

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Інформаційне забезпечення управління бізнесом»
(За матеріалами АТ «Правекс Банк», відділення №12, м. Київ)

Студентки 2 курсу 3м групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Управління бізнесом»

Крепак Марини
Валентинівни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкамінний Ігор
Миколайович

Гарант освітньої програми:
Професор, доктор економічних
наук

Федулова Ірина
Валентинівна

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ.....	6
1.1. Сутність і призначення інформації в управлінні бізнесом	6
1.2. Методи та форми інформаційного забезпечення управління бізнесом ..	12
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ В АТ «ПРАВЕКС БАНК».....	16
2.1. Стан програмного забезпечення управління інформацією на підприємстві	16
2.2. Ефективність управління процесом інформаційного забезпечення ухвалення рішень на підприємстві.....	23
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ В АТ «ПРАВЕКС БАНК».....	31
3.1. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності інформаційного забезпечення планування та контролювання на підприємстві.....	32
3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів	37
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44
ДОДАТКИ.....	47

ВСТУП

Для впровадження ефективних управлінських рішень в умовах постійного розвитку ринкової економіки підприємству необхідна доцільна система інформаційного забезпечення, що об'єктивно відображає наявну економічну ситуацію. Обрана мною тема є найбільш актуальною на сьогоднішній день, адже хороше інформаційне забезпечення це не тільки запорука успіху та конкурентоспроможності фірми, а також виступає як засіб виживання в умовах жорсткої конкуренції.

АТ «Правекс Банк» — є Акціонерним товариством зареєстрованим ще у 1992 році. Основною метою Банку є отримання прибутків у процесі здійснення підприємницької діяльності для задоволення економічних потреб акціонерів.

Актуальність обраної теми дослідження полягає у важливості збору, опрацюванні інформації та її ефективне використання, а також розкриття сутності та призначення інформації в процесі ведення бізнес активності, а також практичне відображення взаємозалежності використовуваної інформації та ефективності діяльності підприємства.

Метою дослідження є розробка шляхів підвищення ефективності використання інформаційного забезпечення управління бізнесом.

Відповідно до мети можна сформулювати наступні **завдання**:

- розкриття сутності та призначення інформації в управлінні бізнесом;
- визначення методів та форм інформаційного забезпечення управління бізнесом;
- дослідження стану програмного забезпечення управління інформацією на підприємстві;
- охарактеризувати ефективність управління процесом інформаційного забезпечення ухвалення рішень у банку;
- обґрунтувати напрями підвищення ефективності інформаційного забезпечення планування та контролю на підприємстві;
- надання прогностичної оцінки ефективності запропонованих шляхів.

Об'єктом дослідження є інформаційне забезпечення управління у АТ «Правекс Банк».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні питання формування інформаційного забезпечення управління бізнесом.

Методи дослідження, що були використані при написанні роботи:

- *абстрактно-логічний* – для розкриття теоретико-методологічних засад інформаційного забезпечення управління бізнесом;
- *інституціонально-еволюційний* – для виявлення змін в сучасному середовищі функціонування підприємства;
- *класифікації та типології* – для уточнення формалізації понятійного апарату інформації та інформаційного забезпечення;
- *теоретичного узагальнення, синтезу і системного аналізу* – для обґрунтування сутнісних характеристик інформаційного забезпечення управління бізнесу;
- *факторного та логічного аналізу* – для діагностування ефективності використання інформації в процесі управління бізнесу;
- *економіко-математичні та економіко-статистичні* – для оцінки стану підприємства та оцінка впливу запропонованих заходів на результати діяльності банку;
- *графічні та матричні* – для наочного подання низки теоретичних, аналітичних та рекомендаційних положень дослідження.

Інформаційна база дослідження: Закони України, фінансова та бухгалтерська звітність АТ «Правекс Банк», інформаційні ресурси всесвітньої мережі Інтернет, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у:

- визначенні проблем ефективності використання інформаційного забезпечення управління банківським бізнесом;
- розробці шляхів підвищення ефективності використання інформації на підприємстві;

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості

застосування розроблених рекомендацій щодо основних напрямів підвищення ефективності інформаційного забезпечення управління бізнесом.

Апробація результатів дослідження. Опубліковано наукову статтю на тему: «Сучасні особливості інформаційного забезпечення відносин з клієнтами у банківському секторі» у збірнику наукових статей студентів КНТЕУ (Додаток А).

Структура роботи: випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи становить 42 сторінки, в т.ч. 6 таблиць та 3 рисунки. Список використаних джерел містить 25 найменувань, викладених на 2 сторінках. Робота містить 3 додатки, викладені на 10 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

1.1. Сутність і призначення інформації в управлінні бізнесом

В структурі управління бізнесом, інформація є сукупністю відомостей про стан керуючої і керованої підсистем, а також про стан зовнішнього середовища. Найбільш цінною властивістю інформації – є можливість її багаторазового використання. Усі поняття, зокрема ті, якими оперують економіка і управління, не є незмінними – вони постійно вдосконалюються, набуваючи нового змісту.

У загальному розумінні, інформація – це сукупність відомостей про закономірності й тенденції його розвитку, які можна відтворювати шляхом передачі усним, письмовим або електронним способом [18].

Інформаційне забезпечення – це сукупність форм документів, нормативної бази і реалізованих рішень щодо обсягу, розміщення і форм організації інформації, яка циркулює в системі автоматизованого оброблення економічної інформації чи в інформаційній системі [19].

Управлінська діяльність – це процес перетворення управлінцем інформації з метою забезпечення роботи керованої системи.

Інформаційне забезпечення є важливою складовою в структурі прийняття управлінського рішення, тому важливо розуміти сутність даного питання, що розкрита в нижче приведеній таблиці 1.1.

Інформаційні ресурси є основним інструментом праці керівників усіх горизонталей та вертикалей управління. Різний рівень керівників, їх компетентність і сфери діяльності виявляють відмінності у способах пошуку, обробки та використання інформації. Принципово важливою умовою є володіння керівником аналітичними та синтетичними способами обробки інформації.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутності інформаційного забезпечення*[Розроблено автором]*

Автори	Визначення
1	2
К.К. Гордєєв і С.Ф. Маліков[23, с. 95]	Під системою інформаційного забезпечення розуміли сукупність сумісно діючих елементів, необхідних для виконання встановлених функцій
В.С. Рожнов [2, с. 84]	Інформаційне забезпечення як необхідний елемент будь-якої організації, який стоїть вище за техніку управлінських робіт.
Л.О. Терещенко і І.І. Матвієнко-Зубенко [3, с. 107]	Визначають інформаційне забезпечення як важливий елемент автоматизованих інформаційних систем обліку, призначених для відображення інформації, що характеризує стан керованого об'єкта і є основою для прийняття управлінських рішень
В.В. Годин та І.К. Корнєєв [4, с. 19]	Визначили інформаційне забезпечення як інформаційне обслуговування управління, як дії з надання потрібної для управлінської діяльності інформації в необхідне місце на основі певних процедур із заданою періодичністю, а також як заходи щодо створення інформаційного середовища управління. В інформаційне середовище управління входять джерела інформації, інформаційна система організації, органи управління як користувачі інформаційної системи.
Є.В. Моїсеєнко та Є.Г. Лаврушина [5, с. 27]	Розглядають інформаційне забезпечення як підсистему інформаційної системи підприємства і визначають його як сукупність проектних рішень за обсягами, розміщенням, формами організації інформації (єдиної системи класифікації і кодування інформації уніфікованих систем документації, схем інформаційних потоків), що циркулює в підприємствах і організаціях, а також як методологію побудови баз даних.
А.К. Семенов і В.Н. Набоков [24]	Під інформаційним забезпеченням управління пропонують розуміти сукупність інформаційних ресурсів, засобів, методів і технологій, яка сприяє ефективній реалізації всього процесу управління, зокрема розробленню та реалізації управлінських рішень.
Т.В. Безбородова [7, с. 3].	Інформаційне забезпечення – це процес задоволення потреб користувачів в інформації, необхідній для прийняття рішення, для здійснення якого необхідна наявність відповідної інформаційної системи.
О.Ю. Корнєєв [10, с. 24]	Розглядає таке поняття, як система інформаційного забезпечення підприємницької діяльності, і визначає його як сукупність взаємопов'язаних інформаційних систем, що опосередковують на міжсуб'єктному рівні відносини щодо організації та здійснення підприємництва, метою створення якої є забезпечення повної і достовірної інформації для ефективного здійснення підприємницької діяльності.

На першому етапі інформація піддається декомпозиції, тобто аналітично розчленовується на окремі складові частини. Потім з цих фрагментів

створюється нова структура, модель інформаційної структури, в яку кожний учасник привносить індивідуальний досвід, знання, аналітичні здібності та інтуїцію.

Інформація, яка використовується для управління, вимагає ретельної підготовки. По-перше, з управлінської інформації повинен бути усунутий увесь інформаційний шум, тобто дані, які не мають жодного відношення до процесів управління. При необережному поводженні з інформацією разом з інформаційним шумом може бути усунена, інформація про вирішення критичних ситуацій, коливання кон'юнктури, оригінальні науково-технічні або економіко-організаційні нововведення., тому, для прийняття і реалізації управлінських рішень, інформація повинна передбачати як евристичні, так і формалізовані процедури обробки.

Компресія (стиснення) інформації повинна здійснюватися на підставі чітких, адекватних та обґрунтованих принципів, що дозволять проводити багатоцільову обробку, особливо, стратегічно важливої інформації. Велике значення має досвід організації у застосуванні методу експертних оцінок, який дозволить аналізувати великі масиви інформації з метою виявлення корисних компонентів і одержання важливих висновків.

Управління пов'язане з виробленням і здійсненням цілеспрямованих впливів на об'єкт (систему), що включає збір, передачу і обробку необхідної інформації, прийняття і реалізацію відповідних рішень.

Керуюча та керована системи не можуть існувати без інформації, що передається між усіма учасниками управлінського процесу, на кшталт «інформаційних імпульсів». Сприймаючи їх, система відповідно реагує, перебудовуючи свою поведінку. Завдяки інформаційним потокам забезпечується зворотній зв'язок, відображення змін в системі тощо. Але інформація забезпечує і випереджаюче відображення, що дозволяє керуючій системі прогнозувати події.

В даний час склалися різні організаційні концепції процесу управління й ролі інформації в ньому. Зокрема, широко поширене виділення інформації в

самостійну стадію управлінського процесу, в зв'язку з характерними для подібного типу інформації, специфічних тенденцій розвитку, принципів роботи з інформацією, що дозволяють налагодити поширення, збір, обробку та аналіз. Без інформації не можна уявити прогнозування та планування. Інформація збирається також на стадії Контролю, для відслідковування якісних та кількісних змін з метою виявлення ефективності впроваджених змін.

Зв'язок управління та інформації носить складний характер: з одного боку, інформація відноситься до управління як «необхідний живильний засіб», становить загальну передумову управлінського процесу, в ході якого здійснюється зв'язок суб'єкта і об'єкта управління з метою прийняття оптимального управлінського рішення та вчинення інших дій.

З іншого боку, інформація виступає в якості «продукту» певного управлінського процесу, а її отримання і обробка складають органічний елемент цього процесу.

Інформація, при всій її величезній значущості є явищем підпорядкованим по відношенню до управління. Керівнику в системі управління доводиться мати справу з науковою, технічною, економічною, соціологічною інформацією, яка є формою зв'язку між тим, хто управляє, і тим, ким керує.

Отже, інформація - це предмет управлінської праці, що об'єднує три масиви завдань:

- є специфічною формою взаємозв'язку, взаємодії елементів системи, а також взаємозв'язку системи з навколишнім середовищем;
- обслуговує всі рівні та функції управління - від підготовки та прийняття рішення до підведення результатів його виконання;
- є безпосередньою причиною вибору варіанту управлінського поведінки, переведення системи в новий стан, що забезпечує її рух до заданої мети.

Інформація потрібна для вдалого початку бізнесу. Якщо вже дозріла бізнес-ідея, тут же виникають питання затребуваності цієї ідеї, вивчається ринок, відбувається оцінка можливих інвесторів, ведеться пошук каналів збуту. Все це є інформацією, що потрібна для того щоб точно знати доцільність

ведення бізнесу в обраному регіоні або сегменті ринку.

Бізнес, який почав працювати без необхідної інформації приречений на фіаско.

Завжди потрібно знати, що відбувається у конкурентів, зазнали вони успіхи чи невдачі. Стежити за курсом валют, оскільки коливання курсу завжди впливають на ринок. Бути в курсі світових подій у своїй галузі. Без цього неможливий успішний розвиток бізнесу у сучасних реаліях. На сьогоднішній день інформація в бізнесі має настільки ж важливе значення, як і професіоналізм та грамотна цінова політика.

