирекция АТ «ОТП Банк»



6

Рис. А.4. Зовнішній вигляд жінки

Скажем «НЕТ!»Одежде:

- ❖ трикотажным майкам, джемперам, свитерам и «водолазкам»
- ❖ шортам, бриджам и слаксам, джинсам и другим брюкам
- ❖ декольтированным и прозрачным платьям, юбкам, блузкам, коротким юбкам и платьям, сарафанам и платьям свободного покроя
- ❖ яркой и вызывающей одежде

Обуви:

- ❖ сапогам, ботинкам
- ❖ открытой обуви

Внешний вид:

- ❖ излишнее количество украшений/бижутерии:
 - не более 1 кольца на каждой руке
 - яркие и массивные украшения
- ❖ грязная обувь/одежда
- ❖ вызывающий макияж
- ❖ яркий маникюр



7

Рис. А.5. Неприпустимий зовнішній вигляд співробітника

Додаток Б.1

Звіт про фінансовий стан (Баланс)

АТ «ОТП Банк»

на 31.12.2015р.

Найменування статті	На початок періоду	На кінець періоду
АКТИВИ		
Грошові кошти та їх еквіваленти	87677	198719
Кошти обов'язкових резервів банку в Національному банку України	3113	2623
Інші фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю	2116	0
Кошти в інших банках	157547	0
Кредити та заборгованість клієнтів	405481	547377
Цінні папери в портфелі банку на продаж	192215	305523
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	48	35
Відстрочений податковий актив	27	242
Основні засоби та нематеріальні активи	92247	88880
Інші фінансові активи	98319	245019
Інші активи	304	324
Необоротні активи, призначені для продажу, та активи групи вибуття	0	0
Усього активів	1039094	1388742
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ		
Кошти банків	181676	152616
Кошти клієнтів	694048	1031236
Інші залучені кошти	208	96
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	0	0
Резерви за зобов'язаннями	299	196
Інші фінансові зобов'язання	139	864
Інші зобов'язання	30305	1829
Субординований борг	69946	69968
Усього зобов'язань	976621	1256805
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ		
Статутний капітал	66670	126670
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1878	2887
Резервні та інші фонди банку	67	75
Резерви переоцінки	(6142)	2305
Усього власного капіталу	62473	131937
Усього зобов'язань та власного капіталу	1039094	1388742

Додаток Б.2

Звіт про фінансовий стан (Баланс)

АТ «ОТП Банк»

на 31.12.2016р.

Найменування статті	На початок періоду	На кінець періоду
АКТИВИ		
Грошові кошти та їх еквіваленти	198719	92856
Кошти обов'язкових резервів банку в Національному банку України	2623	11781
Інші фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю	0	25756
Кошти в інших банках	0	3014
Кредити та заборгованість клієнтів	547377	729299
Цінні папери в портфелі банку на продаж	305523	243225
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	35	88
Відстрочений податковий актив	242	179
Основні засоби та нематеріальні активи	88880	89606
Інші фінансові активи	245019	115284
Інші активи	324	218
Необоротні активи, призначені для продажу, та активи групи вибуття	0	0
Усього активів	1388742	1311306
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ		
Кошти банків	152616	88948
Кошти клієнтів	1031236	1020843
Інші залучені кошти	96	38
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	0	0
Резерви за зобов'язаннями	196	160
Інші фінансові зобов'язання	864	150
Інші зобов'язання	1829	2405
Субординований борг	69968	69923
Усього зобов'язань	1256805	1182467
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ		
Статутний капітал	126670	126670
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	2887	1285
Резервні та інші фонди банку	75	82
Резерви переоцінки	2305	802
Усього власного капіталу	131937	128839
Усього зобов'язань та власного капіталу	1388742	1311306

Додаток Б.3

Звіт про фінансовий стан (Баланс)

АТ «ОТП Банк»

на 31.12.2017р.

Найменування статті	На початок періоду	На кінець періоду
АКТИВИ		
Грошові кошти та їх еквіваленти	92856	191933
Кошти обов'язкових резервів банку в Національному банку	11781	0
Інші фінансові активи, що обліковуються за справедливою	25756	35653
Кошти в інших банках	3014	23261
Кредити та заборгованість клієнтів	729299	498110
Цінні папери в портфелі банку на продаж	243225	432832
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на	88	1
Відстрочений податковий актив	179	387
Основні засоби та нематеріальні активи	89606	87820
Інші фінансові активи	115284	165740
Інші активи	218	147
Необоротні активи, призначені для продажу, та активи групи	0	2259
Усього активів	1311306	1438143
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ		
Кошти банків	88948	33036
Кошти клієнтів	1020843	1194296
Інші залучені кошти	38	0
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	0	147
Резерви за зобов'язаннями	160	1530
Інші фінансові зобов'язання	150	6777
Інші зобов'язання	2405	3904
Субординований борг	69923	63742
Усього зобов'язань	1182467	1303432
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ		
Статутний капітал	126670	126670
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1285	2128
Резервні та інші фонди банку	82	93
Резерви переоцінки	802	5820
Усього власного капіталу	128839	134711
Усього зобов'язань та власного капіталу	1311306	1438143

