



AKADEMIA GÓRNICZO-HUTNICZA IM. STANISŁAWA STASZICA W KRAKOWIE
WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA

KATEDRA EKONOMII, FINANSÓW I ZARZĄDZANIA ŚRODOWISKIEM

Praca dyplomowa magisterska

*Innowacyjne mechanizmy sprzedaży detalicznej w sektorze
bankowym Ukrainy na tle sektora bankowego w Polsce*

*Innovative retail sales mechanisms in the banking sector of Ukraine
versus the banking sector in Poland*

Autor: Ivan Fufalko
Kierunek studiów: Zarządzanie finansami
Opiekun pracy: dr Małgorzata Białas

Kraków, 2020

Spis Treści

WSTĘP	3
Rozdział I. Teoretyczne i metodologiczne podstawy sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym ..5	
1.1. Istota i znaczenie sprzedaży detalicznej w sektorze finansowym	5
1.2. Innowacyjne mechanizmy sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym.....	19
1.3. Klasyfikacja ryzyk usług bankowych i czynniki, które na nie wpływają	32
Rozdział 2. Cechy funkcjonowania innowacyjnych mechanizmów sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym Ukrainy	44
2.1. Obecny stan rynku usług bankowych i bankowości detalicznej na Ukrainie	44
2.2. Innowacyjne technologie sprzedaży produktów bankowych.....	55
2.3. Metody i mechanizmy minimalizacji ryzyka sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym.....	63
Rozdział 3. Innowacyjne mechanizmy sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym w Polsce	67
3.1. Istota usług bankowych w Polsce i ich rodzaje	67
3.2. Innowacje a marketing bankowy.....	69
3.3. Przykłady wykorzystania innowacyjnych produktów i usług w instytucjach bankowych w Polsce	71
Rozdział 4. Dalsze kierunki rozwoju innowacyjnych mechanizmów sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym Ukrainy i Polski	74
4.1. Kierunki rozwoju innowacyjnych mechanizmów sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym	74
4.2. Poprawa metodologicznego podejścia do grupowania modeli biznesowych banków w kontekście identyfikacji cech innowacyjnych mechanizmów bankowości detalicznej	76
4.3. Środki organizacyjne i ekonomiczne mające na celu poprawę innowacyjnych mechanizmów bankowości detalicznej na Ukrainie i w Polsce	79
WNIOSKI.....	83
Bibliografia.....	85
Spis Tabel.....	90
Spis Rysunków	91

WSTĘP

W nowoczesnych warunkach prowadzenia działalności bankowej rynek bankowości detalicznej w krajach rozwiniętych jest niezwykle obiecujący i jest jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się. Jest to spowodowane znacznym rozszerzeniem zakresu oferowanych przez banki innowacyjnych produktów i usług, a także znacznym wzrostem nowych kanałów sprzedaży i wprowadzeniem innowacji technologicznych do procesu obsługi klienta w banku. Wzrost efektywności banków, a co za tym idzie – wzrost ich konkurencyjności na rynku krajowym i zagranicznym bezpośrednio zależy, z jednej strony, od popytu i popularności produktów i usług bankowych, a z drugiej – od poziomu zadowolenia z żądań i potrzeb klientów oferowanych przez banki produktów i usług.

Na Ukrainie i w Polsce obecnie obserwuje się szeroko zakrojone stosowanie przez banki strategii agresywnego przejęcia rynku, utrzymywania klientów w dłuższej perspektywie poprzez wprowadzenie innowacyjnych technologii sprzedaży i obsługi posprzedażnej na rynku usług bankowych. Jednak skuteczne wdrożenie bankowości detalicznej dzisiaj utrudnia procesy inflacyjne, spadek płacy realnej i niską siłą nabywczą ludności, znaczne koszty wdrożenia innowacji i długi czas ich zwrotu, niska przejrzystość komunikacji, niedostateczna jakość finansowego monitorowania, co prowadzi do wzrostu ryzyka kredytowego, a także brak planów wczesnego reagowania na potencjalne zagrożenia zwiększenia ryzyka w bankach.

Celem pracy jest analiza innowacyjnych mechanizmów sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym Ukrainy na tle sektora bankowego w Polsce

Aby osiągnąć wyznaczony cel w pracy, wyznaczono i rozwiązano następujące zadania

- opracowanie podejścia do teoretycznego uzasadnienia istoty bankowości detalicznej;
- wyjaśnienie istoty i struktury innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej i usystematyzować podejścia do wydzielenia jej rodzajów w kontekście konkretnych celów;
- zidentyfikowanie zagrożeń, które pojawiają się w funkcjonowaniu innowacyjnych mechanizmów handlu detalicznego w sektorze bankowym, uzasadnienie ich klasyfikacji i sposobów minimalizacji;
- przeanalizowanie obecnego stanu rynku usług bankowych i bankowości detalicznej na Ukrainie i w Polsce;
- rozwinięcie metodyczne podejścia do identyfikacji modeli biznesowych banków w kontekście;
- poprawienie metodycznego podejścia do oceny skuteczności bankowości detalicznej na Ukrainie i w Polsce.

Przedmiotem opracowania jest podstawy teoretyczne, podejścia metodyczne i praktyczne aspekty funkcjonowania innowacyjnych mechanizmów bankowości detalicznej.

Praca magisterska składa się z 4 rozdziałów, wstępu, wniosków i literatury.

W rozdziale 1 przedstawiono teoretyczne i metodologiczne podstawy sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym. Rozdział 2 wskazuje na cechy funkcjonowania innowacyjnych mechanizmów sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym Ukrainy. Rozdział 3 dotyczy innowacyjnych mechanizmów sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym w Polsce. W rozdziale 4 zaproponowano dalsze kierunki rozwoju innowacyjnych mechanizmów sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym na Ukrainie i w Polsce.

Rozdział I. Teoretyczne i metodologiczne podstawy sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym

1.1. Istota i znaczenie sprzedaży detalicznej w sektorze finansowym

W związku z dynamicznym rozwojem bankowości detalicznej i rosnącą konkurencją banki krajowe zaczynają zwracać szczególną uwagę na swoich klientów, zdając sobie sprawę, że sukces ich działalności w przyszłości będzie zależeć od długoterminowych bliskich partnerstw z klientami i ich zadowolenia z usług.

W nowoczesnym procesie zarządzania pojęcie „sprzedaż” jest powiązane z procesami i mechanizmami sprzedaży towarów i usług użytkownikom końcowym, dlatego często utożsamiane jest z zestawem mechanizmów i technologii sprzedaży detalicznej. Ciągłe doskonalenie oferty towarów i usług, stosowanie nowoczesnych technologii informatycznych w sprzedaży detalicznej wymaga opracowania mechanizmów sprzedaży. Nowoczesna sprzedaż detaliczna bardzo różni się od tradycyjnej sprzedaży detalicznej. Jeśli pod koniec lat 90. XX wieku sprzedano detaliczne, głównie niektóre rodzaje towarów, zwykle w handlu, to wraz z przejściem do gospodarki postindustrialnej handel detaliczny rozprzestrzenił się ogólnie na sferę finansową, a zwłaszcza na sektor bankowy.

Przegląd współczesnych teorii i poglądów krajowych i zagranicznych naukowców pokazuje, że w teorii i praktyce jednoznaczna interpretacja pojęcia „sprzedaży detalicznej” nie jest dziś rozwijana. Dziś koncepcja handlu detalicznego w wąskim znaczeniu charakteryzuje handel detaliczny, sklepy sprzedające towary i usługi konsumentowi końcowemu. W szerokim znaczeniu sprzedaż detaliczna należy traktować nie tylko jako punkt sprzedaży, ale także zasadę handlu. Według P. Druckera definicja handlu detalicznego obejmuje „każdą pracę z każdym kupującym, który może swobodnie przychodzić i kupować towary”.¹ Dlatego jedynym celem sprzedaży detalicznej jest „stworzenie” klienta. Zysk jest wynikiem działalności firmy, niezbędnym warunkiem prowadzenia działalności gospodarczej i charakteryzuje jej efektywność.²

Amerykański profesor R. Markin uważa, że ostatecznym celem detalisty jest zysk.

Ekonomiści F. Kotler i B. Karloff są skłonni wierzyć, że sprzedaż detaliczna jest rodzajem działalności, która zakłada, że każde miejsce / punkt sprzedaży, w dogodnej formie i w dogodnym czasie będzie w stanie sprzedać klientowi odpowiednią usługę handlową. W tym przypadku F. Kotler podkreśla, że technologia sprzedaży towarów i usług w sprzedaży detalicznej będzie zależała od

¹ P.F. Drucker. Rynek: jak zostać liderem. Praktyka i zasad, 2008 – s.214

² Handel detaliczny 2008: <http://www.trademanagement.ru/termin/57/> [dostęp: 01.05.2020]

utworzenia, przejścia i utrzymania rynku. B. Karloff zauważa, że sprzedaż detaliczna dla wielu nowoczesnych firm i banków powinna stanowić podstawę do opracowania strategii na rzecz zwiększenia konkurencyjności. Definicja ta jest jak najbardziej zbliżona do współczesnej interpretacji tej kategorii ekonomicznej.³

B. Santo zaproponował koncepcję „street-retail”. „Street-retail - jako punkt sprzedaży detalicznej, sklep”. Pierwszym przykładem, który pasuje do definicji sprzedaży detalicznej, jest znany rynek i sklepy. Jednocześnie B. Santo zauważa, że najstarszą formą sprzedaży detalicznej jest street-retail lub „handel uliczny”.⁴

Definicja sformułowana przez S. Fedosenko nie różni się od poprzednich: „retailer to firma zajmująca się handlem detalicznym - czy to supermarket, sklep odzieżowy, salon samochodowy, bank, który sprzedaje usługi klientom prywatnym”. W odróżnieniu od sprzedaży hurtowej „sprzedaż detaliczna sprzedaje towary nie w celu odsprzedaży, ale do ostatecznego spożycia przez osoby fizyczne, a forma sprzedaży detalicznej nie ma znaczenia: może to być sprzedaż przez telefon, sprzedaż online, sprzedaż osobista”.⁵

Różne definicje istoty pojęcia „sprzedaż detaliczna”, opracowane przez naukowców krajowych i zagranicznych, podano w tabeli 1.

Tabela 1. Definicja „sprzedaż detaliczna” w literaturze ekonomicznej

№	Definicja sprzedaży detalicznej	Autor
1	Sprzedaż towarów konsumentom końcowym. W przeciwieństwie do sprzedaży hurtowej handel detaliczny sprzedaje towary nie w celu odsprzedaży, ale do ostatecznego spożycia przez osoby fizyczne, a forma sprzedaży detalicznej nie ma znaczenia: może to być sprzedaż przez telefon, sprzedaż online, sprzedaż osobista.	Fedosenko S.G.
2	Niezależny kierunek handlu, który wyróżniał się w czasach starożytnych od wymiany handlowej, a później dołączył do wewnętrznej jednorazowej wymiany.	Azaryan O., Antonyuk J.
3	Rodzaj działalności gospodarczej w dziedzinie handlu, która obejmuje zakup i sprzedaż towarów konsumentowi końcowemu oraz świadczenie usług handlowych.	Apopius V., Balaban P.
4	Rodzaj działalności gospodarczej w dziedzinie handlu, związany ze sprzedażą towarów bezpośrednio konsumentowi na użytek osobisty, domowy, rodzinny, domowy.	Belous T.D., Kharynovych D.O.
5	Mała część lub sprzedaż częściowa towarów konsumentom do ostatecznego użytku niekomercyjnego i świadczenia usług handlowych. Handel detaliczny może	Bershn B., Zvane D.