Сучасна економіка визначає зовнішнє середовище бізнесу, як сукупність чинників, які впливають на розвиток і діяльність організації за її межами. В когорту зовнішніх факторів можна віднести податки, конкуренцію, економічний стан країни, платоспроможність покупця і тому подібне.

Бізнес-інформацію зазвичай класифікують одним з двох способів. Перший спосіб - це розміщення джерела інформації. Найпоширеніше розходження полягає у розташуванні джерела інформації: була створена внаслідок функціонування фірми, чи була отримана внаслідок аналізу зовнішнього ринку.

Другим способом інформацію можна систематизувати відповідно до призначення. Це найпоширеніший вид класифікації, адже компанії збирають інформацію для досягнення конкретної мети. Таким чином, для розглянутих на рис. 1.1, загальноприйнятих категорій відмінними ознаками виступають джерело та призначення. Запорука успішної оцінки бізнесу є якісна інформаційна база.

Неможливо оцінити стан підприємства, не володіючи при цьому даними про діяльність даної компанії. Інформація, необхідна для оцінки, збирається з різних джерел. При цьому важливо, щоб вона відображала стан зовнішньої (мезоекономічної та макроекономічної) і внутрішнього (мікроекономічного) середовища бізнесу в різні періоди часу [3].



Рис. 1.1. Цикл руху бізнес-інформації на підприємстві

(Розроблено автором)

Оскільки вартість бізнесу є результатом впливу численних взаємопов'язаних факторів, то інформація необхідна для оцінки системи взаємозалежних інфоблоків, зокрема фінансові результати діяльності підприємства. Всі інфоблоки повинні бути взаємопов'язані в просторі і в часі, відповідати основним вимогам, що пред'являються до оціночної інформації:

- 1) достовірність;
- 2) точність;
- 3) комплексність;
- 4) повнота.

Справжній бізнес неможливо уявити без інформації. Інформація стала для всіх звичайним засобом для ведення бізнесу. В недалекому минулому велику роль відігравали фінанси та кадри - але все змінилося з розвитком інформаційної епохи. Будь-який підприємець використовує багато різних джерел інформації в своїй діяльності - Інтернет, телебачення, радіо, газети, журнали, тому актуальною є проблема її фільтрації - мозок людини іноді буває просто перевантажений порожньою інформацією, яка оточує цікаві думки, ідеї.

Тому на підставі свого досвіду кожна людина з часом «фільтрує»

отриману інформацію, приділяючи свою увагу тільки необхідному та важливому.

1.2. Методи та форми інформаційного забезпечення управління бізнесом

Ефективність управлінської технології в бізнесі залежить від якості інформаційного забезпечення, а саме швидкості оперативної передачі даних, їх обробка та використання для прийняття управлінських рішень. У загальному розумінні інформаційне забезпечення – це система показників і засобів їх опису [1, с. 189].

Методи знаходження та обробки інформації – є найважливішим компонентом процесу прийняття управлінського рішення. Вони мають постійно вдосконалюватись з метою відповідності сучасним тенденціям та вимогам до збору даних. Для прийняття ефективних управлінських рішень необхідно вибудувати систему «Зверху вниз», в першу чергу визначити потреби верхньої ланки управління та проектувати їх на нижчі ланки. Такий підхід забезпечить отримання та фіксування на найнищому організаційному рівні тих первинних даних, які в обробленому вигляді надаються керівнику, для прийняття певних рішень.

Таким чином, інформаційне забезпечення управління бізнесом – це процеси створення, експлуатації і розвитку інформаційних систем (ІС) організації. Сфера професійної діяльності менеджера – це забезпечення ефективного управління інформаційними ресурсами і системами на рівні підприємства, забезпечення використання інформації як стратегічного ресурсу, організація систем управління в галузі інформаційного бізнесу, удосконалення управління у відповідності з тенденціями техніко-економічного розвитку [2].

Методи інформаційного забезпечення управління бізнесом включають елементи, до яких відносяться: паперова інформація, персонал, технічні і програмні засоби забезпечення інформаційних процесів, а також нормативно

встановлені процедури формування і використання інформаційних ресурсів. Інформація є важливим фактором виробництва, який лежить в основі прийняття управлінських рішень.

Концепція інформаційного забезпечення управління бізнесом об'єднує наступні методи:

- 1) економічний - залучення нової документованої інформації, виходячи з корисності та фінансових витрат;
- 2) аналітичний - аналіз потреб користувачів в інформації та комунікаціях;
- 3) організаційний - розгляд інформаційних технологій та їх вплив на організаційний розвиток;
- 4) системний - обробка інформації на основі цілісного, системно орієнтованого, всеохоплюючого процесу обробки інформації в організації та оптимізації комунікаційних каналів [3].

Класи інформаційних систем менеджменту в бізнесі:

- 1) система управління знаннями - підтримує знання і розвиток даних в організації. Мета: допомогти організації інтегрувати нове знання в бізнесі і допомогти організації управляти документообігом.
- 2) системи експлуатаційного рівня – підтримують управління операціями, слідкують за діями організації на операційному рівні.
- 3) системи тактичного рівня управління розроблені, для обслуговування функцій контролю, прийняття рішень тощо.
- 4) системи стратегічного рівня є інструментом формування стратегічних пріоритетів та тривалих інформаційних трендів;
- 5) системи діалогової обробки запитів (TPS) – це ділові підсистеми, що обслуговують експлуатаційний рівень організації, виконуючи і розраховуючи рутинні транзакції з метою ведення бізнесу.
- 6) управлінські системи MIS – орієнтовані на внутрішню інформацію і виконання функцій планування, управління і прийняття рішень на управлінському рівні.

7) виконавчі системи підтримки прийняття рішень ESS використовуються старшими менеджерами і обслуговують стратегічний рівень організації. Призначені для вирішення неструктурованих проблем і проведення системного аналізу оточуючого середовища, що здійснюють краще, ніж будь-які прикладні та специфічні системи.

8) система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-система) - прикладне програмне забезпечення для організацій, призначене для автоматизації стратегій взаємодії з замовниками (клієнтами), зокрема для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів і історію взаємин з ними, встановлення і поліпшення бізнес-процесів і подальшого аналізу результатів. CRM - модель взаємодії, заснована на акцентуванні філософії ведення бізнесу заради потреб клієнта, а основними напрямками діяльності компанії є заходи забезпечення ефективного маркетингу, продажів і обслуговування клієнтів.

Система управління бізнесом в обов'язковому порядку будується на базі оперативної інформації, що супроводжує процеси планування, обліку і управління. Накопичена інформація за минулі періоди є аналітичною базою для контролю та оптимізації діяльності. Інтегрована інформаційна система крім надання можливості оперативного збору, зберігання і аналізу даних вимагає високої виконавської дисципліни з боку співробітників підприємства і забезпечує побудову чіткої структури та послідовності процесів діяльності.

Таким чином, всім підприємствам, які прагнуть досягти переваг повного володіння економічною інформацією, необхідно налагодити систему свого інформаційного забезпечення. У загальному вигляді напрямки оптимізації управління потоками економічної інформації виглядають наступним чином. Щоб охопити всю інформацію та організувати роботу з інформаційними ресурсами, необхідно, по-перше, чітко визначитися, як і де зароджується економічна інформація. Потім, визначившись з цілями, які ставляться перед кожним її блоком, і певним чином «профільтрувати» її, слід створити механізм

фіксації інформації. Відстані від точки фіксації до користувача повинні бути мінімальними, як і час їх «доставки». Далі, на основі структурування інформації, стає можливою обробка інформації з використанням математичних методів і, відповідно, програмних продуктів. Така обробка дозволяє здійснювати будь-яке планування або аналіз з найбільшою точністю, так як з самого початку не втрачається жодна значима інформація. планування на основі досить повної, достовірної та точної інформації принесе відчутну економію всіх видів ресурсів і дозволить організувати виробництво конкурентоспроможної продукції залишиться тільки підрахувати економічний ефект, зіставивши економію з витратами на все оптимізаційні заходи, включаючи впровадження інформаційних технологій.

Висновки до 1 розділу:

Проаналізувавши наукові праці, автором було визначено, що інформаційним забезпеченням управління бізнесом є сукупність інформаційних ресурсів, засобів, методів і технологій, яка сприяє ефективній реалізації всього процесу управління, зокрема розробленню та реалізації управлінських рішень. Інформація, що використовується для прийняття рішень повинна бути актуальною, своєчасною, вичерпною та повною. Також визначено, що відповідно до отриманої інформації її використовують на різних інформаційних рівнях від системи розробки стратегічних рішень, до системи забезпечення роботи з клієнтами.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ В АТ «ПРАВЕКС БАНК»

2.1. Стан програмного забезпечення управління інформацією на підприємстві

Неможливо переоцінити важливість комунікацій між різними рівнями організаційної структури в процесі управління підприємством. Окрім основних вимог, що висуваються до інформації (точність, своєчасність, актуальність, стислість, доречність тощо), важливим є також її збір, аналіз, адаптування та використання в роботі.

Для дослідження стану інформаційного забезпечення управління підприємством, автор проаналізував якість обміну даних, на основі двох складових: організаційної структури АТ «Правекс Банк» та наявного програмного забезпечення.

Тип організаційної структури у АТ «Правекс Банк», за рівнем диференціації влади, — механістична (ієрархічна), основна характеристика якої є тверда ієрархія влади та формалізація правил і процедур. Беручи до уваги специфіку та процес здійснення операційної діяльності, з упевненістю можна сказати, що використовується дивізійна структура управління. До основних переваг такої структури можна віднести:

- автономність підрозділів;
- забезпечення тісного зв'язку з потребами споживачів;
- чітко визначає відповідальність керівників відділень та спрощує процес контролю за відділеннями.

Проте при функціонуванні даної організаційної структури такої наявні наступні недоліки:

- збільшення витрат на управлінський персонал;
- створює проблеми зі ступенем повноважень, наданих керівникам відділень;

- ускладнюється процес інтегрування нововведень на відділення;
- напруга та конфлікти між центральним апаратом та керівництвом філій.

Аналізуючи організаційну структуру (Додаток Б), бачимо, що вищий орган управління банку – загальні збори акціонерів. До основних функцій загальних зборів акціонерів належать: вибір ТОП менеджменту товариства, розгляд фінансового звіту та розробка стратегічного плану розвитку підприємства. На даному етапі, актуальна інформація є основним засобом в процесі прийняття рішень. Часом інформація в силу об'єктивних чи суб'єктивних чинників, частково чи повністю не відповідає реальності, тому певні рішення, що були прийняті на основі такої інформації принесли збитки для банку. Наприклад на початку 2019 року, заступником директора департаменту розвитку банківського бізнесу було запропоновано ввести пакет послуг «Сарруссіно», керівництво банку на основі представлених результатів дослідження ринку, прийняли рішення, щодо впровадження нового продукту, з метою залучення нового сегменту клієнтів та підвищення цікавості з боку споживачів до інших продуктів банку. Проте дане рішення мало негативний результат, в зв'язку з недосконало проведеним маркетинговим дослідженням, що призвело до отримання збитків за рахунок надлишкової емісії неіменних платіжних карток (відповідно до процедури впровадження пакету послуг).

Загалом невідповідність в даних зазвичай зумовлена недосконалістю комунікації між структурними підрозділами Back office, основна задача яких збір, аналіз, перевірка та обробка даних, наданих з відділень, з метою формування проміжних результатів діяльності підприємства та виявлення помилок в роботі, та відділень, які невірно або невчасно передають звіти.

Другим важливим компонентом в ефективній роботі підприємства є правильно підібране програмне забезпечення. Програмне забезпечення (програмні засоби) (ПЗ; англ. software) — сукупність програм системи обробки інформації і програмних документів, необхідних для експлуатації цих програм[6].

Для належного виконання поставлених перед підприємством завдань, у

АТ «Правекс Банк» використовується наступний комплекс програм:

- *Microsoft Office 2016*;
- *ПЗ «1С Підприємство 8.3»* (підсистеми: Зарплата та управління персоналом, бухгалтерія, документообіг, консолідація);
- *Skype for business версія 16* - для підтримання зв'язку між користувачами;
- *Oracle Flex Cube UBS v11*;
- *CKC Pravex Money+ версія 729*;
- *Комунальні платежі Cent Pay* з розмежувальним доступом для користувачів «КП Cent Pay: Касир» та контролерів «КП Cent Pay: Бухгалтер», версія 834;
- *CRM-Pravex Money ISP версія 1.0.28*.

При виборі будь-якого програмного забезпечення дуже важливо обрати, в першу чергу, не красиву або цікаву програму, а шукати вирішення заданих проблем. Це може бути автоматизація управління продажами, управління операційною діяльністю, створення зручної системи обліку запропонованих послуг, автоматизація роботи бухгалтерії і т.д.

Отже, насамперед потрібно чітко сформулювати завдання, які буде вирішувати програмний продукт. Варто зазначити, що не існує ефективних програмних систем, які ідеально поєднують все і відразу.