Звіт про прибутки і збитки

АТ «ОТП Банк»

за 2015 рік

Найменування статті	За звітний період	За попередній період
Процентні доходи	94896	82597
Процентні витрати	93513	62776
Чистий процентний дохід/(Чисті процентні витрати)	1383	19821
Комісійні доходи	12275	8702
Комісійні витрати	4912	2874
Результат від переоцінки інших фінансових інструментів, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату	3215	2932
Результат від продажу цінних паперів у портфелі банку на продаж	33153	14087
Результат від операцій з іноземною валютою	43	7045
Результат від переоцінки іноземної валюти	28	26
Доходи/(витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова	-383	0
Доходи/(витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових зобов'язань за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова	9724	0
Відрахування до резерву під знецінення кредитів та коштів в інших банках	-445	345
Відрахування до резерву під знецінення дебіторської заборгованості та інших фінансових активів	-168	3
Знецінення цінних паперів у портфелі банку на продаж	-7536	0
Відрахування до резервів за зобов'язаннями	-145	463
Інші операційні доходи	2031	195
Адміністративні та інші операційні витрати	46601	49781
Прибуток/(збиток) до оподаткування	1662	964
Витрати на податок на прибуток	202	27
Прибуток/(збиток) за рік	1864	991

Додаток В.2

Звіт про прибутки і збитки

АТ «ОТП Банк»

за 2016 рік

Найменування статті	За звітний період	За попередній період
Процентні доходи	101416	94896
Процентні витрати	116115	93513
Чистий процентний дохід/(Чисті процентні витрати)	-14699	1383
Комісійні доходи	19450	12275
Комісійні витрати	1582	4912
Результат від переоцінки інших фінансових інструментів, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки	25756	3215
Результат від продажу цінних паперів у портфелі банку на продаж	-2582	33153
Результат від операцій з іноземною валютою	-537	43
Результат від переоцінки іноземної валюти	-124	28
Доходи/(витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою ніж ринкова	-174	-383
Доходи/(витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових зобов'язань за процентною ставкою, вищою або нижчою ніж ринкова	3896	9724
Відрахування до резерву під знецінення кредитів та коштів в інших банках	-330	-445
Відрахування до резерву під знецінення дебіторської заборгованості та інших фінансових активів	33	-168
Знецінення цінних паперів у портфелі банку на продаж	2306	-7536
Відрахування до резервів за зобов'язаннями	35	-145
Інші операційні доходи	10920	2031
Адміністративні та інші операційні витрати	41934	46601
Прибуток/(збиток) до оподаткування	434	1662
Витрати на податок на прибуток	-307	202
Прибуток/(збиток) за рік	127	1864

Додаток В.3

Звіт про прибутки і збитки

АТ «ОТП Банк»

за 2017 рік

Найменування статті	За звітний період	За попередній період
Процентні доходи	112174	101416
Процентні витрати	123227	116115
Чистий процентний дохід/(Чисті процентні витрати)	-11053	-14699
Комісійні доходи	83045	19450
Комісійні витрати	9823	1582
Результат від переоцінки інших фінансових інструментів, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки	-1823	25756
Результат від продажу цінних паперів у портфелі банку на продаж	-11753	-2582
Результат від операцій з іноземною валютою	7129	-537
Результат від переоцінки іноземної валюти	12027	-124
Доходи/(витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова	0	-174
Доходи/(витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових зобов'язань за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова	5584	3896
Відрахування до резерву під знецінення кредитів та коштів в інших банках	-29083	-330
Відрахування до резерву під знецінення дебіторської заборгованості та інших фінансових активів	54	33
Знецінення цінних паперів у портфелі банку на продаж	1756	2306
Відрахування до резервів за зобов'язаннями	-1370	35
Інші операційні доходи	13471	10920
Адміністративні та інші операційні витрати	57250	41934
Прибуток/(збиток) до оподаткування	920	434
Витрати на податок на прибуток	-160	-307
Прибуток/(збиток) за рік	760	127