³ Markin R. Retail Management [skr. za. z angielskiego.] / R. Markin. - M.: Economics, 1980. -116 s

⁴ Nowoczesne technologie informatyczne w handlu detalicznym: <http://xitex.net/suchasni-it-tehnologiyi-v-ritejli.htm>

⁵ Fedosenko SG Charakterystyka administracyjna i prawna naruszeń zasad handlu napojami alkoholowymi i wyrobami tytoniowymi / SG Fedosenko // Biuletyn naukowy Narodowego Urzędu Podatkowego Ukrainy (ekonomia, prawo). - Zbiór prac naukowych. - 2010 - № 4

	odbywać się w dowolnej formie: handel w specjalnie wyposażonym pokoju, sprzedaż osobista, sprzedaż za pośrednictwem telewizji i Internetu.	
6	Kawałkowa lub niewielka część sprzedaży towarów do ich z reguły ostatecznego spożycia.	Ligonenko L.O.
7	Proces handlu wymiennego ma na celu zaspokojenie potrzeb ludzi poprzez bezpłatną sprzedaż towarów i usług, które są dla nich wartościowe.	Bereza A.
8	Odsprzedaż (sprzedaż bez modyfikacji) nowych i używanych towarów do użytku osobistego lub do użytku domowego, przeprowadzana przez sklepy, domy towarowe, namioty, firmy, które realizują zamówienia pocztą, sprzedawcy uliczni, spółdzielnie konsumenckie, firmy, aukcje itp.	McConnell K. R., Brew SL, Flynn S. M.
9	Wszelka działalność polegająca na sprzedaży towarów lub usług bezpośrednio użytkownikom końcowym na ich własny niekomercyjny użytek.	Mizyuk B.M.
10	Cały proces organizacji handlu detalicznego. Handel detaliczny wykorzystuje specjalne technologie handlowe, tak zwane technologie detaliczne, skierowane do masowego nabywcy.	Apopiy V.V., Goncharuk Ya. A.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Apopiy V., Balaban P. Handel wewnętrzny Ukrainy: problemy i perspektywy rozwoju: monografia / wyd. VV Apopia, P. Yu. Balaban. - Lwów: New World-2000, 2014. - 565 s

Sprzedaż detaliczna obejmuje starannie przemyślaną pracę z klientem masowym nad kształtowaniem jego lojalności poprzez:

- terytorialne podejście do organizacji punktów sprzedaży;
- zastosowanie systemu franczyzowego;
- specjalne grupowanie asortymentu;
- wprowadzenie specjalistycznego sprzętu;
- wykorzystanie technologii marketingu handlowego;
- poprawa form rozliczeń z klientami;
- minimalna obecność personelu;
- automatyzacja księgowości, zaopatrzenie i przechowywanie towarów;
- optymalizacja działów logistyki itp.

W przeważającej części jest to specjalny system, a pod względem organizacyjnym składa się z pośredników, logistyki, struktur bankowych i tak dalej. Następnie, w rozszerzonej interpretacji, sprzedaży detalicznej jest nie tylko punktem sprzedaży, ale pewnymi zasadami organizacji interakcji między detalistami a klientami.

Szczególną cechą sprzedaży detalicznej jest ogromna różnorodność oferowanych towarów i usług zgromadzonych w jednym miejscu. Wszystko to zmniejsza koszty obsługi każdego klienta, zmniejsza koszty, a tym samym podnosi konkurencyjność. Zastosowanie tych technologii detalicznych pozwala sprzedawać towary w dużych ilościach w handlu detalicznym, co można

porównać ze sprzedażą handlu hurtowego. Podobne cechy są również charakterystyczne dla sprzedaży bankowości detalicznej.

Pojęcie „sprzedaż detaliczna” nie można zastosować w literaturze naukowej jako synonim handlu detalicznego lub handlu sieciowego. Przede wszystkim sprzedaż detaliczna obejmuje znaczną różnorodność sprzedawanych towarów i usług, skoncentrowanych w jednym miejscu, co pozwala sprzedawać towary w ilościach porównywalnych z obrotem handlu hurtowego. Sprzedaż detaliczna staje się elementem zunifikowanego systemu zwanego „łańcuchem dostaw”, a oprócz sprzedaży towarów zapewnia organizację produkcji i sprzedaży własnych produktów, produktów pod własną marką, wykorzystanie marek i technologii marketingu handlowego, tworzenie własnych jednostek logistycznych, a także świadczenie niektórych usług podporządkowanych klientom (na przykład dostawa towarów, przyjmowanie zamówień, płatności dla klientów kartami kredytowymi i debetowymi, usługi bankowe itp.).

Jeszcze kilka lat temu w całej branży IT sprzedaży detalicznej wykorzystywano technologie automatyzacji kas fiskalnych, logistyki, magazynowania i przechowywania danych, co pozwoliło zwiększyć efektywność zarządzania siecią sprzedaży. Obecnie zaciekle konkurencja zmusza do poszukiwania nowych sposobów walki o klientów, integracji narzędzi marketingowych i rozwiązań informatycznych, takich jak wywiad gospodarczy, usługi wielokanałowe i inne innowacyjne technologie. Pojęć tych używa wyłącznie sprzedaż detaliczna.

Lawinowy wzrost informacji na świecie jest jednym z kluczowych trendów odnotowanych przez ekspertów. Na poziomie firmy handlowej - są stale aktualizowane dane o sprzedaży, produktach, cenach, informacje do profilowania klientów i analizy ich zachowania. Dla firm ogromna ilość danych to zarówno ogromna złożoność, jak i ogromna szansa. Trudność polega na tym, że bez profesjonalnych systemów analityki biznesowej zrozumienie danych jest prawie niemożliwe. Ale za pomocą nowoczesnych rozwiązań klasy Business Intelligence na budować prognozy ruchów produktów, opracowywać programy lojalnościowe i stymulować popyt.⁶

W szczególności istnieje potrzeba systemów biznesowych, które mogą profilować klienta, obliczać jego zachowanie i budować indywidualne propozycje. A integracja z sieciami społecznościowymi automatycznie zaoferuje miary lojalności klientów: rabat w dniu urodzin, przeanalizuje listę zainteresowań i na ich podstawie sporządzi pożądaną listę (listę życzeń) zakupów.

Omni-channel zapewnia, że klient może złożyć zamówienie z dowolnego miejsca na świecie, za pośrednictwem Internetu lub telefonu, zapłacić w dowolny dogodny dla niego sposób (karta kredytowa, gotówka, czek, premie, pieniądze internetowe) i odebrać zamówienie w dogodny dla siebie sposób i miejscu. W takim przypadku kupujący otrzymuje usługę posprzedażną w swojej

⁶ Apopiy V., Balaban P. Handel wewnętrzny Ukrainy: problemy i perspektywy rozwoju: monografia / wyd. VV Apopia, P. Yu. Balaban. - Lwów: New World-2000, 2014. - 565 s

lokalizacji (na przykład zamówienie zostało wykonane w witrynie, potwierdzone wiadomością SMS i odebrane w zwykłym sklepie lub specjalnej komórce). Tak więc, dzięki dzisiejszemu kanałowi wielokanałowemu w Japonii, co drugi mieszkaniec dokonuje zakupu (aż do pakowania jaj) za pomocą specjalnych maszyn, rezerwując komórkę, w której wygodnie jest odebrać zamówienie.

Głównym zadaniem omni-channel jest pozbycie się mediacji między usługodawcą a użytkownikiem końcowym. Jednak do poprawnego działania tej usługi wymagana jest stuprocentowa automatyzacja całego biznesu, w szczególności wbudowany system handlu internetowego. Sukces projektów automatyzacji biznesu detalicznego, podobnie jak wielu innych, zależy bezpośrednio od doświadczenia zawodowego zespołu IT i zrozumienia specyfiki handlu detalicznego, własnego dowodu posiadania informacji o nowych produktach bankowych dla konsumentów i przekazywania opinii.⁷

Przetwarzanie w chmurze (cloud computing) - pozwala bankom płacić tylko za faktycznie wykorzystane zasoby obliczeniowe. Zapewniają one automatyzację wszystkich procesów IT, zmniejszają nie tylko koszty kapitałowe, ale także koszty operacyjne - poprzez optymalizację personelu działu IT. Analitycy przewidują, że korzyści biznesowe płynące z „chmur” w najbliższej przyszłości będą dostępne dla małych i średnich firm. Tymczasem duzi retailers już korzystają z technologii „chmury”.

Nie ma jednego uniwersalnego podejścia do obliczania inwestycji w IT. Niektóre firmy dopiero zaczynają automatyzować procesy biznesowe, inne są już na etapie optymalizacji budżetów IT, ponieważ w poprzednich latach aktywnie inwestowały w infrastrukturę i teraz oczekują zwrotu z inwestycji. Każda sieć detaliczna dzięki swoim możliwościom i idei skutecznego zarządzania przedsiębiorstwem opanowała technologię informatyczną. Ale istnieje ogólny trend - rozwój jest możliwy tylko przy ich użyciu.

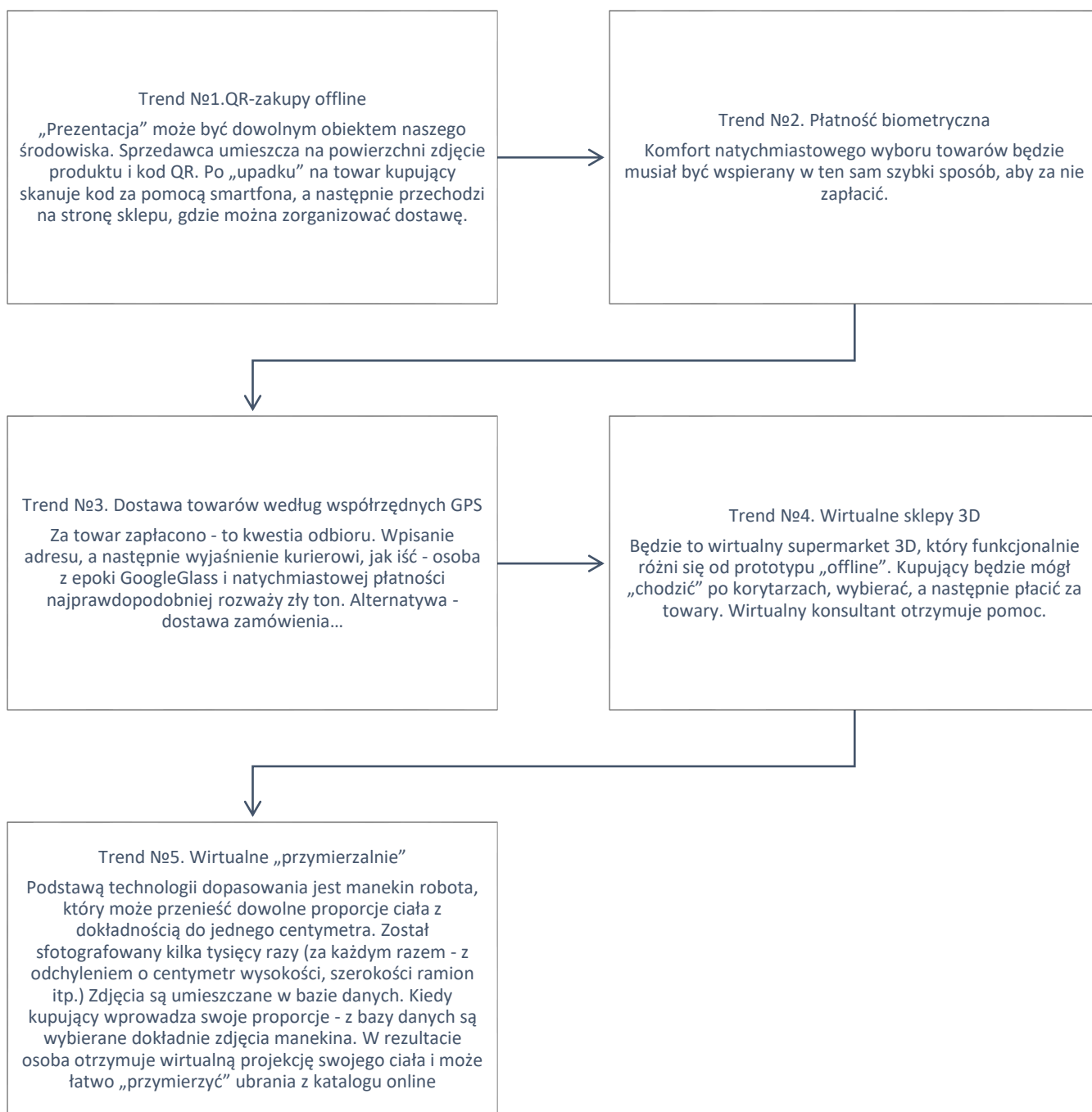
Świat rozwiązań IT ciągle się zmienia. Każdy retailer z racji swoich możliwości je opanowuje. Ale przewaga konkurencyjna będzie dla tych, którzy nauczą się szybciej nawigować w tych decyzjach i wybiorą najbardziej odpowiednie dla siebie rozwiązania.⁸

Podsumowując, praktykę technologii informatycznych, można przedstawić za pomocą 5 następujących głównych trendów w online-retailu, które można dostosować do wykorzystania w sektorze bankowym (rys. 1).

⁷ Nowoczesne technologie informatyczne w handlu detalicznym 2010: <http://xitex.net/suchasni-it-tehnologiyi-v-ritejli.htm>[dostęp: 01.05.2020]

⁸ Technologie informatyczne w handlu detalicznym 2018: <http://datawiz.io/ru/blogs/>[dostęp: 01.05.2020]

Rysunek 1. Główne nowoczesne trendy online-retail



Źródło: Przyszłość handlu detalicznego online: 5 głównych trendów w handlu detalicznym 2005: <http://www.therunet.com/articles/1260-buduscheeonline-riteyla-5-glavnyh-trendov> [dostęp: 01.05.2020]

Obecnie znaczna liczba banków o stabilnej pozycji w zakresie usług bankowości detalicznej uważa tę działalność za źródło stabilnego dochodu i niszę, która zapewni utrzymanie optymalnej kondycji finansowej podczas kryzysu finansowego w kraju.