Найбільш поширеною ділянкою обліку у банку, яка автоматизується програмою 1С – це розрахунок заробітної плати. Для цього використовується модуль, розроблений для господарських розрахункових підприємств: «1С: Зарплата і Управління персоналом 8».

В наслідок того, що міжрозрахункових операцій багато, і по заробітній платі формується близько 100 і більше проводок, у «Правекс Банк» використовується підсистема «Антегра: Зарплата і управління персоналом кредитних установ», розроблена з урахуванням специфіки ведення обліку в банку.

Міжгалузеве рішення «1С: Документообіг» забезпечує автоматизацію повного циклу обробки офіційних і внутрішніх документів організації з

підтримкою як електронного, так і паперового документообігу. За допомогою системи «1С: Документообіг» проводиться узгодження, затвердження, розробка різних документів (внутрішніх платежів, договорів, актів і т.д.).

Для вирішення трансляції бухгалтерської звітності в звітність по МСФЗ використовується систему «1С: Консолідація». Користувач створює необхідні звіти, налаштовує зв'язок між ними та завантажує дані з інших систем. Таким чином, створивши всі необхідні форми звітності, визначивши правила трансляції даних, в «1С: Консолідація» завантажуються операції або звітна інформація з АБС, яка далі транслюється в звітність по МСФЗ. Користувачами вище вказаного програмного забезпечення є співробітники Back office, для ведення як внутрішньо бухгалтерського обліку так і надання усієї необхідної звітності у контролюючі органи.

Microsoft Office 2016 – офісний пакет додатків, створених для роботи з різними типами документів: текстами, електронними таблицями, базами даних тощо. В банку використовується 64-бітна редакція Microsoft Office 2016 з розширенням для дому та бізнесу й включає: Word, Excel, Power Point, Outlook.

Skype for business - комунікаційна програма-клієнт, що дозволяє співробітникам спілкуватися один з одним в реальному часі, використовуючи різні види комунікацій: миттєві повідомлення, відео- і голосовий зв'язок, загальний доступ до робочого столу, конференції, передачу файлів.

Програмне забезпечення у АТ «Правекс Банк» складається з чотирьох основних програм, встановлених на відділеннях, для ведення касових операцій, відкриття рахунків, оформлення та робота з платіжними картками, відображення результатів продажів та контроль за проробленою роботою.

Першою з цього комплексу програм – є Oracle Flex Cube, програмне забезпечення, що було інтегроване у вже наявні програмні продукти. В основному використовується для роботи з рахунками клієнтів, та надає можливість контролю за наступними операціями:

- 1) відкриття поточних рахунків;
- 2) відкриття депозитних рахунків;

- 3) відкриття кредитних рахунків;
- 4) редактор клієнтів ФО та ЮО (інформація про клієнта, їх зв'язки (директор – компанія, члени родини; власники рахунків з довіреними особами тощо);
- 5) операції з рахунками: поповнення, зняття коштів тощо;
- 6) можливість відслідковувати залишків готівкових коштів як у сховищі, так і у окремо взятих коштах.

А також у даному ПЗ здійснюються усі безготівкові операції: платежі з рахунків клієнтів, взяття комісій за послуги Банку тощо. Після введення даної програми у експлуатацію, значно скоротилися витрати часу та коштів на контроль за виконаними операціями. Наприклад, стало значно легше відслідковувати платежі клієнтів, зокрема в бюджет, актуальність проведеної пере-ідентифікації клієнтів, правильність відкриття рахунків тощо.

Другою програмою для роботи є СКС Pravex Money+, основним функціоналом якої є:

- 1) робота з картками (відкриття/закриття карток; пере випуск, випуск основних та додаткових карток), поповнення та зняття готівки з картки;
- 2) обмін валют;
- 3) продаж та купівля валюти юридичними особами;
- 4) робота з індивідуальними сейфами (оформлення, продовження, та закриття);
- 5) виплати сум по ФГВФО;
- 6) усі реєстри для звірки підсумків дня.

Третя програми «Cent Pay» призначена для проведення платежів.

Для управління клієнтською базою, контактами з клієнтами, управління різними маркетинговими акціями банки можуть скористатися рішенням «CRM-Pravex Money ISP». Дане рішення допоможе менеджерам організувати свій час, зберігати всі контакти і історію спілкування з клієнтами, отримувати своєчасні оповіщення про будь-які події. Система інтегрована з корпоративними системами для двостороннього обміну контактами, подіями календаря,

завданнями, електронною поштою. Загалом дане програмне забезпечення призначене для роботи менеджерів та директорів відділень, та має в своєму арсеналі:

- 1) управління продажами – саме за допомогою CRM-системи вирішуються такі завдання, як збільшення прибутковості клієнтів, пропозицію нової пропозиції з продуктового портфеля, збільшення кількості використовуваних продуктів, розширення клієнтської бази та інші.
- 2) підвищення ефективності роботи співробітників — CRM-система управляє послідовністю виконання завдань менеджерів банку. Керівник може відстежувати усі дії менеджерів, аналізувати і покращувати процеси продажу банківських продуктів. Використовуючи CRM-систему, співробітники впевнені, що усі структурні підрозділи працюватимуть відповідно до налагоджених автоматизованих процесів.
- 3) організація інформації про клієнтів — В CRM-системі вся необхідна для залучення і розвитку обслуговування клієнта інформація доступна в одному інформаційному полі. В системі ми можемо бачити по клієнту фінансові показники, взаємозв'язку з іншими клієнтами, знаменні події, історію переговорів, листування, документообіг та багато іншого.
- 4) оптимізація взаємодії підрозділів банку — якщо топ-менеджер VIP-клієнта ЮО звернеться до одного з відділень банку як ФО, CRM дозволить відстежити це звернення і запропонувати клієнту відповідний рівень обслуговування. Інший приклад: клієнт дзвонить в Колл-центр банку і цікавиться умовами кредитування ЮО. За результатами спілкування з оператором Колл-центру автоматично буде сформована задача для менеджера. Далі при оформленні кредиту бізнес-процес буде управляти розглядом кредитної справи в юридичному департаменті банку, відділі оцінки, відділі безпеки і забезпечить швидкість і повноту передачі інформації.
- 5) планування і аналіз продажів — перш за все, CRM-система дозволить в явному вигляді (буквально в одному вікні інтерфейсу) отримати

інформацію про найголовніші події по клієнтам банку. Крім того, при плануванні продажів майбутніх періодів проводиться аналіз кількості потенційних клієнтів банку, ймовірності відповідних угод, стадій переговорів.

- б) швидкий доступ до первинної інформації клієнта для більш швидкого пошуку.

Однією з найважливіших функцій даної системи є функція контролю (відображення проданих продуктів).

Встановлення такої кількості програм зумовлено тривалим знаходженням підприємства на ринку банківських послуг, та зміною організаційно-управлінської структури. Відповідно до такої значної кількості операційних програм збільшуються й витрати, що є негативним фактором для банку, адже при оптимізації роботи даних програм, зекономлені кошти можна інвестувати в впровадження нової послуги або оновлення матеріально-технічної бази.

Відповідно до необхідності впровадження нового програмного забезпечення, висувують наступні критерії:

- *можливість інтеграції системи.* Цей параметр тісно пов'язаний з наявністю відкритого коду (можливістю зміни програми на підприємстві). Суть в можливості налагодити сумісну роботу та автоматичний обмін даними між різними системами, які вже впроваджені в компанії. Це може бути обмін списків клієнтів, підтягнення даних при вводі номерів клієнтів усі необхідних даних;
- *надійність програмного продукту.* Найкраще обирати один із широко відомих програмних продуктів, які мають власну історію. Чим молодша та менш відома програма тим вища вірогідність великої кількості помилок. Адже чим довше та більше людей користуються програмою, тим менше недоліків в ній залишається;
- *безпека та налаштування доступів.* Будь-яке ПО для фінансових компаній має мати роздільний доступ для різних співробітників, а також відрізнятись високим рівнем безпеки для зберігання даних. На

сьогоднішній день, значну кількість інформацію банки синхронізують з інтернет-джерелами, тобто на робочому місці співробітників необхідно встановити доступ до електронних ресурсів (он-лайн державних реєстрів), а також можливість користуватись відкритою поштою для пересилання рекламних матеріалів клієнтам. Тому питання безпеки стоїть на першому місці;

- *формування звітності*. Управлінська звітність необхідна для прийняття рішень. І можливість формування усі необхідні звіти, а також створювати в короткий період часу нові, котрі допоможуть оцінювати роботу не лише в кінці звітного періоду, а й мати проміжні результати для контролю за виконанням плану.

Загалом ситуація з інформаційним забезпеченням у АТ «Правекс Банк» наразі є важливим питанням, яке розглядається впродовж п'яти років. Адже велика кількість програм вимагає значних фінансових та трудових ресурсів на її підтримання та постійне оновлення в зв'язку з сучасними нововведенням в банківську діяльність, зокрема на законодавчому рівні.

2.2. Ефективність управління процесом інформаційного забезпечення ухвалення рішень на підприємстві

Інформаційне забезпечення — це сукупність форм документів, нормативної бази і реалізованих рішень щодо обсягу, розміщення і форм організації інформації, на основі яких приймаються рішення для напрямків розвитку організації у тактичному та стратегічному планах.

Інформаційне забезпечення в структурі ухвалення управлінських рішень, відіграє визначну роль в процесі управління діяльністю підприємства. Наразі для аналізу ефективності діяльності банку, при впровадженні нових рішень, використовують такі індикатори зображені на рис 2.1.



*Рис. 2.1. Індикатори ефективності діяльності банку
(Розроблено автором)*

Капіталізація - приєднання до суми діючого капіталу норми прибутку відсотка, випуск акцій та інші способи нарощування їх капітальної бази [6].

Фондування - це залучені ресурси, використовувані банком для забезпечення своєї основної діяльності [6].

Якість активів - визначається потенційною зворотністю вкладених коштів в установлений договором термін з урахуванням нарахованих відсотків (для працюючих активів) або можливістю реалізувати даний актив за ціною, не меншу його балансової вартості (для необоротних активів) [20].

Ліквідність - здатність банку погасити у термін зобов'язання, яка визначається відношенням і структурою активів і пасивів банку [6].

Рентабельність - відносний показник економічної ефективності, який відображає рівень ефективності використання ресурсів і капіталу банку [21].

Ще одним прикладом недосконалості інформаційного забезпечення ухвалення рішень на підприємстві та відображення його впровадження у фінансовому вираженні – є скорочення кількості функціонуючих відділень. Станом на 30 липня 2019 року в Україні працюють лише 45 відділень, 19 з яких розташовані в Києві та 3 відділення перебувають в процесі ліквідації. В період з 2014 року по 2018 рік було зачинено 186 відділень по усій території країни (Рис 2.2).

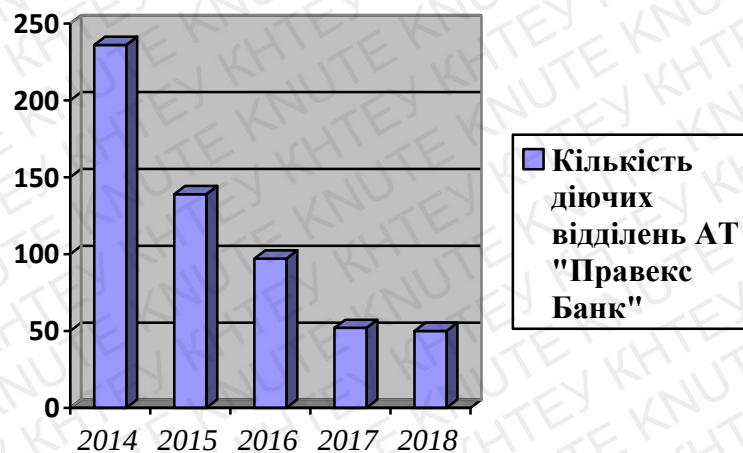


Рис. 2.2. Зміна кількості діючих підрозділів у АТ «Правекс Банк» за 2014-2018 роки (Розроблено автором)

Загалом дане рішення призвело до поступового зменшення кількості обслуговуваних клієнтів та обсягу необоротних активів. Станом на початок 2014 року кількість клієнтів банку становила 6,3 млн. осіб, після проведення процедури ліквідації, кількість клієнтів, що обслуговувалися, зменшилась до показника у 3,2 млн. осіб, що відповідно знизило дохідність банку. Головною помилкою керівництва банку в той період була не стрімке скорочення відділень, а відсутність альтернатив для клієнтів, в свою чергу залишаючи за ними лише шлях до зміни банку.

Рішення закриття відділень, а отже їх продажу (адже більшість відділень були майном банку), окрім зниження дохідності загалом мережі, це також призвело до зниження стійкості й зобов'язало материнську компанію збільшувати статутний капітал для підтримання надійності банку та лояльності вкладників.

На основі раніше приведених показників проведемо аналіз діяльності АТ «Правекс Банку» за період з 2017 по другий квартал 2019р. на основі показників наведених у таб. 2.1

I. Капіталізація

Показник капіталізації відіграє позитивну роль для банку, адже ми бачимо тенденцію до збільшення власного капіталу, збільшення на 21,3%

станом на 30 червня 2019 року у порівнянні до 2017 року, зокрема статутного капіталу (збільшення на 1,8% за відповідний період).

Таблиця 2.1

Показники капіталізації капіталу АТ «Правекс Банк» у 2017-2019 рр.

(Розроблено автором)

Капіталізація (%)			
Капіталізація	2019	2018	2017
Власний капітал / Активи	41,1	44,5	19,8
Статутний капітал / Активи	20,3	21,8	18,5

Даний показник відображає підвищення фінансової стійкості, гарантування інтересів вкладників та кредиторів банку. Збільшення даного показника відбулося в основному за рахунок збільшення кількості інвестицій материнської компанії, адже згідно «Зведеної фінансової звітності АТ «Правекс Банк» за 2017-першу половину 2019 рр.» (Додаток А) бачимо, що за три роки підприємство отримало чистий збиток.

II. Фондування

Наступний показник характеризує суму залучених коштів для проведення своєї діяльності.

Таблиця 2.2

Показники фондування залучених ресурсів в структурі балансу АТ

«Правекс Банк» за 2017-2019 рр. (Розроблено автором)

Фондування (%)			
Фондування	2019	2018	2017
Поточні депозити/Депозити	78,1	80,6	83,5
Депозити фізосіб/Зобов'язання	52,2	51,5	32,3
Кредити/Депозити	31,8	51,7	19,3

Аналізуючи показники наведені у таблиці 2.2. можна прийти до висновку, що кількість поточних депозитів (вклади строком до одного року) в структурі загальних депозитів маж тенденцію до зменшення, 78,1% на 5,4% нижче ніж за 2017 рік. Це може бути зумовлено нижчою за ринкову ставку по депозитним вкладам, 9% річних строком на три місяці та 12% річних строком на пів року, в

порівнянні з іншими банками (зі 100% іноземних інвестицій). Наприклад з польським банком «Idea Bank» - де ставка депозиту за відповідні періоди становить 17,25% річних.

Також ми бачимо що частка депозитів в структурі зобов'язань банку зросла на 0,7% відсотку в порівнянні з 2018 роком, та на 19,9% в порівнянні з 2017 роком. Варто підмітити, що при умові незначного зменшення кількості поточних депозитів, ми можемо спостерігати збільшення кількості відкритих депозитів на термін від одного року.

Останній показник, Фондування, відображає відношення виданих кредитів до депозитів, й характеризується як ліквідність, за інших рівних умов, та базується на припущення, що позички є найменш ліквідними з активів, які приносять дохід. Як можна бачити, даний показник станом на 2018р. значно зріс в порівнянні з минулим роком, з 19,3% до 51,7%. Проте зменшення даного показника до значення 31,8% є позитивною тенденцією, адже це провокує збільшення дохідності банку.

III. Ліквідність ресурсів банку

Загалом аналізуючи показники наведені у таблиці 2.3 даної таблиці ми можемо прийти до висновку, що банк здатний забезпечити свої короткострокові зобов'язання.

Таблиця 2.3

Показники ліквідності активів АТ «Правекс Банк» за 2017-2019 рр.

(Розроблено автором)

	(%)		
Ліквідність (%)	2019	2018	2017
Ліквідні активи/Активи	11,3	14,5	7,4
Ліквідні активи/Залучені ресурси	20,7	27,7	9,9
Ліквідні активи/Зобов'язання	19,2	26,2	9,3

Проте в проміжок між 2018-2019 роком ми можемо спостерігати тенденцію до зменшення показника ліквідності по відношенню до усіх параметрів, що може свідчити про поступове зниження ліквідності активів

банку. Також це може бути пов'язано з збільшенням кількості зобов'язань та низької рентабельності підприємства беручи до уваги той факт, що діяльність в останні роки приносить збитки.

IV. Рентабельність банківської діяльності

Аналізуючи показники наведені у таблиці 2.4 можна з впевненістю говорити про збільшення розміру збитків які банк несе щорічно, адже показник рентабельності активів, й ми бачимо, що на 1 гривню активів приходить 3 % збитків, що на 0,2%, більше за попередні період та на 0,7% більше за 2017рік., тобто можемо прийти до висновку, що активи використовуються в банку не раціонально, з чого ми маємо збиткову діяльність.

З іншого боку ми маємо тенденцію до збільшення показника рентабельності власного капіталу. Це, безперечно, позитивна тенденція, адже з 2017 року, даний показник зріс на 2,9%. Тобто використовуваний в процесі ведення бізнесу капітал, в операційний діяльності з кожним роком спостерігається зростання дохідність, в особливості, зважаючи на те, що банк саме за рахунок власного капіталу збільшує свою фінансову стійкість.

Таблиця 2.4

Показники рентабельності діяльності АТ «Правекс Банк» у 2017-2019 рр. (Розроблено автором)

(%)

Рентабельність	2019	2018	2017
ROAA	-3	-2,8	-2,3
ROAE	-7,1	-9	-10,2
Чиста маржа	11,6	10,7	5,3
Витрати/Доходи	26,5	20,5	38,9

Проте беручи до уваги показник чистої маржі у відсотковому вираженні, можна з упевненістю говорити про те, що не усі рішення прийняті управлінцями є помилковими. Адже цей показник відображає відношення чистого відсоткового доходу до середньої суми активів, на які цей дохід нараховується.

За останні півтора роки, керівництво банку надає великого значення та

вагомості управління процесами кредитування, відділ споживчого кредитування АТ «Правекс Банк» приділяє особливу увагу питанням автоматизації задач управління кредитними ресурсами банку, з метою підвищення прибутковості. На основі цього були прийняті ряд рішень щодо автоматизації робіт працівників кредитного, юридичного, аналітичного відділу та відділу безпеки, діяльність яких пов'язана з перевіркою кредитної заявки й установчих документів, прийняттям рішення про кредитування, укладенням кредитного договору та контролем його виконання.

Якщо відсутня достовірна, повна і своєчасна інформація, то неможливо вирішити завдання, поставлені перед системою внутрішнього контролю господарюючого суб'єкта.

Зібрана з різних джерел облікова інформація групується відповідно до поставлених перед системою внутрішнього контролю цілями.

Для підвищення ефективності здійснення внутрішнього контролю необхідно формувати облікову інформацію по окремих операційних сегментах.

Інформація по операційним сегментам повинна розкривати основну частину діяльності банківського бізнесу з виконання певних видів робіт, які мають свої особливості.

На ступінь достовірності облікової інформації впливають різні чинники об'єктивного і суб'єктивного характеру. Зокрема, до об'єктивних факторів можна віднести невідповідність балансової вартості об'єктів обліку та їх ринкової вартості. Крім того, від змісту облікової політики можуть істотно залежати різні показники, що характеризують фінансово-господарську діяльність організації. До об'єктивних факторів, що спотворює облікову інформацію, можна віднести зміни ринкової кон'юнктури.

Спотворення інформації, що надходить в інформаційну систему внутрішнього контролю Банку, також може відбуватися через низький професійний рівень працівників, що групують, систематизують і узагальнюють її. Істотне значення при цьому має сприйнятливність нової інформації, стиль мислення, організаційний потенціал та інші якості співробітників служби

внутрішнього контролю. Таким чином, психологічний фактор може впливати на зниження надійності інформації, яку використовують в якості інформаційної бази системи внутрішнього контролю.

Ще одним суб'єктивними фактором, в результаті якого відбувається спотворення облікової інформації, є зловживання окремими співробітниками службовим становищем в корисливих цілях.

При створенні системи внутрішнього контролю окремими посадовими особами може бути навмисне перекручена інформація з метою перешкоджання прийняттю ефективних рішень.

Важливим питанням при створення системи управлінського обліку є розробка системи показників, дослідження яких дозволить вирішити завдання, що стоять перед системою внутрішнього контролю.

Інформаційна система внутрішнього контролю будівельної організації повинна забезпечити вирішення питань, пов'язаних зі статистичною та динамічною організацією елементів інформаційних процесів і їх первинною обробкою.

В ринкових умовах з метою виживання кожна організація прагне мати інформацію про конкурентів. Тому інформаційна система внутрішнього контролю будівельної організації повинна Формувати систематизовані характеристики кожного конкурента. Складовими подібної інформації можуть бути:

- професійний рівень персоналу;
- особливості банківських послуг, що здійснюються конкурентами;
- особливість банківських послуг, де відсутня конкуренція;
- види діяльності конкурентів;
- репутація конкурентів.

Слід зазначити, що усі методи збору інформації для системи внутрішнього контролю повинні бути етичними і не суперечити чинному законодавству. При формуванні інформаційної бази системи внутрішнього контролю слід приділити особливу увагу найважливішим характеристикам,

яким повинна відповідати інформація.

Висновки до розділу 2

У програмному забезпеченні банку є багато недоліків, зокрема вони пов'язані з великою кількістю програм, які між собою майже не синхронізуються, що призводить до великих затрат часу на виконання поставлених задач, а також витратами пов'язаних з їх обслуговуванням.

Негативом для банку стало стрімке скорочення кількості відділень та відсутність можливості обслуговування клієнтів на відстані шляхом розробки відповідного програмного забезпечення, що призвело до зменшення кількості обслуговуваних клієнтів по всій мережі. Розробка та впровадження нового продукту також не покращило ситуацію, адже його наповнення не відповідало потребам ринку в зв'язку з неефективно проведеним маркетинговим дослідженням та інформаційним забезпеченням в прийнятті даного рішення. Результат проведеної діяльності є від'ємне значення рентабельності, тобто її відсутність, адже підприємство останні 3 роки має чистий збиток, що свідчить про неефективність впроваджених рішень.

РОЗДІЛ 3

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ В АТ «ПРАВЕКС БАНК»

3.1. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності інформаційного забезпечення планування та контролювання на підприємстві

Якісне інформаційне забезпечення на підприємстві не лише допомагає приймати необхідні управлінські рішення, а також забезпечує високий рівень задоволеності клієнтом спожитих послуг. Тому напрямками підвищення ефективності інформаційного забезпечення автор вважає наступні:

- 1) проведення ефективного маркетингового дослідження потреб клієнтів в обраному сегменті перед розробкою нового продукту;
- 2) підвищення якості обслуговування клієнтів шляхом розробки мобільного додатку та зменшення необхідності звертань клієнтів на відділення;
- 3) спрощення програмного забезпечення в операційній діяльності банку, для підвищення якості роботи з клієнтами, та швидкому реагуванні на їх звернення.

Задоволення клієнта від отриманих банківських послуг напряму залежить від їх якості, наповненості та швидкості виконання. Для клієнта важливими факторами якості обслуговування є:

- відсутність у відділеннях великих черг та швидко виконання операцій;
- комфортний офіс, наявність промо-матеріалів, таких як листівок та пам'яток для клієнта з детальним описом продуктів і послуг банку, наявність зони самообслуговування;
- надання банківськими співробітниками консультацій відносно усіх спеціалізованих питань клієнта;
- простота користування сервісом "Інтернет-банк", можна відкрити депозит або провести необхідні платежі без комісії або нижчу за готівкову;

- вартість послуг банку дорівнює або менша за середню ринкову;
- у банку є сучасні послуги, які можуть задовольняти усі можливі потреби;
- гарний зворотній зв'язок між клієнтом і представником банку, ретельна робота зі скаргами та відстеження задоволеності клієнтів.

Провівши дослідження проблем, які виникають у підприємства в зв'язку зі здебільшого недостовірною та неповною інформацією, використовуваною при прийнятті рішень, що впливають на якість обслуговування клієнтів, варто розглядати такі способи вирішення.

У ситуації пов'язаній з неефективним введенням нового продукту на ринок, необхідно було провести маркетингові дослідження та визначити потреби потенційного сегменту клієнтів.

Як наслідок неефективного рішення, банк емітував велику кількість неіменних карток, без актуальних на сьогодні захисного ЧІПу та можливості безконтактних платежів. Варто зазначити, що згідно проведеним дослідженням виявилось, що клієнти досить обережно відносяться до неіменних карток, адже з ними виникає багато проблем, при оплаті у магазинах, ресторанах, чи просто знятті готівки через касу банку. Також з метою переведення наявних клієнтів та нових на пакетне обслуговування з метою залучення нових, банку варто було спроектувати більш розгалужену систему послуг, адже наразі в активі банку лише дві пропозиції пов'язані з картковими продуктами.