Zasady bankowości detalicznej zaczęły kształtować się na Zachodzie w latach 1970–1980 i nakreśliły tendencję do indywidualizacji usług publicznych. Deregulacja bankowości w Stanach Zjednoczonych w ciągu ostatnich dwóch dekad doprowadziła duże banki, głównie inwestycyjne, skupujących działalność detaliczną małych banków i rozwijających się w różnych

sektorach rynku finansowego, oferujących swoim klientom, oprócz tradycyjnych produktów bankowych, usługi ubezpieczeniowe, doradztwo, planowanie finansowe, usługi emerytalne, zarządzanie zaufaniem i inne usługi na zasadzie „jednego okna”.⁹

Dość często bankowość detaliczna jest utożsamiana z pojęciami „biznes detaliczny”. A. Pivovarov traktuje bankowość detaliczną jako „... operacje banków z szeroką klientelą”, nie rozróżniając podmiotów bankowości detalicznej i nie nakreślając szczególnych cech bazy klientów, identyfikując w ten sposób bankowość detaliczną i niedetaliczną.¹⁰

D. Trofimov uważa, że zaspokojenie potrzeb osób fizycznych w zakresie usług bankowych należy do usług bankowości detalicznej. Z. Sorokivska, wyjaśniając definicję D. Trofimov, zauważa, że usługa bankowości detalicznej ma na celu optymalną satysfakcję klientów - osoby nieprowadzącej działalności gospodarczej.¹¹

Istnieje również zdanie odrębne uczonych, którzy twierdzą, że działalność bankowa - to zestaw usług świadczonych przez bank dla szerokiej gamy osób fizycznych i małych firm (V. Romanenko, O. Komisarchik, I. Ivasiv). O. Komisarchik interpretuje bankowość detaliczną jako „... banki obsługi klientów indywidualnych - osób fizycznych, prywatnych przedsiębiorców i małych firm”. Definicja „biznesu detalicznego” jest podzielana przez I. Ivasiv, który do biznesu detalicznego banków zalicza operacje z udziałem osób fizycznych, małych przedsiębiorstw.

M. Chirkova i A. Ievleva usługi bankowe klasyfikują jako bezwarunkowe usługi detaliczne świadczone na rzecz osób fizycznych oraz warunkowo usługi detaliczne oferowane małym przedsiębiorstwom.¹²

S. Gladkova podchodzi także do definicji bankowości detalicznej poprzez klasyfikację bankowości detalicznej:

1. Operacje obsługi klienta - osoby niezwiązane z obsługą jakiejkolwiek organizacji
2. Operacje korporacyjne i detaliczne, to znaczy operacje mające na celu obsługę interakcji finansowych osób fizycznych z firmami, które na przykład są klientami banku lub mają z nim odrębne umowy.
3. Warunkowe operacje detaliczne, to znaczy operacje przeprowadzane przez bank nie tylko z osobami fizycznymi, ale również z osobami prawnymi, w związku z ich działalnością handlową, ale technologia ich wykorzystania przez bank jest identyczna jak przy transakcjach z osobami.¹³

⁹ Przyszłość handlu detalicznego online: 5 głównych trendów w handlu detalicznym 2005: <http://www.therunet.com/articles/1260-buduscheeonline-riteyla-5-glavnyh-trendov> [dostęp: 01.05.2020]

¹⁰ Brewer A.G. Duży angielsko-rosyjski słownik finansowy i gospodarczy. - 2nd ed. / Ed. V.I. Osipova. - M.: Egzamin, 2003 r. - s.548

¹¹ Trofimov D.V. Poprawa konkurencyjności banków w segmencie usług detalicznych: autor. dis. dla stopnia Cand. ekon. Nauki: specjalne. 08.00.10 / D.V. Trofimov - Moskwa, 2014 r. - s.14

¹² Ivasiv I.B. Universalny Banking: Risiks and Relocation / I.B. IVASIV // Vcheni zapiski: naukovy zbirnik KNEU. VIP. 5 / Wyd.: A.F. Pawlenko. - K., 2003. - S. 100-105.

¹³ Gladkova S.B. Regionalny rynek usług bankowości detalicznej: tendencje i czynniki rozwoju: dis. dla stopnia Cand. gospodarka. Nauka: specjalna. 08.00.10 / S.B. Gladkova - SPb., 2007. - s.162

Niektórzy uczeni w interpretacji pojęcia „bankowości detalicznej” podkreślają uwagę wdrażania konkurencyjnych produktów bankowych za pośrednictwem szerokiej sieci placówek opartych na nowoczesnych technologiach informatycznych, a także łączą bankowość detaliczną z obowiązkową obecnością oddziałów. Do tej grupy naukowców należy V. Borowski, który twierdzi, że różnica między bankowością detaliczną a hurtową polega na większej liczbie kanałów sprzedaży.¹⁴ Naukowiec uważa, że potrzeby klientów masowych w zakresie usług bankowych są stosunkowo stabilne i przewidywalne, co pozwoli bankom komercyjnym na tworzenie pakietów standardowych usług i promowanie ich za pośrednictwem sieci bankowości detalicznej.

V. Borovsky uważa, że działalność banku w zakresie obsługi klienta jest podzielona na działalność komercyjną (hurtową) i detaliczną. I. Spitsyn i J. Spitsyn zgadzają się z nim. Są przekonani, że rynek detaliczny w bankowości jest rynkiem osób fizycznych, a także przedstawiciele małych firm, podczas gdy rynek hurtowy jest rynkiem organizacji.

Tę samą opinię mają V. Nikonorov i A. Popov, którzy uważają, że usługi bankowości detalicznej są usługami banków opartych na znormalizowanych produktach bankowych, związanych z operacjami zaawansowanymi technologicznie.

O. Zverev interpretuje pojęcie „bankowości detalicznej” jako „nowy typ organizacji bankowości, w której polityka bankowa opiera się na produktach i strategii sprzedaży zgodnie z preferencjami konsumentów wszystkich rodzajów klientów”.¹⁵

Biorąc pod uwagę powyższe podejścia do definicji „bankowości detalicznej”, można uznać ją za nowoczesny proces tworzenia, organizowania i wdrażania niedrogich, kompleksowych i zrozumiałych zorientowanych na klienta produktów i usług bankowych dla osób fizycznych i prawnych, a także innowacyjnych technologii i kanałów sprzedaży w celu zwiększenia rentowności, poszerzenia bazy klientów oraz konkurencyjność na rynku usług finansowych. Przedmiotem bankowości detalicznej jest produkt bankowy i usługa bankowa.

Należy zauważyć, że w ramach usługi bankowej rozumie się zestaw profesjonalnych czynności bankowych świadczonych na detalicznym rynku usług bankowych w celu osiągnięcia pożądanego rezultatu, który maksymalnie spełnia jego potrzeby. Produkt bankowy - zestaw powiązanych ze sobą operacji i usług, ustrukturyzowany w pewien sposób z zestawem zupełnie nowych cech jakościowych i właściwości odpowiadających potrzebom klienta banku. Przez cechy jakościowe należy rozumieć czas obsługi klienta, zdolność do zaspokojenia potrzeb dogodnego dla klienta miejsca i czasu, dostępność powiązanych usług i programów premiowych.

¹⁴ Borovsky V.N Zarządzanie działalnością detaliczną w banku / V.N. Borovsky // Sb. Materiały z ukraińskiej konferencji naukowo-praktycznej „Integracja instytucji stosunków finansowych i kredytowych we wspólnocie światowej”. - Simferopol, 2011. - str. 25–30.

¹⁵ Popova A.A. Bankowość detaliczna i strategie jej rozwoju w Rosji: ref. Autora dis. dla stopnia Cand. ekon. Nauka: specjalna. 08.00.10 / A.A. Popova. - Saratów: 2007. - 20 s.

Główne zadania bankowości detalicznej to:

- analiza miejsca otwarcia oddziału instytucji bankowej w określonym formacie;
- ocena lokalizacji bankomatu lub terminala w celu uzyskania lepszego dostępu;
- ocena poziomu wypłacalności klientów będących podmiotem działalności detalicznej.

Przyczyna aktywnego rozwoju rynku detalicznego przez banki jest związana z wejściem w życie wymogów kapitałowych określonych w Bazylei II. Ewentualne ryzyko rynkowe może zachęcić banki korporacyjne do przesunięcia strategicznego nacisku na kredyty dla firm i inwestowanie w kapitał prywatny w celu obsługi osób fizycznych. Aby aktywnie rozwijać nowe rynki, banki dążą dziś do konsolidacji kapitału poprzez zakup banków detalicznych, co pozwala im poszerzać asortyment produktów detalicznych, szybko wchodzić na rynki regionalne i wchodzić na nowe rynki. Zgodnie z Bazyleą II banki starają się również zrównoważyć najmniejsze działania (takie jak działalność inwestycyjna, zarządzanie trustem) ze względu na bardziej stabilne przepływy dochodów z obsługi osób fizycznych.

Nowoczesna bankowość detaliczna to przede wszystkim szereg technologii (od organizacji; procesów biznesowych w banku po kanały dostarczania produktów do populacji), dlatego zarządzanie bankowością powinno reagować na zmieniające się warunki rynkowe i ciągle poszukiwanie nowych celów.

Zastosowanie innowacyjnych technologii w bankowości po pierwsze oferuje lepszą obsługę klienta. Po drugie, zmniejsza ryzyko związane ze świadczeniem usług bankowości detalicznej. Po trzecie, zwiększa wydajności pracy banku z każdym klientem i ogólną rentowności bankowości detalicznej.

Kluczową rolą w tym procesie jest zmiana jakości potencjalnych konsumentów usług bankowych. Młode (bardziej kompetentne i aktywne) pokolenie konsumentów zwraca większą uwagę na ich pragnienia i potrzeby. Ta kategoria potencjalnych klientów chce spędzać jak najmniej czasu i zasobów, a także dążyć do uzyskania wyraźnych zindywidualizowanych usług.¹⁶

W dzisiejszym środowisku bankowości detalicznej oczekuje się następujących trendów:

- proces konsolidacji będzie kontynuowany: liderzy w niektórych formatach zmieniają swoją pozycję na tle wypierania osób postronnych z rynku;
- obserwowany będzie dalszy rozwój banków;
- liczba fuzji / przejęć wzrośnie;
- handel produktami bankowymi (usługami) zostanie przeformatowany w celu przydzielenia jaśniejszych i bardziej ustrukturyzowanych formatów handlowych;

¹⁶ Co to jest sprzedaż detaliczna?: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_r/riteyl/ [dostęp: 04.05.2020]

- sieci detaliczne w regionach będą się rozwijać.¹⁷

Stopniowo zakres ofert dla osób fizycznych stał się znacznie szerszy niż klasyczne usługi dla osób prawnych. Obecnie osoby fizyczne mają możliwość zdalnego zarządzania swoimi rachunkami, otwierania depozytów i otrzymywania pożyczek „online”, korzystania z rachunku bieżącego i kredytu w rachunku bieżącym. Kryzysy finansowe i gospodarcze, które miały miejsce w 1998 i 2008 r., zmusiły banki do kompleksowej obsługi obywateli, otrzymywania rachunków za media, przekazów pieniężnych, indywidualnych rozliczeń, czeków podróżnych itp. Rynek dyktował swoje potrzeby, co zachęcało banki do aktywnego rozwijania operacji prowizyjnych i maklerskich oraz pomagało zapewnić stabilny dochód z obsługi klientów detalicznych. Stopniowo handel detaliczny stał się ważny w rozwoju sektora bankowego. Należy zauważyć, że każdy bank zbudował system detaliczny w oparciu o własną strategię, doświadczenie, możliwości i prognozy na przyszłość.

Jednak w przypadku innych instytucji finansowych wycofanie się konkurentów z handlu detalicznego jest dobrym powodem do zwiększenia ich obecności na rynku. W przypadku większości banków rok 2014 był rokiem konsolidacji istniejących pozycji, optymalizacji procesów biznesowych i usprawnienia systemów zarządzania ryzykiem, ponieważ ogólna sytuacja gospodarcza i polityka regulacyjna były niestabilne.