На думку автора найкращим рішенням для збільшення клієнтської бази шляхом впровадження вище згаданого продукту важливу роль відіграла б можливість відкриття карток різного рівня з можливістю пробного користування. Враховуючи той факт, що кожний з двох наявних продуктів є платним, цікавою була б можливість тимчасового користування (наприклад 2 місяці без зняття абонентської плати), для відчуття усіх переваг, що надає пакет послуг.

Також важливим недоліком зі сторони впровадження нового продукту, став «примус» зі сторони банку в необхідності оформлення даного продукту,

адже без відкритої картки, в клієнта не буде можливості відкрити депозит, оформити кредит, купувати страхові продукти, а також здійснювати платежі.

Враховуючи недоліки впровадження нового карткового продукту відразу відображається наступне неефективне рішення, а саме закриття значної кількості відділень. Основними критеріями не привабливими для клієнта стали навіть не умови використання картки, а мала кількість банкоматів у місті. Звісно банк дав можливість своїм клієнтам знімати готівку з банкоматів інших банків, проте не передбачив проблеми з лімітами на зняття готівки з картки іншого банку. Найкращим вирішенням даної проблемної ситуації було б звернення уваги керівництва на скарги клієнтів, а не повне їх ігнорування, та підписання договору з банками-партнерами угод, щодо зняття лімітів на зняття готівки у банкоматах системи «Атмосфера» та банків партнерів, що значно підвищило якість обслуговування.

Також великим недоліком сфери інформаційного забезпечення, є відсутність мобільного додатку. У сучасних реаліях – це вже не просто показник високого розвитку високих технологій, а необхідність наявності, особливо для банку який розташований по всій країні. В розробці цього додатку можливо було спростити велику кількість процесів, що суттєво зменшила витрати, зокрема можливість оплати комунальних послуг, оплата згідно реквізитів, оплата бюджетних послуг. Таке нововведення значно зменшило витрати на проведення платежів, адже в діяльності банку, готівкові платежі складають 38% витрат. Можливість автоматизації даного процесу, шляхом розроблення даної послуги в додатку значно скоротило ці витрати.

Також позитивом було можливість переказу коштів за кордон по системі SWIFT / SEPA. Наразі дана операція займає близько 2 годин часу роботи операціоніста та перевіряється співробітниками двох департаментів, що значною мірою сповільнює процес відправки, та створює великий дискомфорт не лише клієнтам, а й співробітникам.

Застосування сучасної електронної інформаційної техніки в економічних процесах, і особливо в управлінні, значно поліпшує надійність і ефективність

управління в цілому. Ефективність інформаційної системи визначається порівнянням одержаних результатів від функціонування цієї системи і затрат усіх видів ресурсів, необхідних для створення, дії та розвитку цієї системи. Ефективність таких систем у грошовому вираженні визначається у вигляді трьох основних показників:

- річного економічного ефекту;
- розрахункового коефіцієнта ефективності капітальних затрат, які пішли на розробку і впровадження системи;
- терміну окупності капітальних затрат, які пішли на розробку та впровадження системи.

Тому постала необхідність в удосконаленні системи інформаційного забезпечення управління діяльністю підприємства, яка є сукупністю взаємопов'язаних елементів та підсистем управління, що спрямовані на управління діяльністю підприємства, покращення інформаційного забезпечення, пошук та обробку інформаційних даних шляхом впровадження новітнього обладнання з метою раціонального використання інформаційних ресурсів, організації процесу управління загалом.

На першому етапі удосконаленої нами системи управління відбувається її використання. Система управління складається із сукупності взаємопов'язаних елементів, підсистем та охоплює операції збору, аналізу, обробки та передачі інформації до керуючої підсистеми (керівництво підприємства) з метою подальшого опрацювання даних.

Також із метою підвищення результативності та дієвості розробленої системи має бути створено спеціальний підрозділ (служба інформаційного забезпечення). Цей підрозділ здійснює контроль за використанням інформаційного забезпечення в управлінні підприємством, процесом реалізації системи, напрямками діяльності, функціонуванням елементів системи та отриманими результатами і є необхідним для стабільності роботи системи.

В системі управління передбачено використання принципів, методів та дотримання функцій, які реалізуються керуючою підсистемою з метою

забезпечення послідовної реалізації кожного етапу системи. Використання принципів інформаційного забезпечення в системі дасть змогу забезпечити необхідною інформацією процес розроблення управлінських рішень на кожному етапі управління, до них належать:

- комплексність; доступність; мінімізація витрат на залучення даних; об'єктивність інформації;
- послідовність передачі інформації; безперервність поширення інформації; єдність інформації;
- важливість інформації;
- точність інформації;
- законність використання.

Використання методів інформаційного забезпечення є необхідним для організації своєчасного надходження інформації до відділів АТ «Правекс Банк», до них включено:

- вивід інформації на екран комп'ютера шляхом використання корпоративної пошти — донесення важливої інформації щодо продуктової політики, змінам у організаційній політиці, та щодо поточних звернень громадян. Позитивним в даному виді змін постає оперативна робота відділу обслуговування банківських систем з вирішенням проблеми своєчасного впровадження нововведень у програмне забезпечення банків для більш ефективного виконання поставлених керівництвом задач;
- вивід інформації на папір — своєчасне реагування на отримані листи співробітниками банку та прийняття їх в роботу.

Лише за умови раціонального використання системи керівництво може досягти очікуваних результатів.

На передостанньому етапі проводиться аналіз досягнутих цілей та за умови недосягнення бажаних результатів, проводиться аналіз проведеної роботи для виявленою «слабкого місця» в донесенні нової інформації у структурні підрозділи баку. Як тільки було виявлено причини переривання чи

спотворення інформації, здійснюються коригуючі дії щодо інформаційного забезпечення та процесу управління діяльністю.

Останнім етапом системи є постійне покращення її роботи, внесення коректив, усунення недоліків. Крім того, визначаються напрями подальшого розвитку, особливості організації роботи кожного підрозділу, формуються майбутні цілі та коригується стратегія розвитку.

Таким чином, використання системи управління є доцільним, що зумовлено мінливістю зовнішнього середовища, появою загроз та ризиків, загостренням конкурентної боротьби, обмеженістю доступу до інформації, неефективністю процесу управління діяльністю. Впровадження цієї системи надасть змогу підвищити якість та швидкість прийняття управлінських рішень АТ «Правекс Банк», покращити процес обробки та аналізу інформації, скоротити ризики використання недостовірної інформації, контролювати використання інформації, аналізувати вплив ринкового середовища та приймати відповідні рішення, покращувати ефективність управління діяльністю та впроваджувати інноваційні технології.

3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів

Наразі основною проблемою для АТ «Правекс Банк» є питання недостатності інформування співробітників про поточні цілі банку. Також в умовах постійних змін на ринку банківських послуг та зовнішньому незалежному середовищі (а саме на законодавчому рівні), банк значно поступається своїм конкурентам у здатності оперативного реагування на зміни у зв'язку зі значним рівнем застарілості системи. Варто враховувати й високий рівень «ручної праці» в банку. Тобто більше 70% операцій проводиться безпосередньо співробітниками банку, що підвищує ризик виникнення помилки за рахунок «людського фактору». Тому для унеможливлення подібних помилок, автор пропонує не лише підвищити ступінь інформаційного забезпечення співробітників за рахунок розмежування листів засобами

корпоративного зв'язку відповідно до їх змісту та ступеню важливості та критичності виконання, а й необхідність встановлення гнучких систем роботи з клієнтами (оновлення програмного забезпечення за рахунок інтегрування чотирьох вище згаданих програм в одну та постійне оновлення відповідно до змін в структурі обслуговування клієнтів та змін в законодавстві, зокрема виведення чи введення то чи іншого номіналу), чітке розмежування посадових обов'язків між співробітниками відділень, а також створення конкурентного середовища для роботи.

Загалом видно, що використовуване програмне забезпечення на підприємстві, наразі переживає стадію морального зношення, адже наявний функціонал вже не може забезпечувати усі процеси операційної діяльності на підприємстві й потребує впровадження нових додаткових систем, що в свою чергу зумовлює високе навантаження на сервери та сповільнення обробки інформації. Також до негативних моментів також можна віднести складний шлях формування проміжних результатів, а також зіставлення звітів для контролюючих органів тощо. На думку автора доцільно було впровадити єдине програмне забезпечення для виконання усіх необхідних функцій. Яку було зазначено в минулому розділі програм для ведення операційної діяльності на підприємстві встановлено три, проте автор пропонує замінити їх одним програмним забезпеченням від компанії *Lime Systems* – провідного розробника програмного забезпечення для банків, послугами якого користуються більше 15 банків по всій країні.

Основним компонентом, який необхідно встановити в першу чергу це модуль АБС SCROOGE. Встановивши цей модуль банк отримає можливість:

- повнофункціональну автоматизацію всіх бізнес-процесів, зокрема автоматизацію та облік, з автоматичною побудовою обов'язкової звітності і можливістю швидкого впровадження в продаж нових банківських продуктів;
- наявність власної сертифікованої системи криптографічного захисту проходження інформації підрозділами банку при укладанні угод з

клієнтами;

- сучасний та зручний інтерфейс, з можливістю індивідуального налаштування інтерфейсів додатків під кожного користувача;
- інтеграція з пакетом Microsoft Office;
- Гнучкі вбудовані механізми створення та інтеграції довільних звітів в систему для формування звітності використовуваної в процесі діяльності;
- низька сукупна вартість володіння (TCO).

Також дана система надасть можливість спрощеного контролю з зовнішніми валютними операціями клієнтів, роботою зі SWIFT-переказами. Щодо роботи Front Office, тобто власне робота касирів то при встановленні додаткового комплексу касира Cash & Billing дасть змогу співробітникам вирішувати не вузький спектр завдань: або приймати комунальні платежі та виконувати грошові перекази, або здійснювати операції з готівкою та металами. Те, що пропонує компанія Lime Systems, включає усі касові операції в єдину систему, що забезпечить не лише швидке та якісне обслуговування клієнтів, а дасть можливість поточного контролю, а також швидкий збір та аналіз даних для оперативного реагування на потреби банку. Крім того, система побудована на сучасних Web-технологіях, що не вимагає додаткового встановлення на робочих місцях окремо взятих програм з одного боку і не висуває особливих ресурсних вимог до робочих станцій і каналів зв'язку.

Важливо розуміти, що у сучасних реаліях сукупні витрати на утримання та обслуговування усіх програм складає приблизно 10% поточних витрат, в грошовому вираженні приблизно 163 тис. грн. на місяць (структуру витрат приведено у таб. 3.1).

Впровадження нового програмного забезпечення не лише дозволить банку зменшити обсяг витрат часу та коштів на обслуговування використовуваного програмного комплексу, а також дозволить підвищити якість контролю за роботою персоналу з отриманою інформацією та обслуговуванням клієнтів.

Таблиця 3.1

Структура витрат відповідно до використовуваної автоматизованої банківської системи з розрахунку на місяць (Розроблено автором)

Показники	Використовуване програмне забезпечення	АБС SCROOGE
Кількість співробітників, осіб	15	3
Витрати на оплату праці, грн	142500	30000
Витрати на впровадження (одноразово), грн	0	120000
Витрати на навчання персоналу, грн/курс	0	20000
Витрати на супроводження та підтримку, грн/міс	20000	20000
Загальна сума витрат, грн	162500	190000
у т.ч. витрати на місяць, грн.	162500	50000

Орієнтуючись на показники приведені у таблиці з впевненістю можна стверджувати, що необхідна кількість персоналу значно зменшиться. Основний функціонал впровадженої програми не потребує встановлення допоміжних програм та базується у Інтернет-браузері, що дозволить основну підтримку делегувати власне розробникам на правах аутсорсингу тож витрати на підтримку складатимуть 20 000 гривень на місяць. В процесі інтеграції даної програми в роботу необхідно навчити операційний персонал її використанню, що коштуватиме компанії 20 000 гривень за стандартний курс. А також витрати на купівлю даного продукту та встановлення усіх необхідних модулів коштуватиме підприємству 120 000 гривень першочергових інвестицій

Зважаючи на порівняно низьку вартість впровадження та підтримання даного програмного забезпечення, для АТ «Правекс Банк» було б доцільно змінити своє програмне забезпечення не лише звертаючи увагу на ціну, а й на якість та порівняне спрощення роботи, в особливості в зв'язку зі зменшенням кількості відділень та персоналу відповідно, дане рішення дозволило операційному персоналу більш якісно виконувати поставлені задачі, а також збільшило їх продуктивність праці.

В умовах нестабільності економічної ситуації, динамізму розвитку ринку банківських послуг основна діяльності підприємств повинна постійно адаптуватись та трансформуватись, а відповідно під ці зміни має підлаштовуватися і внутрішній контроль. Тому особливо актуальним є

включення в оцінку ефективності системи внутрішнього контролю постійного моніторингу процесу трансформації методів контролю.

Ефективність постійного контролю на підприємствах електронної комерції повинна оцінюватись з використанням кількісних та якісних показників. Запропонована удосконалена система роботи банку дозволить більш ефективну роботу персоналу та підвищення якості контролю як на рівні структурно підрозділу, так і на рівні головного банку, з метою зменшення помилок пов'язаних з людським фактором.

Висновки до розділу 3

Аналізуючи дані представлені у розділі з впевненістю можна сказати, що система контролю прийнятих рішень на основі недостатнього інформаційного забезпечення на пряму пов'язана з недосконалістю проведених досліджень, тобто недобором необхідної інформації, а також з надто складними операційними процесами, в зв'язку зі значної кількістю використовуваних програм. Наведені автором вирішення проблем значною мірою дозволить не лише підвищити ефективність операційної діяльності, а й надасть можливість збору актуальної та своєчасної інформації про поточний стан справ на підприємстві для розробки тактичних та стратегічних цілей.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На підставі вивчення актуальних підходів до побудови та використання системи інформаційного забезпечення на підприємствах було визначено їхні переваги та недоліки і з'ясовано, що є недооціненою необхідність дослідження використовуваного інформаційного забезпечення в управлінні діяльністю АТ «Правекс Банк». Відповідно до проведеного дослідження:

- визначено, що інформаційним забезпечення управління бізнесом є збір, нагромадження, опрацювання, збереження, пошук, передача інформації необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Від рівня реалізації вказаних процесів залежить ефективність системи управління організацією;
- сформульовано, що основними критеріями будь-якої отримуваної інформації для використання у підприємницькій діяльності є актуальність, точність, своєчасність та повнота;
- Виділено основні класи інформаційних систем в управлінні, що використовують інформацію в процесі бізнес активності, зокрема системи тактичного та стратегічного планування, ділової обробки запитів та роботи з клієнтами (CRM-система)
- досліджено організаційну структуру та виявлено проблеми обміну інформацією пов'язану з неякісно налаштованою комунікацією між структурними підрозділами центрального апарату та філіями. Виявлено помилки в прийнятті управлінських рішень, щодо наповнення нового пакету послуг «Сарруссіно», що пов'язана з недостовірною інформацією внаслідок неякісних маркетингових досліджень;
- проаналізовано асортимент використовуваних програм їх стан та роль в процесі забезпечення управління інформацією на підприємстві;
- надано характеристику ефективності управління процесами інформаційного забезпечення ухвалення рішень в банку, та відображення ефективності даних рішень методом бухгалтерського аналізу. В

результаті отриманих даних можна з впевненістю говорити про неефективну роботу апарату управління, адже банку останні 5 років є збитковим;

- удосконалено систему інформаційного забезпечення управління діяльністю, шляхом впровадження єдиної онлайн-системи - АБС SCROOGE, що забезпечить не лише зменшення поточних витрат на 112,5 тис грн./міс, а й надасть можливість більш якісного ведення операційних процесів, дозволить підвищити результативність роботи та покращити діяльність шляхом оптимізації інформаційного забезпечення, налагодження обміну інформацією між відділеннями та структурними підрозділами АТ «Правекс Банк».

Інформаційне забезпечення процесу підготовки, прийняття та контролю реалізації управлінського рішення на підприємстві – це важлива складова даного процесу, необхідна для досягнення мети прийняття управлінського рішення. Воно створюється з метою сприяння задоволенню інформаційних потреб особи, що приймає рішення, та складається з інформаційних потоків, що використовують усну, письмову та комп'ютерні інформаційні технології та інформаційних ресурсів підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Боженко О.М. Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємства. / О.М. Боженко // Наукові записки [Української академії друкарства] - 2016. № 2(53). 189–197 с.
2. Кухарчук С., Борсук В. Система комунікативних зв'язків підприємства та шляхи її вдосконалення. / С. Кухарчук, В. Борсук // Наукові записки. – 2016. №15. – 56-57 с.
3. Олійниченко О.М. З'ясування потреб в інформації для формування інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень / О.М. Олійниченко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2014. №477 – 41-43 с.
4. Денисенко М.П. Інформаційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства / М.П. Денисенко, Т.С. Голубєва, І.В. Колос // Економіка та держава. – 2009. №647 – 35-37с.
5. Коваленко О.О. Створення інформаційного мережевого простору організації. Методологія та моделювання : [монографія] / О.О. Коваленко // Вінниця : ВЦ ВФЕУ – 2009. 84-89 с.
6. Wikipedia – вільна енциклопедія. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://ua.wikipedia.org/>
7. Практика CRM - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.crm-practice/>
8. Електронний збірник статей – ALL-Sci.net. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://all-sci.net/>
9. Електронний збірник статей – HABR. - [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://habr.com/>
10. Соколова Г.Н. Інформаційні технології економічного аналізу. / Г.Н. Соколова // Москва: «Экзамен» - 2002. 320с.
11. Офіційний сайт АТ «Правекс Банк». [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.pravex.com.ua/>

12. Офіційний веб-портал Верховної Ради: «Закон України «Про Банки і банківську діяльність» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/>
13. Офіційний веб-портал Верховної Ради: Постанова №82 «Про вилучення з обігу монет Дрібних номіналів» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/>
14. Палагута С.С. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємств і організацій / С.С. Палагута // Наукова праця Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського –2017. №16, 418-421с.
15. Бланк І.А. Управління фінансової безпекою підприємства / І.А. Бланк. – Київ: Ельга, 2009. 564 с.
16. Тронь С.П. Модель оцінювання ефективності технологій інформаційного забезпечення/ С.П. Тронь// науковий вісник Херсонського державного Університету. Серія: Економічні науки. – 2016. - №18 (2), 104-107.
17. Офіційний сайт Antegra Consulting [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://antegra.ua/>
18. Навчальні збірники онлайн «Підручники» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://pidruchniki.com/>
19. Онлайн бібліотека – Режим доступу: <https://library.if.ua/>
20. Центральний банк та грошово-кредитна політика Підручник / Кол. авт.: А. М. Мороз, М. Ф. Пуховкіна, М. І. Савлук та ін.; За ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Мороза і канд. екон. наук, доц. М. Ф. Пуховкіної.— К.: КНЕУ, 2005. 556 с.
21. Офіційний сайт Національного банку України - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://old.bank.gov.ua/>
22. Офіційний сайт Міністерства фінансів України - [Електронний ресурс]- Режим доступу: <https://minfin.com.ua/>
23. Гордєєв К. К. Інформаційне забезпечення управління торгівлею / К.К. Гордєєв, С.Ф. Маліков – М.: Економіка, 1977. – 199 с.
24. Семенов А.К. Теорія менеджменту / Семенов А.К., Набоков В.І. - М.: Дашков и К, 2017. - 492 с.: - Режим доступа:

<http://znaniium.com/catalog/product/513017>

25. Офіційний сайт компанії Lime Systems [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://lime-systems.com/>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ заборонено

УДК 658
У 66

**Управління і адміністрування : зб. наук. ст. студ. – Київ :
У 66 Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. – Ч. 2. – 386 с.**

Об'єктивні зміни на світовому ринку обумовлюють орієнтацію багатьох організацій та підприємств на нову модель розвитку, для якої характерні принципово нові риси та пріоритети. Саме тому у збірнику низка статей присвячена проблемам інноваційно-інвестиційного розвитку організацій, підвищення їх ефективності і конкурентоспроможності, сучасним технологіям менеджменту та соціальній відповідальності бізнесу.

Матеріали подано в авторській редакції. Відповідальними за зміст матеріалів є автори.

УДК 658

Редакційна колегія: С. І. Бай, д-р екон. наук, проф.; І. П. Миколайчук, канд. екон. наук, доц.; Н. В. Сичова, канд. екон. наук, доц.; М. М. Засць, студ. 2м курсу, 3-ї групи.

Відповідальний за випуск С.І. Бай, д-р екон. наук, проф.

*Видається за рекомендацією Вченої ради факультету
економіки менеджменту та психології КНТЕУ
(протокол № 1 від 25.03.2019)*

© Київський національний торговельно-
економічний університет, 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	7
ТЕХНОЛОГІЯ ТА ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ	
BRIGIT KWASI ANSAH Operational management activities of trade enterprises.....	8
ВИГІВСЬКА С. Особливості управління продуктивністю виробничих процесів.....	11
ГАНЄВА Д. Інформаційне забезпечення управління бізнес-процесами комерційного банку.....	20
ДАНІЛІХІН Д. Механізм управління підприємством у нестабільному середовищі.....	26
ДЕМЕНТ'ЄВА А. Сучасні підходи до організації операційної діяльності на підприємстві.....	33
ЖДАНЮК І. Основи формування асортиментної політики підприємства.....	38
ЗАЄЦЬ М. Управління підприємством на засадах формування ключових показників ефективності.....	44
ЗОЗУЛЕНКО В. Особливості формування комунікаційних технологій в системі управління бізнесом.....	52
КНЯШКО А. Методи комунікаційного менеджменту.....	57
КНИШ Ю. Будівельний ринок України: аналіз та перспективи розвитку.....	61
КОВТУН О. Формування системи економічної безпеки на підприємстві.....	70
КУРИЛЕНКО В. Управління операційною діяльністю на підприємстві.....	77
МІРОШНИЧЕНКО Г. Вдосконалення процесу управління якістю виробництва продукції.....	82
МОРОЗ А. Процес розробки управлінських рішень в антикризовому управлінні.....	87
НАКОНЕЧНА А. Управління збутовою діяльністю вітчизняних підприємств із застосуванням інноваційних елементів менеджменту.....	93

ПЕЛЮШКЕВИЧ Д.	
Типи проблем організації на різних стадіях її життєвого циклу	97
РАДЧЕНКО О.	
Управління ресурсним потенціалом підприємства	104
РОЮК К.	
Сутність та структура ресурсного потенціалу підприємства	112
РУДЕНКО К.	
Сучасні тенденції розвитку ринку слабоалкогольних напоїв	119
РУДЗІНСЬКИЙ Д.	
Розвиток інноваційних процесів на підприємстві	124
САТКО С.	
Основні підходи до бізнес-процесів	128
СОКОЛОВ М.	
Ризик-менеджмент в управлінні бізнесом	134
СОНЬКО Є.	
Теоретичні засади маркетинг-менеджменту	138
ТИГА О.	
Комерційна діяльність підприємства: сутність та основні напрями	145
ТКАЧЕНКО А.	
Підходи до формування системного менеджменту підприємства	151
KHALABERDA M.	
The main stages of the sales management process: planning, organization, motivation and control	156
ШЕКЕРА А.	
Розробка асортиментної політики на підприємстві	160

СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ

ВОЛИНЕЦЬ М.	
Сутність та особливості формування іміджу підприємства сфери послуг	166
Д'ЯЧЕНКО Т.	
Особливості маркетингових комунікацій та шляхи їх вдосконалення	172
КРЕПАК М.	
Сучасні особливості інформаційного забезпечення відносин з клієнтами у банківському секторі	176

КУЦЬКО К. Критерії результативності корпоративного іміджу.....	181
МАКЛАКОВА М. Методичні підходи до проведення організаційно-управлінської діагностики підприємства	186
ПЕХЕНЬКО А. Формування організаційної культури на підприємстві	192
ПРОЖОГІН Д. Теоретико-методичні основи формування корпоративної культури в системі стратегічного розвитку підприємства.....	197
РЕЗНИКОВА А. Методичні основи репутаційного менеджменту на підприємстві.....	204
ЧАЛА Т. Діагностика організаційно-управлінського потенціалу підприємства.....	210
ШЛАПАЦЬКА А. Управління HR-репутацією підприємства	214
ФЕСЮК І. Управління розвитком персоналу на підприємстві.....	222
ХРОМЕЦЬ В. Зміст та форми взаємодії АМКУ з громадськістю	230

РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЇ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПЕРЕТВОРЕННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ

БІЛЕНКО С. Оптимізація бізнес-процесів на підприємстві	236
БОЛДИРЕВ М. Сучасні інструменти стратегічного планування розвитку підприємства	242
ГАВРИЛЬЧИК Д. Управління стратегічним розвитком підприємства	249
ГАЙДАЙ О. Проектний підхід як основа управління підприємством в рекламному бізнесі.....	254
ДУГЕЛЬНА Д. Корпоративна стратегія підприємства: сутність та характеристика	261
КОВАЛЬ С. Управління ефективністю діяльності підприємства	267
КОМПАНІЄЦЬ А. Управління конкурентоспроможністю підприємства.....	272