Rozwój detalicznej bankowości wynika z wymagań współczesnego rynku i zwiększonego popytu konsumentów na takie produkty bankowe, jak:

- pożyczki na bieżące potrzeby;
- lokowanie środków na rachunkach depozytowych;
- utrzymanie kart płatniczych;
- organizacja usług emerytalnych;
- organizacja pożyczek;
- zarządzanie aktywami;
- konsultacje finansowe;
- transakcje wymiany walut;
- przekazy pieniężne w walutach krajowych i zagranicznych;
- dokonywanie płatności gotówkowych;
- otwieranie i utrzymywanie rachunków bieżących osób fizycznych, w tym rachunków kart;
- prowadzenie rachunków kart kredytowych;
- kredyty konsumenckie na różnego rodzaju zabezpieczenia i niezabezpieczone pożyczki;
- wynajem indywidualnych komórek bankowych;
- doradztwo i informacje finansowe;

¹⁷ Santo B. Innowacje jako środek rozwoju gospodarczego: podręcznik / B. Santo. - M.: Progress, 2005. - s.256

- kredyty hipoteczne na pierwotnym i wtórnym rynku nieruchomości mieszkaniowych;
- zarządzanie majątkiem;
- bankowość telefoniczna;
- zdalne centra doradcze, takie jak „gorąca linia”;
- usługi doradcze „osobisty manager”;
- wydawanie czeków rejestrowanych i podróżnych;
- płatność za towary i usługi osób prawnych;
- usługi inwestycyjne (akcje, obligacje, BSE itp.);
- akceptacja płatności za media i inne.

Kształtowanie oferty produktów bankowości detalicznej jest determinowane przez wyniki dogłębnego i kompleksowego badania potrzeb ludności w zakresie usług finansowych i obejmuje przede wszystkim tworzenie kompleksowych produktów, które najlepiej spełniają te potrzeby. Parametry i istota tych produktów zmieniają się w zależności od zmian warunków rynkowych i potrzeb klientów. Oddziały banków powinny znajdować się w bliskiej odległości od konsumenta, co implikuje potrzebę działania znacznej liczby z nich i tworzenia sieci ukierunkowanych na kompleksowe usługi.

Masowy charakter intensyfikacji własnych wysiłków finansowych i marketingowych banków na rynku detalicznym stał się oczywistym warunkiem oddzielenia działalności detalicznej od kompleksu tradycyjnych usług bankowych i jej struktury organizacyjnej jako odrębnego obszaru bankowości. Zintegrowane podejście do obsługi osób fizycznych, aktywna promocja usług finansowych dla ludności, wszechstronne zaangażowanie w sektorze bankowym ogółu populacji zwiększyło rentowność działalności detalicznej i jej atrakcyjność dla banków krajowych.

W światowej praktyce bankowej najczęstsze są trzy opcje organizacji bankowości detalicznej:

- separacja organizacyjna w strukturze banku uniwersalnego jako odrębny niezależny kierunek bankowości;
- utworzenie odrębnego banku specjalistycznego, którego głównym i jedynym obszarem działalności jest handel detaliczny;
- pełne rozdzielenie organizacyjne sprzedaży detalicznej i utworzenie zależnego banku detalicznego w ramach grupy bankowej.

Obecnie w większości krajów rozwiniętych prawie nie ma szybkiego wzrostu sprzedaży usług bankowych dla osób fizycznych i wysokiej rentowności tych usług. Segment ten jest bliski nasycenia, znalezienie w nim wolnej niszy staje się coraz trudniejsze, a konkurencja między samymi bankami rośnie. Dlatego jedynym sposobem na wsparcie popytu na te usługi jest ich ciągle doskonalenie i dostosowywanie do potrzeb potencjalnych konsumentów. Nowoczesna sprzedaż detaliczna to przede wszystkim zestaw mechanizmów i technologii, od organizacji procesów biznesowych w banku do

kanałów dostarczania produktów bankowych do użytkowników końcowych. Biorąc pod uwagę, że wszelkie nowe produkty bankowe można natychmiast skopiować, a pojedynczy bank nie jest w stanie utrzymać określonej niszy rynkowej przez długi czas, zarząd banku musi szybko reagować na zmiany warunków rynkowych i ciągle poszukiwać nowych narzędzi. Zakres usług bankowych ciągle się zmienia, a jego skład określają potrzeby różnych grup klientów, ich priorytety i możliwości. Wprowadzenie innowacyjnych produktów bankowych wymaga wyjaśnienia klientom ich treści, zwiększenia kultury finansowej konsumentów i ich znajomości prawa - w celu wzmocnienia zaufania klientów.

Rezultatem jest wzrost wolumenu transakcji przeprowadzanych za pośrednictwem elektronicznych systemów bankowości informacyjnej, ponieważ bankomaty pracują przez całą dobę i zmniejszają koszty personelu oddziałów zajmujących się obsługą klienta. Zwiększanie zasięgu i alternatywnych kanałów detalicznych jest postrzegane przez banki jako niezbędny krok w kierunku stworzenia banku wirtualnego. Funkcjonowanie takiej instytucji finansowej i kredytowej obejmuje nie tylko porzucenie tradycyjnej standardowej sieci oddziałów bankowych produktów bankowych i przejście do wirtualnych kanałów sprzedaży. Wirtualny bank to jego całkowita restrukturyzacja i radykalna zmiana form interakcji z klientem. W odniesieniu do pożyczek banki zwracają szczególną uwagę na rozwój niezabezpieczonych pożyczek gotówkowych i pożyczek konsumpcyjnych na zakup towarów. Jednocześnie oprocentowanie pożyczek próbuje utrzymać się na tym samym poziomie. Drugim priorytetem są kredyty samochodowe. Kredyt hipoteczny jest rozważany tylko dla tych klientów, którzy nie mają dość, aby kupić mieszkania za 30-40% całkowitego kosztu. Banki zwracają dużą uwagę na wdrażanie programów mających na celu zwiększenie dochodów z prowizji, rozwój zdalnych systemów obsługi klienta, takich jak bankowość internetowa, bankowość mobilna, obszary samoobsługowe, a także rozwój działalności kartowej.¹⁸

Zrozumienie istoty bankowości detalicznej często sprowadza się do form ustawiania się w kolejce. Należy zauważyć, że w istocie bankowość detaliczna jest nowym rodzajem organizacji bankowej, w której klient detaliczny nie jest jednorodną masą, ale przedmiotami usług, które różnią się indywidualnymi cechami, a polityka bankowa buduje strategię produktu i sprzedaży zgodnie z preferencjami wszystkich konsumentów tego typu klientów.

Handel detaliczny wiąże się również z realizacją efektu synergicznego. Każdy dodatkowy punkt masowej sprzedaży daje możliwość nie tylko rozszerzenia sprzedaży usług dla bezpośrednich użytkowników, ale także rozszerzenia sprzedaży powiązanych i dodatkowych usług dla połączonych klientów. Wzrost o 10% liczby punktów sprzedaży, sprzedaż wzrasta średnio o 20%. Efekt

¹⁸ Golub V. Zarządzanie kanałami sprzedaży produktów bankowych na rynku detalicznym :: ref. dis. dla nauki. stopień Cand. ekon. Nauka: specjalna. 08.00.08 / V.F. Gołąb; Narodowy Uniwersytet Państwowej Służby Podatkowej Ukrainy - Kijów, 2008. – № 21

synergiczny przejawia się także w tym, że obsługa osób fizycznych pozwala zapewnić relatywnie stabilny napływ dochodów w porównaniu do obsługi klientów korporacyjnych i operacji na giełdzie.

Takie zjawisko ekonomiczne, jak „bankowość detaliczna”, może charakteryzować się przejściem od hasła „co chcemy sprzedać” do hasła „co zostanie sprzedane”. W tabeli 2 przedstawiono główne cechy tradycyjnej bankowości oraz cechy, które odzwierciedlają istotę bankowości detalicznej.

Tabela 2. Cechy tradycyjnej bankowości i detalicznej bankowości

Znak	Bankowość tradycyjna	Bankowość detaliczna
Model	Zorientowany na produkt	Zorientowane na klienta
Relacje klient-bank	Bank dominuje, stosuje się uniwersalne podejście	Klient dominuje, stosowane jest indywidualne podejście
Mentalność pracowników banku	Psychologia wyłączości, „pan” sytuacji	Psychologia „sprzedawcy dużego supermarketu”
Wybór produktów przez klientów	Szukanie najkorzystniejszych warunków w różnych instytucjach bankowych	Elastyczna obsługa na zasadzie „pojedynczego okna”
Metody serwisowe	Sprzedaż bezpośrednia w oddziałach banków	Klient ma wybór spośród wielu kanałów obsługi
Uzyskiwanie informacji	Sam klient szuka informacji o banku i produkcie	Interakcja informacji za pośrednictwem centrów telefonicznych, Internetu, komunikacji mobilnej itp.

Zródło: Azaryan O., Antonyuk Y. Handel wewnętrzny: regionalne aspekty rozwoju: monografia / [Azaryan O. M., Antonyuk Ya. M., Apopiy V.V. ta in.]; dla nauki zagranicznej. wyd. : O. O. Shubina, Y. A. Goncharuk; Donety nat. Uniwersytet Ekonomii i Handlu. Michaił Tugan-Baranowski, Ukoopspilka, Lwów. Komercyjny. - Donieck: DonNUET; Lwów, 2007. - 404 s.

Aby zapewnić rozwój bankowości detalicznej, banki potrzebują:

- zachować i stabilizować depozyty, oferując deponentom korzystniejsze warunki niż w innych bankach;
- monitorować skuteczność lokalizacji oddziałów i innych obiektów obsługi klienta;
- opracować kompleksowe usługi pakietowe dla klientów;
- zwiększać szybkość operacji bankowych;
- stosować innowacyjne technologie obsługi klienta;
- wprowadzić bankowość mobilną;
- zwiększać bazę zasobów poprzez depozyty gospodarstw domowych.

Bankowość detaliczna musi być wdrażana zgodnie z pewnymi zasadami. Zasady bankowości detalicznej to:

- reklama - oferowane produkty i usługi muszą być dostępne i znane szerokiemu gronu konsumentów;

- zakres zaangażowania - systematyczne poszerzanie grona konsumentów zaangażowanych w otrzymywanie oferowanych produktów i usług;
- dostępność - lista oferowanych produktów i usług bankowych powinna być dostępna dla szerokiego grona osób fizycznych i prawnych;
- minimalizacja kosztów obsługi klienta - na obecnym etapie poszukiwania sposobów „obniżenia kosztów” produktów i usług poprzez zastosowanie technologii informatycznych;
- uproszczenie mechanizmu świadczenia usług - zapewnia intensywne zaangażowanie technologii informatycznych;
- indywidualne podejście do konsumenta - dostosowany zakres produktów i usług bankowych, ukierunkowany na indywidualne potrzeby konsumentów;
- lojalność do potrzeb i wymagań konsumenta - stworzenie listy usług bankowych, które będą dostępne, wyczerpujące i zrozumiałe dla maksymalnego zasięgu konsumentów.

W oparciu o uogólnienie podejść do interpretacji pojęcia „bankowości detalicznej”, podkreślający zasady jego realizacji, można zidentyfikować cechy bankowości detalicznej, którymi są:

- lokalna polityka asortymentowa - to konieczność dostosowania portfela produktów bankowych w zależności od lokalizacji banku;
- złożoność usług bankowych - wymaga pewnego od klientów poziomu edukacji;
- potrzeba utrzymania płynności osobistej każdego klienta - bez jego zapewnienia niemożliwe staje się prowadzenie dalszych działań pożyczkowych, zapewniających obieg środków;
- personalizacja usług bankowych - ma na celu uwzględnienie potrzeb i zainteresowań klientów instytucji bankowej przy tworzeniu pakietów usług bankowych;
- dywersyfikacja usług bankowych - świadczone indywidualne podejście do klienta i poszerzenie zakresu możliwości wyboru lub inne działania i perspektywy.¹⁹

Biorąc pod uwagę obecne trendy i rozszerzanie oferty usług przez przedsiębiorstwa i instytucje, detaliczna bankowość wymaga opracowania i wdrożenia nowych nowoczesnych mechanizmów i podejść.²⁰

¹⁹ Demchenko AM Obecny stan bankowości detalicznej na Ukrainie /A.M. Demczenko // Przestrzeń finansowa, Czerkasy: Narodowy Bank Ukrainy, Uniwersytet Bankowy, 2014 s. - №3 (15). - C. 48–52.

²⁰ Azaryan O., Antonyuk Y. Handel wewnętrzny: regionalne aspekty rozwoju: monografia / [Azaryan O. M., Antonyuk Ya. M., Apopiy V.V. ta in.]; dla nauki zagranicznej. wyd. : O. O. Shubina, Y. A. Goncharuk; Donety nat. Uniwersytet Ekonomii i Handlu. Michaił Tugan-Baranowski, Ukoopspilka, Lwów. Komercyjny. - Donieck: DonNUET; Lwów, 2007. - 404 s.