ЛИТВИН К. Сутність, завдання та функції стратегічного планування на підприємстві	279
ЛЮДВИЧЕНКО О. Сутність та різновиди корпоративних стратегій підприємства	285
НАКОНЕЧНА В. Розвиток системи управління якістю на підприємстві	293
НЕДВЕЦЬКИЙ С. Методичні підходи до оцінювання стратегічного потенціалу підприємства	300
ПАНЬКОВА О. Управління ризиками на підприємстві	308
ПОЛИЩУК В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах господарювання	318
ПРЕДЕЙН А. Розвиток системи управління підприємством «ТОВ Інтел»	323
ПРИДИБАЙЛО А. Управління стратегічними змінами на підприємстві	328
РУСАЛІНА Є. Збалансована система показників як інструмент реалізації стратегічного управління на підприємстві	337
ТИМЧЕНКО Д. Формування програми забезпечення конкурентоспроможності підприємства	343
ТКАЧЕНКО Г. Сутність та класифікація інноваційних проєктів підприємств	349
ТОМУЦ Н. Особливості формування системи ризик-менеджменту на підприємстві	352
ФЕДОРЧУК В. Розробка програми стратегічних змін на підприємстві	358
ШЕМЕЛЯК А. Конкурентні стратегії та розвиток підприємства в умовах конкуренції	362
ЧЕЧУЛІНА О. Методичні підходи до стратегічного аналізу на підприємстві	371
ДРОБАХА М. Формування системи менеджменту підприємства	376
ЧЖАН ПАНЬШУАЙ Управління людськими ресурсами підприємства	382

ВСТУП

Ринкові перетворення та активна інтеграція України до міжнародного співтовариства обумовили якісні зміни як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі підприємств, що, у свою чергу, вимагає пошуку адекватних рішень менеджменту. У процесі функціонування підприємства протягом всього життєвого циклу зміни є невід'ємною частиною сучасного управління і сприймаються як свосередній інструмент підвищення його ефективності та конкурентоспроможності, що обумовлює орієнтацію більшості вітчизняних організацій і підприємств на нову модель розвитку, для якої характерні принципово нові методичні підходи та пріоритети в різних підсистемах управління. Отже, розгляд у збірнику спектру проблем інноваційно-інвестиційного розвитку організацій, питань організаційно-правового регулювання діяльності підприємств та установ, підвищення ефективності і конкурентоспроможності підприємств, застосування сучасних технологій менеджменту та соціальна відповідальність вітчизняного бізнесу є актуальним.

Розвиток конкурентних відносин найбільш тісно пов'язаний з діяльністю держави, яка законодавчо визначає антимонопольні обмеження і володіє механізмами впливу на конкурентне середовище.

Вирішення означених і розглянутих у статтях проблем спрямовано на підвищення ефективності діяльності організацій та забезпечення їх успіху в сучасних умовах.

2. Бойчук, І.В. Маркетинг промислового підприємства : навч. посіб. / І.В. Бойчук. – Київ : Центр учбової літератури, 2014. – 179 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер [Text] / Филип Котлер. – СПб. : Нева, 2003. – 218 с.
4. Розвиток теорії інтегрованих маркетингових комунікацій та особливості їх формування в Україні / Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Науковий журнал. Серія економіка і менеджмент. – Черкаси, 2015. – №1(14), 2013 – С. 73

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента БЄЛЯСВОЇ Н.С.

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДНОСИН З КЛІЄНТАМИ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ

КРЕПАК М., 1м курс ФЕМП КНТЕУ,
спеціальність «Менеджмент»,
спеціалізація «Управління бізнесом»

У статті з'ясовано особливості застосування інновацій як реальної вимоги сучасного висококонкурентного банківського ринку України. Розглянуто систему комунікацій з клієнтами – CRM як найбільш прогресивний інструмент взаємодії з клієнтами. Подано класифікацію CRM систем та їх вагомe значення в оптимізації усіх бізнес процесів.

The article outlines the peculiarities of the application of innovations as a real requirement of the modern highly competitive banking market of Ukraine. The system of communication with clients is considered – CRM, as the most progressive tool of interaction with clients. The classification of CRM systems and their importance in optimizing all business processes is presented.

Актуальність теми. В останні роки індустрія фінансових послуг характеризується посиленням глобальної конкуренції, переходом від паперової до електронної продукції й безліччю нормативних змін. Невпинний рух технологій дозволив банкам розширити сферу своєї діяльності й підвищити експлуатаційну ефективність, автоматизуючи та оптимізуючи функції, такі як, перевірка та затвердження кредиту, введення клієнта й налагоджування комунікації з клієнтом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням застосування вітчизняними банками інновацій та їх особливостям присвячували свої праці: О. В. Глушенко [3], І. Я. Карчева [2], С. В. Осташ [4], З. К. Шмігельська [6] та інші.

Метою статті є обґрунтування важливості впровадження CRM систем на підприємствах банківського сектору.

Виклад основного матеріалу. В умовах сьогодення банківські установи знаходяться під впливом економічних, політичних та соціальних факторів. Військові дії на сході України стали однією з причин фінансових труднощів, зокрема здешевлення національної валюти, стрімке падіння рівня життя населення, що призвело до зростання бідності та безробіття. У такий нелегкий час банківська система зазнає значних збитків, оскільки довіра суспільства поступово зникає. З метою втримання своїх клієнтів та задоволення їх потреб, банки постійно розвиваються, урізноманітнюють асортимент послуг, автоматизують операційні процеси, завдяки активному впровадженню інновацій.

Увесь сектор послуг наразі проходить певні етапи метаморфоз для того щоб стати більш гнучким, зручним та клієнтоорієнтованим.

У сфері послуг, таких як банківська справа, клієнт є та буде головною складовою, а його обслуговування буде одним з факторів збільшення прибутковості. Банки розуміють «вартість» залучення нових клієнтів. На хвилях збільшення конкуренції основним завданням стає необхідність постійного моніторингу потреб своїх клієнтів, які кампанії були запропоновані, що може зацікавити, як можна скомбінувати продукт так, щоб клієнт був задоволений, а вигода для банку досягнена у максимальному значенні. Також повна задоволеність клієнтів – це найкраща реклама банківських послуг:

- підвищення лояльності клієнтів на 5% призведе до збільшення прибутку більше ніж на 25%;
- принцип 80/20 також є характерним для даної сфери, адже 20% клієнтів забезпечують 80% доходу;
- задоволений клієнт «приносить» 100 потенційних клієнтів, в той час як 1 незадоволений може стати причиною втрати тисяч.

В останні роки CRM стала одним з найбільш широко використовуваних рішень для збільшення дохідності в умовах постійної боротьби за клієнтів у багатьох сферах, в тому числі і у банківській. CRM – це проста проте дієва філософія, у якій клієнт лежить в основі усього бізнес процесу, діяльність та культура формується з наміром збільшити задоволеність клієнта у користуванні нашим продуктом. Іншими словами CRM характеризується як процес створення, розробка, обслуговування та оптимізація довгострокових взаємовідносин між замовником та організацією. Від інших організацій CRM є конкурентоспроможною перевагою для підвищення прибутків.

Історія банківської системи України починається ще у 1988 році в якості прототипу комерційних банків у складі банківської системи СРСР. У 90-х роках 20 століття зі становленням української держави розвивалась також і банківська система. 1999–2008 роки знаменували розвиток в умовах реструктуризації економіки, падіння прибутковості банківських операцій, збільшення та консолідації капіталу банків, спостерігалися позитивні тенденції, набирало обертів відкриття банків з іноземним капіталом. Після кризи, у 2008–2009 роках, система функціонувала в умовах стабільної ліквідності, проте частка іноземного капіталу зменшилась.

Політична та військова нестабільність 2014 року негативно вплинула на банківську систему: стався значний відтік клієнтських коштів, якість клієнтського портфелю впала.

Наприкінці 2015 року стан банківського ринку почав покращуватися і на початку 2016 ліквідність всієї системи досягла найвищого показника у 100 млрд грн.

Криза 2014–2015 рр. призвела до жорсткої необхідності зміни підходу до обслуговування клієнтів, в особливості у комерційних банках з іноземними інвестиціями. Активно почалася реорганізація обслуговування, а також урізноманітнення та диференціація послуг для клієнтів різних дохідних сегментів. Внаслідок розширення спектру послуг постала необхідність в автоматизації процесів підбору та аналізу індивідуальних пропозицій для того чи іншого клієнта, що забезпечується впровадженням CRM систем.

CRM (Customer Relationship Management) – це система управління взаємовідносин з клієнтами у вигляді програмного забезпечення, що направлена на автоматизацію усіх бізнес-процесів компанії. Автоматизація бізнес-стратегій в CRM дозволяє підвищити продажі й покращити клієнтський сервіс. В середині самої CRM зберігається уся історія роботи з клієнтом, виходячи з чого можна вибудувати й оптимізувати повні цілі маркетингу компанії.

Основними принципами CRM-систем є:

- наявність єдиного сховища інформації;
- використання багатьох каналів для взаємодії;
- збір та аналіз інформації про клієнтів, підготовка її для наступного опрацювання згідно обраної стратегії.

питання до відповідей на запитання в режимі реального часу. CRM може допомогти банкам приступити до цифрової трансформації як онлайн, так і в мобільному банкінгу;

- робить маркетингові зусилля більш ефективними. CRM дозволяє легко створювати звіти, які виділяють зацікавленість клієнтів, канали взаємодії, тенденції купівлі продуктів і багато іншого. Маючи цю інформацію, маркетинговий підрозділ може відкрити для себе нові можливості взаємодії та забезпечити цільові, персоналізовані рекламні пропозиції для кожного банківського клієнта;

- збільшує продуктивність співробітника. CRM може заощадити час банків за рахунок мінімізації повторювання адміністративних завдань, оптимізації взаємодії з клієнтами та інформування кожного департаменту по всьому банку за кілька кліків. З CRM співробітники можуть мати доступ до потреб клієнтів, відносин і фінансових даних на будь-якому пристрої, в будь-який час.

Як було зазначено вище, CRM значно підвищує лояльність клієнтів – згідно даних дослідження веб-порталу «SaleForce» [1] 76% споживачів банківських послуг стверджують, що обслуговування клієнтів є основним фактором під час оцінки клієнтом бренду. Чудовий сервіс є частиною продажів, який спонукає клієнта повернутися знову.

Аналізуючи проведені дослідження щодо визначення пріоритетних критеріїв при виборі банку, встановлено, що для більшості опитаних найбільш цікавим є банк, що має найнижчу ставку по кредиту. Наступним по важливості критерієм стала доступність банку, тобто кількість відділень та банкоматів по місту, зручність туди дістатись. Беручи до уваги усі наступні критерії, можна сміливо їх поєднати в одну групу, що матиме можливість виконання системами CRM.

Можемо поглянути на це зі сторони видачі клієнту кредиту. Найбільш низьку відсоткову ставку може дозволити собі банк, що впевнений у низькому відсотку неповорнення. Для контролю за цим процесом банки використовують різні інструменти – бюро кредитних історій, скоринг, вибудовують складну систему погодження видачі кредиту за участю різних підрозділів, включаючи службу безпеки. У сьогоденних реаліях усі фінансові установи рішення про видачу кредиту з урахуванням необхідних параметрів, допомагає приймати CRM-системи. Вони не лише автоматизують сам процес і контролюють терміни його виконання, але і відбраковують його у випадку виявлення «стоп-факторів». CRM-система зберігає всю історію звернень, в тому числі звернення й у віддалені підрозділи банку, у випадку позитивної відповіді, миттєво розраховує повну вартість кредиту, формує графік платежів, а також друкує увесь необхідний пакет документів. Використання такого інструмента не лише дозволяє мінімізувати людський фактор при прийнятті рішення, а й значно зменшити період видачі кредиту та рівень проблемної заборгованості.

Цілі CRM-проекту, наприклад в АТ «Правекс Банк», полягають у підвищенні прибутковості клієнтів за рахунок активізації крос-продажів банківських продуктів і послуг. Клієнт, що відкрив у банку рахунок для розрахунково-касового обслуговування, може стати клієнтом банку і з депозитами, і з зарплатними картками. Проте розширення спектру використовуваних послуг існуючими клієнтами – набагато простіше завдання, ніж залучення нового. Для реалізації поставленої мети банком розробляються критерії сегментації клієнтів та регламент взаємодії менеджерів з існуючими клієнтами банку.

CRM система АТ «Правекс Банк» [7] надає доступ не лише до персональної інформації клієнта (паспортних даних, ідентифікаційного коду чи безпосередньо послуг якими він користується), але й дозволяє ввести:

- членів родини клієнта; наприклад, більшість банків України переходять на пакетне обслуговування, з метою збільшення портфелю клієнтів. Банк пропонує продукт, який включатиме обслуговування сім'ї (випуск додаткових карток в рамках Основної картки клієнта; випуск окремих основних карток для членів родини, але в рамках пакета основного користувача; відкриття поточних, депозитних рахунків, тощо);

- внесення у примітки клієнта улюблений напій (чай або кава, кількість цукру тощо). Під час наступного відвідування відділення банку не уточнюючи, подається напій, що забезпечує комфортне очікування клієнта в банку;
- для швидкого обслуговування закріплюється персональний менеджер (клієнти використовують десятки продуктів банку й часто потребують допомоги в різних питаннях безпосередньо пов'язаних з використовуваними продуктами);
- з появою нової пропозиції, система розпізнає критерії згідно з якими необхідно відібрати сегмент існуючих клієнтів, а потім ставить нагадування для менеджера, що необхідно запропонувати ту чи іншу пропозицію.