1.2. Innowacyjne mechanizmy sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym

Opis różnych zjawisk za pomocą kategorii „mechanizm” jest szeroko stosowany w naukach ekonomicznych, w szczególności do analizy interakcji państwa i rynku w warunkach różnych modeli innowacyjnego rozwoju gospodarki, procesów sprzedaży towarów, robót, usług, samofinansowania inwestycji podmiotów gospodarczych, w sytuacjach kryzysowych lub ogólnie funkcjonowania i rozwoju gospodarki.

Z najbardziej ogólnych pozycji termin „mechanizm” oznacza zestaw elementów (części) całego układu które współdziałając służą do przekazywania i przekształcania ruchu na każdym etapie i zapewniają ruch systemu w określonym kierunku. Ekonomiczny słownik encyklopedyczny interpretuje kategorię „mechanizm” jako sekwencję etapów i zestawu metod (celem mechanizmu zarządzania jest sekwencja etapów rozwoju podstawowych celów zarządzania), a także zestaw metod, które są stosowane lub, odwrotnie, zestaw środków i kolejność ich stosowania.

Mechanizm interpretowany jest również jako sekwencja procesów, etapów, procedur i narzędzi.

Niektórzy autorzy nie rozdzielają elementów proceduralnych i merytorycznych. A. Chukhno w ramach „mechanizmu ekonomicznego” rozumie metodę organizacji i zarządzania produkcją z jej nieodłącznymi formami, metodami i środkami.²¹ Niektórzy autorzy włączają do mechanizmu takie elementy, jak narzędzia, środki i instytucje; przedmioty, system i środki (tak, mechanizm przyciągania inwestycji obejmuje przedmioty zarządzania, system planowania i prognozowania przyciągania inwestycji, zestaw środków na zwiększenie i wykorzystanie pieniędzy; metody, dźwignie i narzędzia (elementy organizacyjno-gospodarczego mechanizmu regulacji rozwoju regionalnego są metody regulacyjne, bezpośrednie, pośrednie, dźwignie administracyjne i ekonomiczne, a także instrumenty w postaci ukierunkowanych programów, transferów, pożyczek i podatków), struktura i zestaw formularzy i metod lub wreszcie sprawiedliwe sposoby (mechanizm wykupu akcji - sposoby wycofania akcji z obrotu) .

Warto zauważyć, że ekonomiści często używają kategorii „mechanizm” w połączeniu z „finansowy i organizacyjny” lub „organizacyjny i ekonomiczny”.

W uogólnionej interpretacji mechanizm ekonomiczny jest mechanizmem kształtowania się cen rynkowych i dystrybucji zasobów, interakcji podmiotów gospodarczych w zakresie ustalania i stosowania cen, produkcji i sprzedaży towarów i usług. Jego głównymi składnikami są popyt, podaż, cena rynkowa, podaż pieniądza, monopolizacja i konkurencja.

²¹ Chukhno A.A. Mechanizm gospodarczy i sposoby jego poprawy na obecnym etapie / A.A. Chukhno // Gospodarka Ukrainy. - 2007. - № 3 (554). - P.60-67.

W literaturze finansowej często używany jest termin „mechanizm finansowy”, ale interpretacja jego esencji ekonomicznej przez naukowców jest inna. Często „mechanizm finansowy” jest interpretowany jako:

- zestaw form i metod tworzenia i wykorzystywania zasobów finansowych w celu zaspokojenia różnorodnych potrzeb agencji rządowych, przedsiębiorstw i ludności w celu stworzenia korzystnych warunków dla gospodarczego i społecznego rozwoju społeczeństwa;
- zestaw form organizacyjnych relacji finansowych: kolejność tworzenia i wykorzystania funduszy; metody planowania finansowego; formy zarządzania finansami; ustawodawstwo finansowe. Za pomocą mechanizmu finansowego, zgodnie z głównymi przepisami polityki finansowej, dystrybucja i redystrybucja produktu krajowego brutto.²²

G.G. Kireytsev rozważa tę koncepcję w kontekście struktur biznesowych. Zauważa on, że mechanizm finansowy jest zbiorem metod realizacji interesów gospodarczych poprzez wpływ finansowy na rozwój społeczno-gospodarczy przedsiębiorstwa.

Składniki mechanizmu finansowego to:

- bezpieczeństwo finansowe;
- regulacje finansowe;
- system wskaźników finansowych i instrumentów finansowych, które pozwalają ocenić ten wpływ.

V.M. Oparin rozważa pojęcie „mechanizmu finansowego” szerzej i zauważa, że mechanizm finansowy jest zbiorem metod i form finansowych, narzędzi i dźwigni wpływu na rozwój społeczno-gospodarczy społeczeństwa.²³

V.D. Bazylevych i L.O. Balastryk proponuje następującą definicję: „mechanizm finansowy to zbiór form ekonomiczno-organizacyjnych i prawnych oraz metod zarządzania działalnością finansową państwa w procesie tworzenia i wykorzystywania funduszy zasobów finansowych w celu zaspokojenia różnych potrzeb agencji rządowych, podmiotów gospodarczych i ludności ”.²⁴

O.M. Kovaliuk wskazuje, że „... mechanizm finansowy to system form finansowych, metod, dźwigni i narzędzi wykorzystywanych w działalności finansowej państwa i przedsiębiorstw, posiadający odpowiednie wsparcie regulacyjne, prawne i informacyjne, w kontekście odpowiedniej polityki finansowej na poziomie mikroekonomicznym i makroekonomicznym”.²⁵

²² Usługa bankowa powinna być wygodna dla klienta: <http://www.director-info.ru/article.aspx?id = 13263 i iid = 539> [dostęp: 04.05.2020]

²³ Finanse: kurs dla finansistów: podręcznik. sposób. / [B. I. Ospishchev, OP Blyznyuk, LI Lachkova i inni]; do zamówienia. VI Oszpizew. - K.: Znannja 2008. – s.142

²⁴ Bazylevych VD, Balastryk LO Derzhavni finansi: navchalnyi posibnyk / za. głowa wyd. Bazilevich VD - wydanie drugie - K.: Atika, 2004. –s. 299

²⁵ Kovaliuk OM Mechanizm finansowy organizacji gospodarki Ukrainy: dis ... Dr. Econ. Nauki: 08.02.03 / Lwowski Uniwersytet Narodowy im Ivan Franko. - L., 2004. -s.267

Podstawowym problemem w okresie kształtowania się konkurencyjnej gospodarki w warunkach dystrybucji towarów na rynkach światowych jest potrzeba doskonalenia praktyki kontraktowej i podniesienia poziomu profesjonalnego wykształcenia podmiotów gospodarczych, rozwój ram prawnych i mechanizmów różnych form sprzedaży.

Rozważenie mechanizmu bankowości detalicznej odbywa się w wielu pracach naukowych. W szczególności O.V. Neizvestna uważa tę koncepcję za listę niektórych metod, sposobów i narzędzi zapewniających sprzedaż produktów bankowych gotowych do sprzedaży i proponuje sformułowanie dokumentu „Standardy detaliczne”, który ureguluje ten problem. N.K. Borysow ma podobną wizję.

Z jednej strony można zatem uznać mechanizm bankowości detalicznej za strategiczny zestaw innowacyjnych środków, metod i narzędzi mających na celu zapewnienie skoordynowanej, przemyślanej polityki wdrażania bankowości w celu szerokiego zaangażowania konsumentów w korzystanie z produktów i usług bankowych oraz zwiększenia ich konkurencyjności.

Z drugiej strony mechanizm bankowości detalicznej jest zestawem interakcji pewnych sposobów, zasad i metod zarządzania bankowością, które zapewniają skuteczną politykę wdrażania banku komercyjnego. Aby lepiej zrozumieć cechy i zasady mechanizmu bankowości detalicznej, opracowaliśmy porównawczy opis zasad mechanizmu tradycyjnych usług bankowych oraz zasad mechanizmu bankowości detalicznej (Tabela 3).

Tabela 3. Charakterystyka porównawcza zasad mechanizmu tradycyjnych usług bankowych i mechanizmu bankowości detalicznej

№	Oznaka	Zasada mechanizmu tradycyjnych usług bankowych	Zasada mechanizmu bankowości detalicznej
1	Interakcja bank-klient	Bank dominuje, uniwersalne podejście	Zdominowane przez klienta, indywidualne podejście
2	Zachowanie sprzedawcy	Psychologia wyłączności, pan sytuacji	Psychologia sprzedawcy dużego supermarketu
3	Elastyczność usługi	Wyszukaj najkorzystniejsze warunki w różnych instytucjach kredytowych	Elastyczna obsługa technologii „Jedno okno”
4	Funkcje i organizacja procesu sprzedaży	Sprzedaż stacjonarna	Zdalna sprzedaż bezpośrednia
5	Interakcja informacyjna	Sam klient szuka informacji o produkcie i banku	Stworzenie systemu informacji odniesienia, call center, rozwiązania CRM

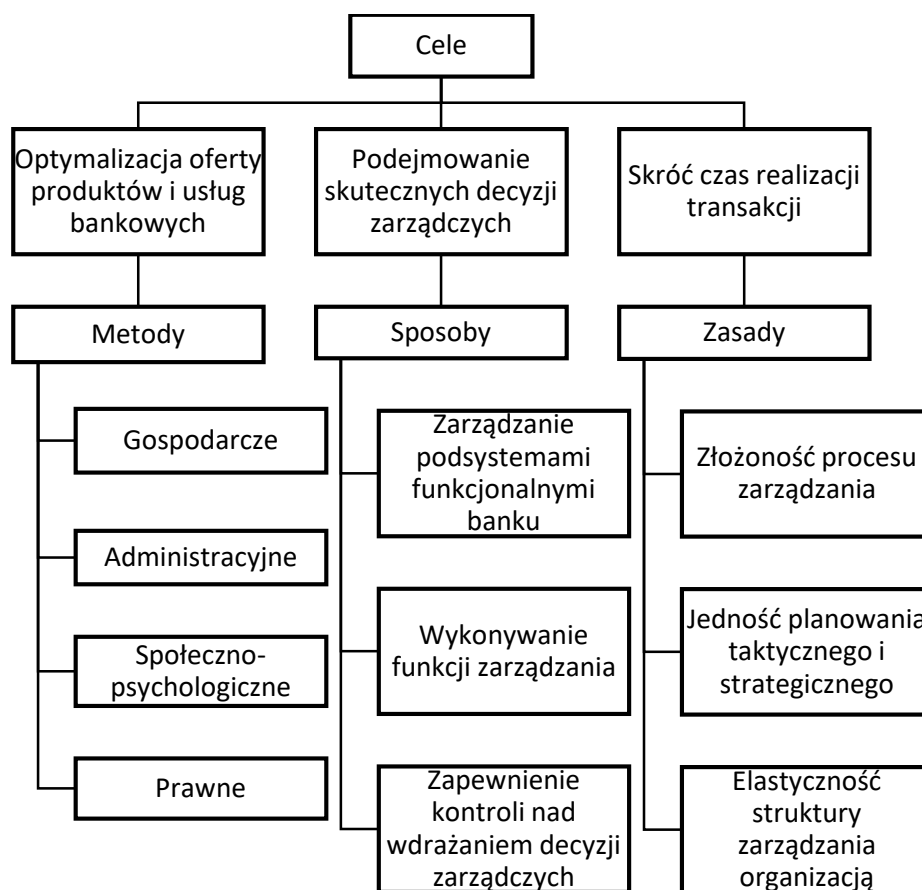
Zródło: Opracowanie własne na podstawie: Lapko A. A. innowacyjne mechanizmy handlu detalicznego w sektorze bankowym Ukrainy / A. A. Lapko, A. M. Demczenko // działalność finansowo-kredytowa: problemy teorii i praktyki. – 2014. - Vol. 2. - S. 65-72 (0,7 d.)

W odniesieniu do zasad funkcjonowania mechanizmu bankowości detalicznej można zwrócić uwagę na następujące kwestie:

- przejrzystość - odzwierciedla w pełni przejrzysty zakres procesu organizacji i świadczenia usług bankowych, kształtowania polityki stóp procentowych;
- dywersyfikacja klientów - tworzy indywidualne podejście do tworzenie bazy klientów;
- dywersyfikacja produktów i usług bankowych - bezpośrednio związana z zasadą dywersyfikacji klientów i zapewniająca utworzenie indywidualnego pakietu usług na potrzeby każdego klienta instytucji bankowej.

Jeśli wziąć pod uwagę, że mechanizm bankowości detalicznej jest zestawem interakcji metod, zasad i technik zarządzania bankiem, które zapewniają skuteczną politykę wdrożeniową banku, wówczas funkcjonalnie można go przedstawić w następujący sposób (rysunek 2).

Rysunek 2. Model funkcjonowania zarządzania bankiem w warunkach kształtowania polityki detalicznej banku



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Lapko A. A. innowacyjne mechanizmy handlu detalicznego w sektorze bankowym Ukrainy / A. A. Lapko, A. M. Demczenko // działalność finansowo-kredytowa: problemy teorii i praktyki. – 2014. - Vol. 2. - S. 65-72 (0,7 d.)

Rynek finansowy w dziedzinie marketingu i sprzedaży bankowej przeżywa obecnie prawdziwą rewolucję w rozwoju i wdrażaniu obiecujących innowacji. Według ekspertów, banki detaliczne, wdrażając innowacyjną strategię sprzedaży, mogą zwiększyć rentowność swoich operacji w przeliczeniu na klienta o 50-100%.

Marketing bankowy jest integralną częścią zarządzania bankiem i wiąże się przede wszystkim ze strategią rozwoju banku.

Dlatego celem jego działania jest innowacyjna, skutecznie ukształtowana polityka wdrożeniowa. Istota marketingu strategicznego w innowacjach wyraża się w takiej polityce banku, gdy rozwój, wdrażanie i rozwój nowych instrumentów finansowych są przeprowadzane na podstawie wcześniejszych badań marketingowych.

Badania marketingowe są ważną częścią systemu, która zapewnia innowacyjny rozwój banku. Informacje, które można uzyskać w wyniku badań marketingowych, przyczyniają się do opracowania odpowiednich strategii innowacyjnych.

Głównym rezultatem badań marketingowych są informacje, które pozwalają zidentyfikować problemy i szanse, a jeśli to konieczne, stworzyć program innowacji dla dynamicznego rozwoju banku.

Na politykę innowacyjną banku znaczny wpływ mają wyniki badań rynku strukturalnego, które powinny służyć jako podstawa do prognozowania popytu na nowe produkty bankowe w ramach innowacji finansowych. Innowacje stają się głównym sposobem osiągnięcia celów wzrostu gospodarczego, konkurencyjności, bezpieczeństwa narodowego i wyższych standardów życia. Wiadomo, że w krajach rozwiniętych do 90 procent wzrostu produktu krajowego brutto zapewnia wprowadzenie nowych technologii. Innowacje w bankach dotyczą wszystkich obszarów ich działalności i są zawarte w nowych produktach i usługach, ulepszeniu procesów biznesowych i modeli biznesowych, przekształceniach organizacyjnych i modyfikacjach metod marketingowych. „Innowacyjne myślenie”, mające na celu znalezienie i skuteczne wdrożenie kreatywnych pomysłów, zaczyna przenikać wszystkie działania banku.

Biorąc pod uwagę skalę i różnorodność innowacyjnych zmian, znaczący wpływ sukcesu ich wdrożenia na wyniki finansowe, pozycję konkurencyjną, reputację banków, obiektywnie konieczne jest strategiczne zarządzanie tymi procesami, co pozwala na wykorzystanie innowacji jako narzędzia dostosowania instytucji finansowych do warunków środowiskowych.²⁶

Innowacje bankowe można rozważać jako przedmiot zarządzania, który stanowi szczególny obszar zarządzania bankiem, wraz z takimi obszarami jak aktywa i pasywa. W przeciwnym razie nastąpi opóźnienie we wdrażaniu innowacji, pogorszenie atrakcyjności inwestycyjnej innowacji i wzrost „ukrytego” potencjału innowacji. Innowacyjny mechanizm sprzedaży produktów i usług bankowych nie jest wyjątkiem.²⁷

²⁶ Lapko A. A. innowacyjne mechanizmy handlu detalicznego w sektorze bankowym Ukrainy / A. A. Lapko, A. M. Demczenko // działalność finansowo-kredytowa: problemy teorii i praktyki. – 2014. - Vol. 2. - S. 65-72 (0,7 d.)

²⁷ Zolotova E. A. Obecna sytuacja na rynku kredytów konsumenckich na terytorium Stawropola / E. A. Zolotova // Finanse i kredyty. 2007. - nr 32 (272). - s. 23-30.

W środowisku naukowym semantyczne znaczenie kategorii „innovacje bankowe” jest interpretowane niejednoznacznie. Zgodnie z międzynarodowymi standardami ISO, pojęcie „innovacji” jest interpretowane jako końcowy rezultat innowacji, ucieleśniony i wprowadzony na rynek w postaci ulepszanego lub nowego produktu, procesu technologicznego stosowanego w praktyce. Ta definicja „innovacji” charakteryzuje się podejściem technokratycznym, ponieważ uwzględnia zmiany technologii.

Klasyczną definicję terminu „innovacja” podali P. Drucker i B. Santo. P. Drucker, charakteryzując innowację, pisze, że jest to: „... specjalne narzędzie przedsiębiorców, które jest środkiem do wprowadzania zmian w biznesie, usługach, a także tworzenia nowego rodzaju biznesu.” B. Santo podaje nieco bardziej szczegółową definicję innowacji i charakteryzuje ją poprzez proces społeczny, techniczny i ekonomiczny, ujawniony poprzez praktyczne wykorzystanie pomysłów i wynalazków w celu stworzenia najlepszych produktów, technologii, które mogą przynieść dodatkowy dochód.²⁸

Według I.T. Balabanova, innowacja bankowa jest formą wdrożenia nowej operacji lub produktu i jest efektem końcowym innowacyjnych działań instytucji kredytowej. Zatem w ramach działalności innowacyjnej naukowiec rozumie „systemowy proces tworzenia i realizacji innowacji”. Podobnego punktu widzenia bronią w swoich pracach inni badacze zajmujący się zagadnieniami innowacji, a mianowicie: E.A. Zolotova, A.V. Kaltyrin, V.S. Vikulov, P.V. Semikova, D.Ya. Rodin.²⁹

Równocześnie O.I. Lavrushin uważa, że innowacja bankowa jest syntetyczną koncepcją charakteryzującą działalność instytucji kredytowej i ma na celu uzyskanie dodatkowych dochodów w procesie tworzenia sprzyjających warunków do tworzenia i lokowania potencjału zasobów poprzez wdrożenie innowacji, które przyczyniają się do korzyści dla klientów banku komercyjnego.³⁰

O.A. Zverev, formułując koncepcję „innovacji bankowych”, podkreśla, że innovacje bankowe są przedmiotem zarządzania wraz z innymi obszarami zarządzania bankowością, takimi jak aktywa i pasywa. W swojej monografii L.V. Koch zaproponowała, aby rozumieć termin „innovacje bankowe” jako nowe lub znacznie zmienione produkty lub usługi bankowe dostarczane klientom za pomocą nowoczesnych technologii komunikacyjnych. Naukowiec uważa również, że koncepcja ta obejmuje technologie informacyjne i organizacyjne wdrożone w procesie bankowym, które pozwalają instytucji kredytowej i finansowej na uzyskanie efektu społeczno-gospodarczego bezpośrednio lub pośrednio.³¹

²⁸ Santo B. Innowacje jako środek rozwoju gospodarczego: podręcznik / B. Santo. - M.: Progress, 2005. - s.117

²⁹ Vikulov V.S. Typologia innowacji bankowych / V.S. Vikulov // Zarządzanie finansami. - 2004. - nr 6. - s. 12-19

³⁰ Lavrushin O. I. Zarządzanie bankowością: podręcznik. - wydanie trzecie, poprawione. i dodaj. / ed. O. I. Lavrushin. - M.: KnoRus, 2009. - s.167

³¹ Kokh L.V. Efektywność działalności innowacyjnej banku: teoria i metodologia: monografia / L.V. Kokh. - SPb.: Ed. Politechniczny. Uniwersytet, 2008 r. - s.89

Jednak stanowisko ekspertów jest takie, że innowacje bankowe to nie tylko produkt lub usługa sprzedawana w formach, które wcześniej nie istniały, nie tylko końcowy wynik działań mających na celu tworzenie innowacji, ale także innowacyjny projekt istniejących technik, , metody i narzędzia w celu uzyskania dodatkowych przewag konkurencyjnych dla banku we wdrażaniu istniejących usług i linii produktów.

Innowacje bankowe powinny oczywiście obejmować nowe produkty i usługi bankowe, a także nowe sposoby uzyskiwania przez klientów istniejących produktów i usług, które doprowadziły do poprawy jakości ich świadczenia.

Zatem innowacje bankowe można rozpatrywać z kilku punktów widzenia:

1) technicznego - w przypadku zastosowania nowego rozwiązania technologicznego lub projektowego w wyrobieniu lub sposobie jego wytworzenia;

2) konsumenta - gdy są nie tylko zidentyfikowane, ale także zaspokojone wcześniej nieznanymi potrzeby klienta; kiedy konsument produktu bankowego był w stanie zaspokoić swoje potrzeby w nowy sposób.

Zatem innowacje bankowe, wyrażone w tworzeniu nowego produktu lub usługi, są pochodną kategorią innowacji finansowych. Pod tym względem innowacja finansowa oznacza końcowy rezultat innowacji w sektorze finansowym, stosowany w praktyce w postaci nowego produktu finansowego, usługi lub operacji.

I.T. Balabanov uważa, że wskazane jest podkreślenie następujących cech charakterystycznych zarówno dla innowacji finansowych, jak i bankowych:

- obowiązkowa sprzedaż nowego produktu na rynku finansowym - jeśli produkt nie jest sprzedawany, nie jest nowy, po prostu nie istnieje;
- funkcjonalna zależność innowacji od czasu - każda innowacja ma swój własny cykl życia;
- niskie koszty badań związanych z opracowywaniem innowacji w porównaniu z kosztami związanymi z ich wdrażaniem;
- duża szybkość wdrażania udanych innowacji przez konkurujące banki;
- innowacje mają charakter łańcuchowy, ponieważ wdrożone innowacje stwarzają możliwość, a czasem potrzebę pojawienia się innej.³²

Aby jednak zidentyfikować związek między różnymi grupami i rodzajami innowacji bankowych, które przyczyniają się do całościowego zrozumienia, rozważy szereg klasyfikacji zaproponowanych przez różnych autorów, aby ustrukturyzować całą różnorodność innowacji bankowych.

Innowacje bankowe można sklasyfikować następująco:

³² I. Balabanov Zarządzanie innowacjami: podręcznik dla szkół średnich / I. T. Balabanov. - St. Petersburg: Peter, 2001. - s.257

- supernowe;
- nowe;
- operacyjne (bieżące, krótkoterminowe);
- obiecujące (długoterminowe).³³

Zatem w nowoczesnych warunkach kluczem do udanej pracy banków jest rozwój i wdrażanie innowacyjnych mechanizmów, które koncentrują się na tworzeniu maksymalnej wartości konsumenckiej dla klientów, pozwalają zapewnić i utrzymać przewagę konkurencyjną na dłuższą metę.

Opierając się na definicji mechanizmu bankowości detalicznej i innowacji bankowych, proponują rozważenie koncepcji „innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej” jako zestawu innowacyjnych metod, narzędzi, zasad i powiązanego wsparcia wykorzystywanego w polityce innowacyjnej banku w tworzeniu procesów biznesowych i modeli biznesowych wdrażanie innowacji bankowych, które zapewniają bankowi skuteczną politykę wdrażania i zwiększają jego konkurencyjność.

Innowacyjny mechanizm detalicznej bankowości należy uznać za integralną część mechanizmu zarządzania bankiem wraz z takimi elementami, jak podsystem rozwoju inwestycji, podsystem zarządzania ryzykiem, podsystem zarządzania aktywami i pasywami itp.

Skład innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej obejmuje planowanie i budżetowanie, zachęty i motywację personelu, kontrolę nad wdrażaniem innowacji, wsparcie informacyjne procesu innowacyjnego.

Najważniejszym elementem innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej jest podsystem rozwoju organizacyjnego i gospodarczego, którego cechą jest z jednej strony warunek organizacyjny i ekonomiczny jako niezbędnym warunkiem innowacji, z drugiej zaś element organizacyjny i ekonomiczny stanowi odrębny przedmiot polityki innowacyjnej banku. Rezultatem innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej są nowe technologie bankowe, rozwiązania organizacyjne i ekonomiczne, usługi świadczone klientom, a także inne innowacje bankowe przydatne dla środowiska (np. uniwersalne metody dla innych banków, informacja, wzrost reputacji). Funkcjonowanie mechanizmu innowacyjnego bankowości detalicznej można uznać za skuteczne, gdy stosunek całkowitego dochodu z wykorzystania innowacji do ilości zasobów na innowacyjny rozwój będzie wartością dodatnią.