Таким чином, CRM сприяє оптимізації роботи співробітників та полегшенню комунікацій з підрозділами банку. Наприклад, при зверненні клієнта раніше з будь-яким питанням по карті співробітник відділення мусив перевірити чи у даному відділенні була відкрита картка. У випадку, якщо відділення не співпадає, клієнту необхідно було назвати слово-пароль, а дуже часто такої можливості не було. Тоді співробітник банку мав зателефонувати на службу підтримки й повідомивши усі необхідні дані для проведення ідентифікації, дізнавався пароль. Наразі із запровадженням CRM систем є можливість проводити майже усі карткові операції натиснувши «3 кнопки», а слово пароль запитувати лише при закритті рахунку.

Висновки. Узагальнюючи все вище перераховане, можна стверджувати, що CRM-система – це дійсно інноваційне рішення для роботи банків, в особливості роботи з клієнтами, що забезпечує оптимізацію процесів зі зменшенням впливу людського фактору на результат, більш тісне співробітництво з клієнтами, враховуючи їх індивідуальні потреби та вибудовуючи довгострокове співробітництво.

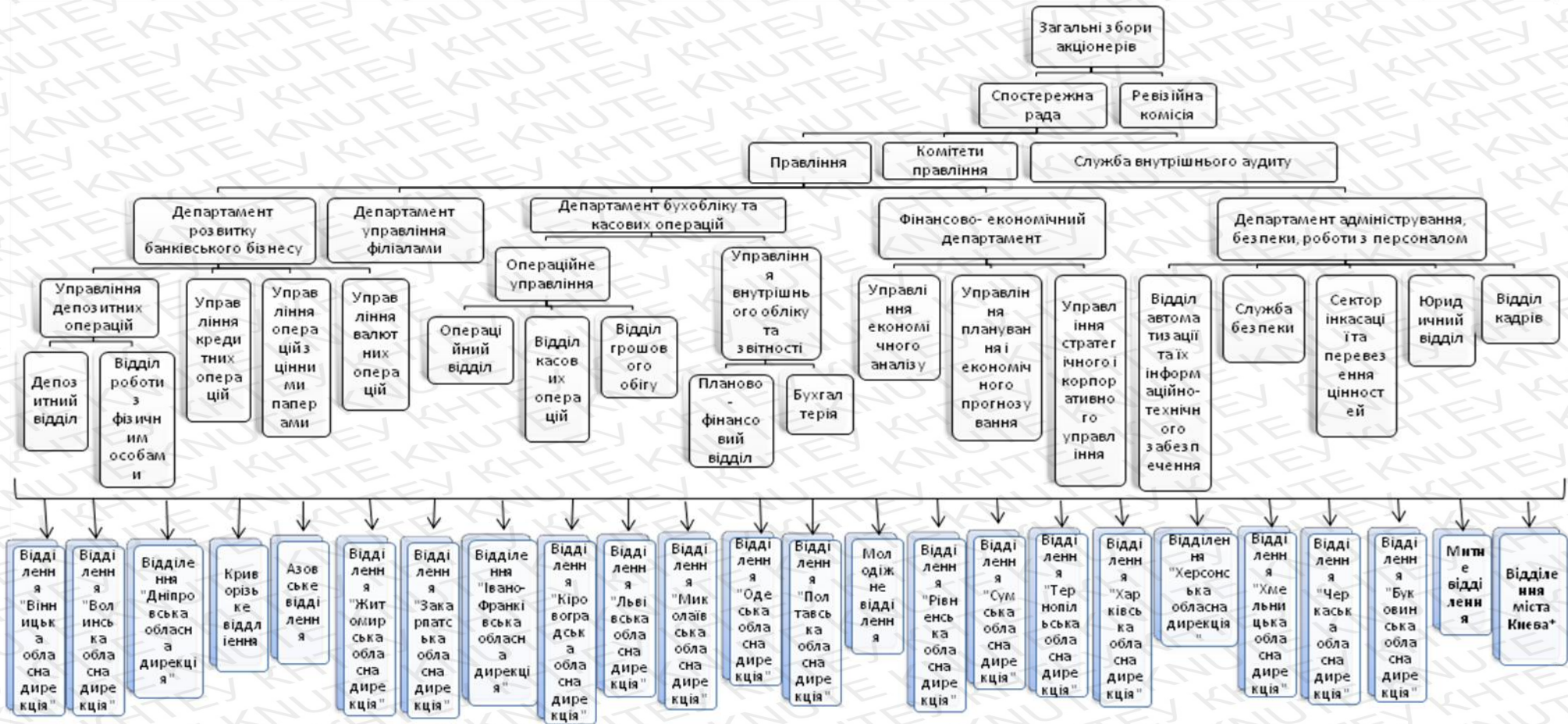
Список використаних джерел

1. Salesforce.com – американська компанія, розробник однойменної CRM-системи. – Режим доступу : <https://www.salesforce.com/>
2. Глушенко О. В. Сучасні тенденції у банківській інновації, Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії практики 2. – Харків, 2015. – № 1. – С. 5–14.
3. Карчева І.Я. Сучасні тенденції інноваційного розвитку банків України в контексті концепції Bank 3.0. – Фінансовий простір 2015. – № 3 (19). – С. 299–309.
4. Остап С. В. Банківські інновації та індивідуальні шляхи поліпшення її управління – Ужгород 2015. – №1 (1), с. 227–30.
5. Шмігельська З. К. Банківські інновації: сутність, необхідність і розвиток. – 2014, – № 2.– С. 34–41.
6. Diceus – компанія з розробки та обслуговування програмного забезпечення. – Режим доступу : <https://diceus.com/>
7. Офіційний сайт АТ «Правекс Банк». – Режим доступу : <https://www.pravex.com.ua/>
8. ResearchGate – Онлайн видання. – Режим доступу : <https://www.researchgate.net/>

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук,
доцента ПІДКАМІННОГО І.М.

Додаток Б

Дивізіональна організаційна структура АТ «Правекс Банк» (Розроблено автором)



*Примітка - у місті Києві розташовано 22 відділення.

Додаток В

Зведена таблиця фінансових показників АТ «Правекс Банк» за 2017-першу половину 2019рр. (поквартально.)

(тис. грн.)

Активи (тис. грн.)	2Q 2019	1Q 2019	4Q 2018	3Q 2018	2Q 2018	1Q 2018	4Q 2017	3Q 2017	2Q 2017	1Q 2017
Грошові кошти та еквіваленти	546 974	615 308	653 440	760 794	875 589	826 748			950553	919422
Цінні папери в портфелі банку на продаж	933 236	2 210 800	1 704 440	1 702 624	1 790 256	1 759 973			1331044	1353554
Цінні папери в портфелі банку до погашення	1 352 486	26 331	0	0	0	0	0	0	0	0
Кошти в інших банках	609 716	555 393	323 968	471 419	486 653	696 693			162288	172998
Кошти в інших банках в іноземній валюті	609 116	428 405	323 424	388 142	410 590	70 939	-	-	-	-
Кредити	838 379	766 991	1 219 305	1 021 378	1 021 033	793 863			665646	726538
Кредити юридичних осіб	615 607	584 524	1 028 450	826 079	826 284	607 309	-	-	-	-
(FX) кредити юридичних осіб, в іноземній валюті	155 950	285 038	313 263	525 861	457 863	226 445	-	-	-	-
Кредити фізичних осіб	222 772	182 467	190 855	195 300	194 749	186 555	-	-	-	-
(FX) кредити фізичних осіб, в іноземній валюті	40 378	46 367	51 350	54 521	53 690	59 041	-	-	-	-
Активи	4 832 659	4 790 456	4 500 622	4 623 127	4 838 453	4 770 881			3861766	3960312
(FX) Активи, в іноземній валюті	1 005 500	916 745	810 034	1 125 552	1 097 323	1 043 980	-	-	-	-
Резерви під кредитні ризики	-14 478	-46 761	-55 915	-20 222	-16 285	-20 780			4505	-11000

Продовження дод В

Пасиви (тис. Грн.)	2Q 2019	1Q 2019	4Q 2018	3Q 2018	2Q 2018	1Q 2018	4Q 2017	3Q 2017	2Q 2017	1Q 2017
Кошти банків	4 778	4 993	5 062	38 264	5 021	5 123	26	113	4285	8653
(FX) Кошти банків, в іноземній валюті	867	1 028	1 064	34 238	1 023	1 087	-	-	-	-
Депозити	2 634 979	2 600 018	2 357 538	2 343 225	2 586 519	2 464 668	912548	132054	132160	135090
Депозити юридичних осіб	1 148 582	1 248 764	1 072 455	1 145 306	1 369 811	1 239 884	-	-	-	-
(FX) Депозити юридичних осіб, в іноземній валюті	163 884	168 254	135 907	367 205	439 519	341 576	-	-	-	-
Депозити юридичних осіб на вимогу	876 824	889 140	876 641	1 056 997	1 261 032	1 121 797	-	-	-	-
(FX) Депозити юридичних осіб на вимогу, в іноземній валюті	156 021	149 840	125 566	364 636	437 401	338 739	-	-	-	-
Депозити фізичних осіб	1 486 388	1 351 244	1 285 074	1 197 907	1 216 698	1 224 748	-	-	-	-
(FX) Депозити фізичних осіб, в іноземній валюті	792 675	713 422	666 229	664 711	615 850	650 703	-	-	-	-
Депозити фізичних осіб на вимогу	1 179 845	1 070 405	1 024 053	931 433	950 315	880 710	925651	136220	136220	136220
(FX) Депозити фізичних осіб на вимогу, в іноземній валюті	646 207	580 489	552 532	530 872	477 812	439 708	-	-	-	-
Резерви за зобов'язаннями	5 165	7 160	7 345	5 574	5 126	4 930	4625	4257	4334	4655
Зобов'язання	2 848 686	2 810 839	2 496 808	2 524 269	2 724 231	2 645 033	4190312	2653089	2765244	2873682

Продовження дод В

(FX) Зобов'язання, в іноземній валюті	1 000 656	925 744	844 526	1 098 646	1 092 443	1 037 429	-	-	-	-
Статутний капітал	979 090	979 090	979 090	979 090	979 090	979 090	1038007	1038007	1038031	1086630
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-3 830 005	-3 844 777	-3 828 164	-3 722 584	-3 707 334	-3 710 466	-3771287	-3722352	-3698327	-7810000
Власний капітал	1 983 973	1 979 617	2 003 814	2 098 859	2 114 222	2 125 847	1034434	1070990	1097522	3960312
Фінрезультати, з поч. року (тис. грн.)	2Q 2019	1Q 2019	4Q 2018	3Q 2018	2Q 2018	1Q 2018	4Q 2017	3Q 2017	2Q 2017	1Q 2017
Процентні доходи	271 835	136 474	493 821	360 401	235 699	115 253	291565	220119	153321	81507
Процентні витрати	-72 126	-36 821	-101 256	75 497	-52 275	-28 064	113388	86747	-61899	-33544
Чистий процентний дохід	199 710	99 653	392 565	284 903	183 423	87 189	178177	133372	91415	47963
Комісійні доходи	75 421	35 359	142 705	105 331	70 149	35 405	207803	155426	100390	49151
Комісійні витрати	-34 014	-18 087	-48 172	35 625	-23 016	-10 866	85718	62860	37583	16902
Відрахування до резерву під знецінення кредитів та коштів в інших банках	9 912	9 844	-12 624	-21 554	19 216	13 011	10547	8547	7993	2432
Прибуток/(збиток) до оподаткування	-19 297	-24 414	-147 675	-30 560	-13 002	-1 787	-111691	-58964	-31234	-41769
Витрати на податок на прибуток	-874	-344	10 281	-1 038	55	-94	1495	250	-5622	250
Прибуток/(збиток)	-20 171	-24 758	-137 394	-29 522	-12 947	-1 881	-110196	-41769	-31489	-41519
Фінрезультати, рік-до-року (тис. грн.)	2Q 2019	1Q 2019	4Q 2018	3Q 2018	2Q 2018	1Q 2018	4Q 2017	3Q 2017	2Q 2017	1Q 2017
ЧПД YOY (annualized)	408 851	405 028	392 565	329 708	270 185	217 403	150874	47693	91415	133372
Прибуток YOY	-144 618	-160 271	-137 394	-82 182	-91 654	-70 558	-52147	-41519	-31489	-41519