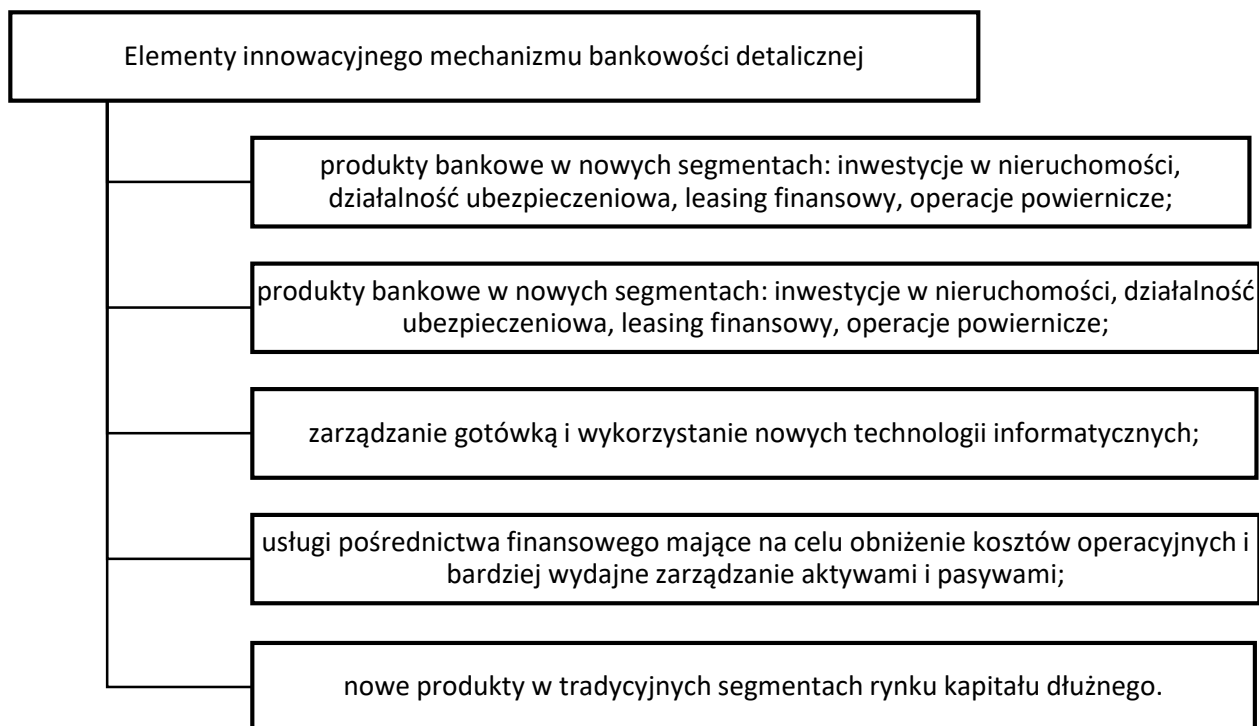
Należy wziąć pod uwagę koszty stworzenia najbardziej innowacyjnego mechanizmu, a specyfika innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej dotyczy nie tylko innowacyjnych technologii sprzedaży, ale także sprzedaży detalicznej innowacyjnych usług bankowych., które powinny uwzględniać nie tylko działanie tradycyjnych elementów - metod, narzędzi, dźwigni, ale

³³ Khominich I.P. Zarządzanie innowacjami w bankowości // Bank. usługi. - 1998. - nr 3. - s. 17.

także działanie czynników zewnętrznych i wewnętrznych, które powodują albo „zahamowanie” mechanizmu, albo jego skuteczne i nieprzerwane działanie.

Biorąc powyższe pod uwagę, proponują zidentyfikować następujące elementy strukturalne innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej (rys. 3).

Rysunek 3. Niektóre elementy strukturalne innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Kuzniecowa A. J. kierunki rozwoju bankowości detalicznej / A. J. Kuzniecowa, A. W. Sidorowa, A. M. Demczenko ; CONSILIUMSP.ZO.O. // Współpraca Europejska. – 2018. – № 5(36). - C. 44-53 (0,9 D. A.) (Index Copernicus (Polska), ERIH PLUS, Polska Bibliografia Naukowa(Polska), Citefactor (USA), International Institute of Organized Research).

Biorąc pod uwagę szeroki zakres innowacyjnych metod, zasad i funkcji związanych z polityką innowacyjną banku w procesie kształtowania jego modeli biznesowych i procesów biznesowych, uważamy, że konieczne jest rozróżnienie kilku rodzajów innowacyjnych mechanizmów bankowości detalicznej (rys. 4), w szczególności:

1. Innowacyjny mechanizm bankowości detalicznej ukierunkowany na stworzenie skutecznego systemu sprzedaży produktów bankowych.
2. Innowacyjny mechanizm bankowości detalicznej, skoncentrowany na tworzeniu maksymalnej wartości dla klienta.

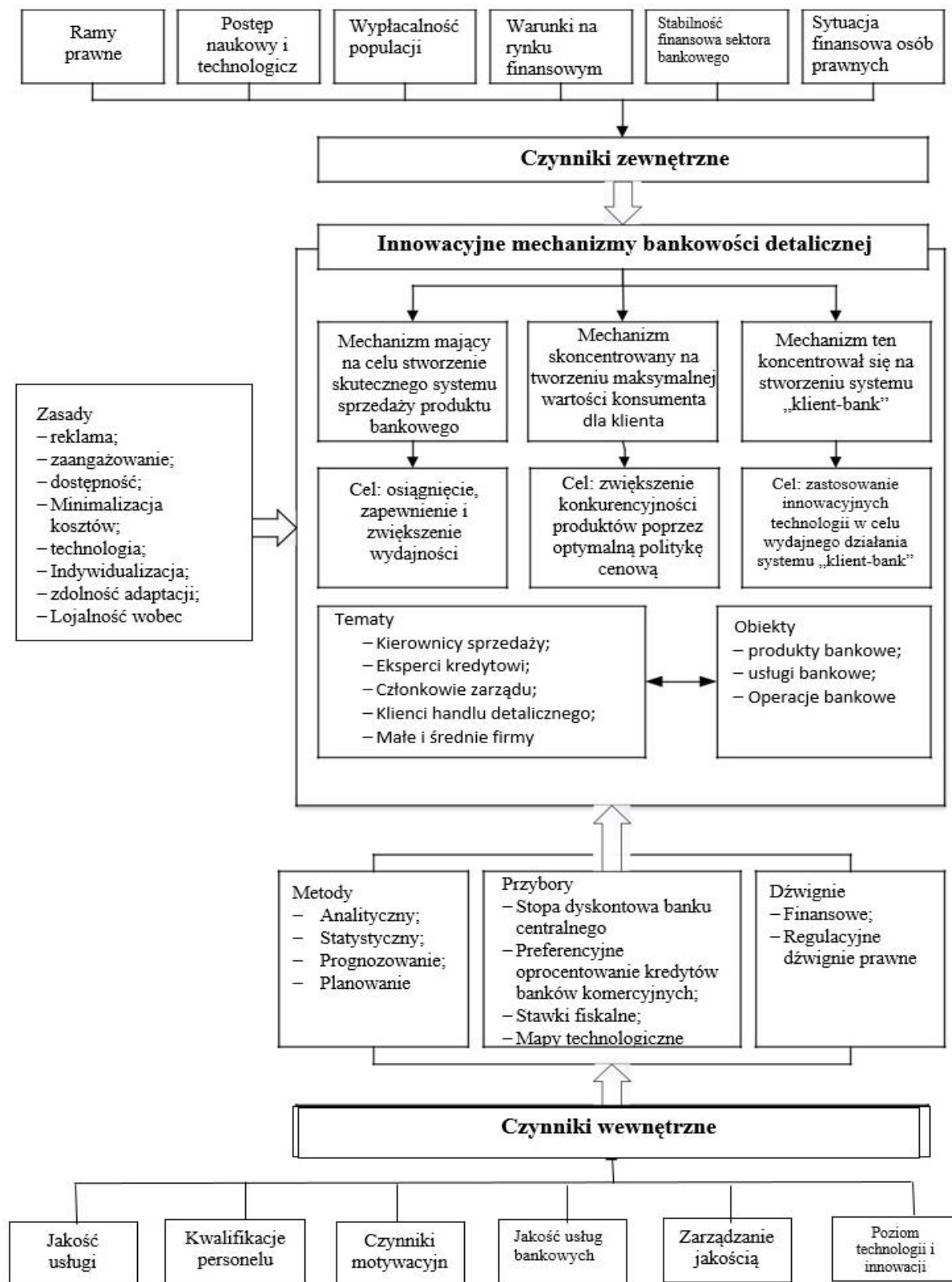
3. Innowacyjny mechanizm bankowości detalicznej, skoncentrowany na stworzeniu systemu interakcji „klient-bank”, który zapewni ściśle i skuteczne połączenie tych elementów. Naszym zdaniem najczęściej stosowanym jest innowacyjny mechanizm bankowości detalicznej, ukierunkowany na stworzenie skutecznego systemu sprzedaży produktów bankowych, ponieważ uważamy, że najważniejszą innowacją organizacyjną i ekonomiczną w rozwoju bankowości detalicznej powinna być ekspansja sprzedaży bezpośredniej.³⁴

Znaczenie sprzedaży bezpośredniej w praktyce bankowej wzrosło z następujących powodów: poszerzenie sieci punktów sprzedaży produktów bankowych i zwiększenie liczby klientów, którzy mają chęć i możliwości bezpośrednich kontaktów z menedżerami banków w celu zakupu ukierunkowanego pakietu usług („unikalna oferta handlowa - UTP”); stopniowe przejście od pasywnych form interakcji z klientem do systemu zarządzania relacjami międzyludzkimi. Celem tego rodzaju mechanizmu innowacji jest budowanie długoterminowych relacji z klientem, zwiększenie zaufania klienta do osobistego zarządzania i uwzględnienie indywidualnych wymagań.

Innowacyjny mechanizm bankowości detalicznej, koncentrujący się na tworzeniu maksymalnej wartości konsumenckiej dla klienta, opiera się na budowie wewnętrznych procedur biznesowych w organizacji sprzedaży bezpośredniej i jest postrzegany jako integralna część wdrożenia kompleksowego podejścia do banku. Celem tego rodzaju mechanizmu innowacji jest tworzenie optymalnych procesów planowania, budżetowania, kontroli i motywowania sprzedaży bezpośredniej, aby zapewnić rozliczanie rentowności i kosztów każdej usługi w oparciu o konsolidację obszarów odpowiedzialności.

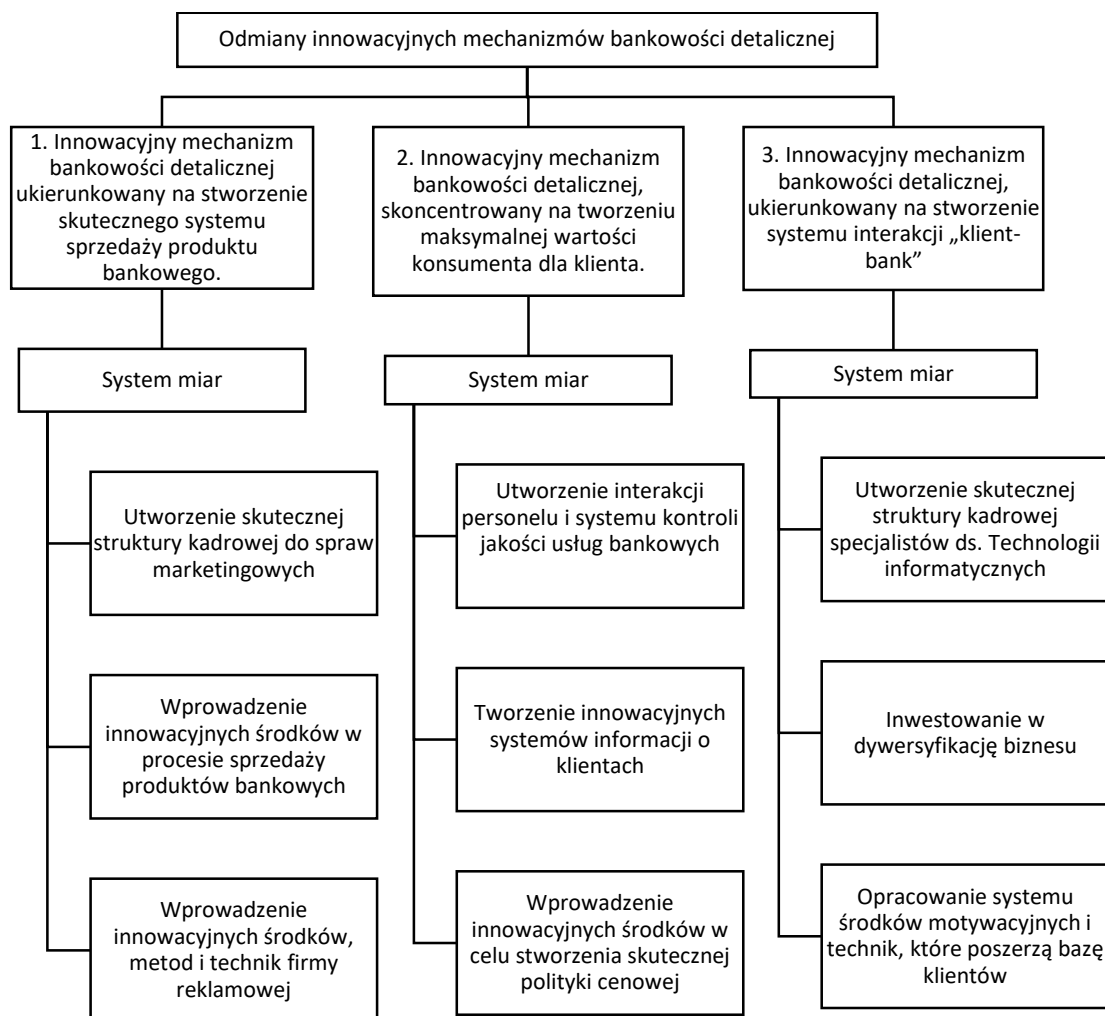
³⁴ Kuzniecowa A. J. kierunki rozwoju bankowości detalicznej / A. J. Kuzniecowa, A. W. Sidorowa, A. M. Demczenko ; CONSILIUMSP.ZO.O. // Współpraca Europejska. – 2018. – № 5(36). - C. 44-53 (0,9 D. A.) (Index Copernicus (Polska), ERIH PLUS, Polska Bibliografia Naukowa(Polska), Citefactor (USA), International Institute of Organized Research).

Rysunek 4. Struktura innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Kuzniecowa A. J. kierunki rozwoju bankowości detalicznej// Współpraca Europejska. – 2018. – № 5(36). - C. 44-53 (0,9 D. A.) (Index Copernicus (Polska), ERIH PLUS, Polska Bibliografia Naukowa(Polska), Citefactor (USA), International Institute of Organized Research).

Rysunek 5. Charakterystyka rodzajów innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Kuzniecowa A. J. kierunki rozwoju bankowości detalicznej / A. J. Kuzniecowa, A. W. Sidorowa, A. M. Demczenko ; CONSILIUMSP.ZO.O. // Współpraca Europejska. – 2018. – № 5(36). - C. 44-53 (0,9 D. A.) (Index Copernicus (Polska), ERIH PLUS, Polska Bibliografia Naukowa(Polska), Citefactor (USA), International Institute of Organized Research).

Innowacyjny mechanizm bankowości detalicznej, koncentrujący się na stworzeniu systemu interakcji „klient-bank”, jest kolejnym rodzajem mechanizmu bankowości detalicznej, który w ostatnich latach aktywnie się rozwija.

W koncepcji budowy tradycyjnych systemów zarządzania bankiem procesy biznesowe, znaczenie takiego układu systemów zarządzania bankiem, które jest determinowane przez ukierunkowanie procesów biznesowych na optymalizację tylko wewnętrznych działań samego banku, jest obecnie bardzo przestarzałe. Wiele oddziałów banków działających we współpracy z klientami jest od siebie oddzielonych. Brak jednego zintegrowanego podejścia wpływa na efektywność: bank traci możliwość aktywnego zwiększania sprzedaży i pozyskiwania nowych klientów. Zastosowanie innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej pomoże zwiększyć zaufanie do banków oraz poszerzyć bazę klientów.

Do nowoczesnych innowacji realizowanych przez banki za pomocą innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej proponujemy: pomiar poziomu zadowolenia klientów; menedżera ds. relacji z klientami; kluczowe kompetencje banku; analiza porównawcza; zrównoważony system wskaźników wydajności; zarządzanie zorientowane na proces; reengineering procesów biznesowych (Tabela 4).

Tabela 4. Nowoczesne innowacje stosowane w praktyce banków

№	Nazwa innowacji	Charakterystyczne cechy innowacji	Środki organizacyjne zarządzania bankowością
1	Pomiar satysfakcji klienta (programy lojalnościowe)	Zbieranie informacji od klientów: określanie stopnia zadowolenia klienta i identyfikowanie ich podstawowych potrzeb	Analiza spersonalizowanego zarządzania, audyt jakości
2	Zarządzanie relacjami z klientem (technologie CRM)	Zbierz informacje, aby lepiej zrozumieć potrzeby klientów	Współpraca biznesowa, utrzymanie klienta, segmentacja klientów, zarządzanie lojalnością
3	Kluczowe kompetencje banku	Inwestowanie w specjalne umiejętności lub technologie, które tworzą wyjątkową wartość dla klientów	Zidentyfikowanie kluczowych klientów i czynników sukcesu
4	Benchmarking	Porównanie kosztów i wydajności z wewnętrznymi i zewnętrznymi punktami odniesienia. Wprowadzenie najlepszych metod do osiągnięcia wyznaczonych celów	Zarządzanie kosztami, analiza konkurencji
5	Zrównoważony system wskaźników wydajności	Tłumaczenie misji i śledzenie planowanych wyników	Zarządzanie jednostką biznesową, płatność za wyniki, saldo
6	Zarządzanie zorientowane na proces	Śledzenie całkowitych i pośrednich kosztów dla wszystkich procesów, z uwzględnieniem konkretnych produktów i klientów, zdolność do dokładniejszej alokacji kosztów i podejmowania optymalnych decyzji	Zarządzanie kosztami, analiza rentowności klientów, rentowność linii produktów
7	Reengineering procesów biznesowych	Radykalne zmiany w kluczowych procesach biznesowych w celu znacznej poprawy jakości produktu bankowego i ograniczenia kosztów czasowych	Reorganizacja procesu, rozdział, redukcja czasu, organizacja horyzontalna, analiza opłacalności

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Kuzniecowa A. J. kierunki rozwoju bankowości detalicznej / A. J. Kuzniecowa, A. W. Sidorowa, A. M. Demczenko ; CONSILIUMSP.ZO.O. // Współpraca Europejska. – 2018. – № 5(36). - C. 44-53 (0,9 D. A.) (Index Copernicus (Polska), ERIH PLUS, Polska Bibliografia Naukowa (Polska), Citefactor (USA), International Institute of Organized Research).

Rozwój form i mechanizmów tworzenia i wdrażania innowacji, innowacyjnych mechanizmów bankowości detalicznej jest niezwykle ważne dla banków krajowych, ponieważ

zwiększy efektywność czynnika bankowego, jego międzynarodową konkurencyjność i jego rolę w zwiększaniu finansowania realnego sektora gospodarki.³⁵

1.3. Klasyfikacja ryzyk usług bankowych i czynniki, które na nie wpływają

Biorąc pod uwagę obecne trendy nierównowagi i niestabilności, zjawisko ryzyka w bankowości coraz bardziej przypomina, tradycyjna kategorię „ryzyko” scharakteryzowano, jako połączenie prawdopodobieństwa i skutków zdarzeń niepożądanych. Jest to niepewne zdarzenie lub warunek, który, jeśli występuje, ma pozytywny lub negatywny wpływ na reputację firmy, powodując wzrost lub stratę w kategoriach pieniężnych. Istnieje kilka interpretacji pojęcia „ryzyka”. W szczególności, jak zauważył F.H. Knight: „ryzyko jest niebezpieczeństwem, możliwością utraty lub uszkodzenia”.³⁶ A. Moore i K. Hlarden: „ryzyko to niepewność związana z wartością zwrotu z inwestycji na koniec okresu”.³⁷

Ryzyko zawsze implikuje probabilistyczny charakter wyniku i ogólnie ryzyko często rozumiane jest jako prawdopodobieństwo uzyskania negatywnego wyniku (straty), chociaż można je opisać jako prawdopodobieństwo uzyskania wyniku innego niż oczekiwany. W tym sensie staje się możliwe mówienie o ryzyku strat i ryzyku nadmiernych zysków, która pełniej obejmuje zawartość tej kategorii. W środowisku naukowym ryzyko jest pojęciem odnoszącym się do ludzkich oczekiwań dotyczących wydarzeń.

W gospodarce rynkowej ryzyko jest kluczowym elementem przedsiębiorczości. Termin „ryzyko” w języku greckim oznacza „klif” lub „skała”; w języku włoskim - jest interpretowane jako „niebezpieczeństwo”, „zagrożenie”. W słowniku S.I. Ozhegova „Ryzyko” definiuje się jako „możliwość zagrożenia” lub „akt szczęścia w nadziei na szczęśliwy wynik”. W literaturze powszechne postrzeganie ryzyka jest nie tylko zagrożeniem, ale także okazją do przewyżnienia niepewności w sytuacji nieuniknionego wyboru, a wybór ten może prowadzić, w jakościowej ocenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyniku, do pozytywnych konsekwencji. Firmy nie powinny unikać ryzyka, ale być w stanie nim zarządzać. Jedną z głównych zasad działalności finansowej i gospodarczej jest: nie unikaj ryzyka, ale przewiduj go, dążąc do obniżenia go do niższych poziomów.

Należy zauważyć, że źródła ryzyka są sklasyfikowane w następujący sposób.

1. Ryzyko systemowe, określone przez zmiany na etapach cyklu gospodarczego, cykle koniunkturalne na rynku finansowym, zmiany w przepisach podatkowych i inne czynniki.

³⁵ Kuzniecowa A. J. kierunki rozwoju bankowości detalicznej// Współpraca Europejska. – 2018. – № 5(36). - C. 44-53 (0,9 D. A.) (Index Copernicus (Polska), ERIH PLUS, Polska Bibliografia Naukowa(Polska), Citefactor (USA), International Institute of Organized Research).

³⁶ Knight F. H. Ryzyko, niepewność i zysk / F. H. Knight; za. z angielskim [M. I. Kazhdan]. - M. : Case, 2003. –s. 280

³⁷ Moore Alec, Kate Hlarden. Przewodnik po zabezpieczeniach biznesowych. Praktyczny przewodnik po zarządzaniu ryzykiem. Moskwa. : Owl, 1998. - 228s

2. Niesystematyczne (szczególne) ryzyko związane z określonym przedmiotem lub rodzajem działalności gospodarczej. Może to wynikać z niewykwalifikowanego zarządzania, zwiększonej konkurencji w niektórych segmentach rynku, nieracjonalnej struktury przepływów pieniężnych, której niepożądanym konsekwencjom można by zapobiec lub uniknąć w przypadku skutecznego zarządzania.

„Ryzyko ekonomiczne” oznacza rodzaj ryzyka, które powstaje w każdym przypadku działalności gospodarczej mającej na celu osiągnięcie zysku i związanej z produkcją towarów, sprzedażą towarów, świadczeniem usług, wykonywaniem robót; towary-pieniądze i transakcje finansowe; handel, a także realizacja projektów naukowych i technicznych. Dość często istnieje interpretacja ryzyka przedsiębiorczości, która jest synonimem definicji „ryzyka ekonomicznego”. Ryzyko przedsiębiorcze jest obiektywnie subiektywną kategorią ekonomiczną, która ma charakter probabilistyczny i charakteryzuje niepewność końcowego wyniku działania, ze względu na możliwy wpływ (działanie) na to szereg obiektywnych i / lub subiektywnych czynników. Nie ma potrzeby identyfikowania tych dwóch rodzajów ryzyka, ponieważ kategoria "ryzyka ekonomicznego" jest szersza pod względem zasięgu listy podmiotów zaangażowanych w sytuacje, które mogą powodować ryzyko. Według finansistów "ryzyko przedsiębiorczości" obejmuje tylko zakres "kupna i sprzedaży" i produkcji na małą skalę.

Aby powstało ryzyko ekonomiczne, muszą być spełnione następujące warunki:

- ryzyko jest możliwe tylko wtedy, gdy istnieje niepewność, tj. nie ma wyczerpujących informacji na temat warunków podejmowania decyzji;
- ryzyko ekonomiczne występuje przy pewnym okresie dojrzałości gospodarki. W gospodarce o niskim poziomie produkcji na mieszkańca rozwój gospodarczy jest praktycznie determinowany przez strategię przetrwania, ścisłą potrzebę zaspokojenia minimalnych potrzeb ludności;
- ryzyko jest możliwe tylko wtedy, gdy istnieje możliwość aktywnego przywództwa i regulacji gospodarki;
- ryzyko jest możliwe, jeśli menedżerowie są istotnie zainteresowani wynikiem końcowym podjętych decyzji.

W przypadku ryzyka biznesowego można wyróżnić kilka innych warunków, a mianowicie:

- ryzyko przedsiębiorczości zachodzi w warunkach powstawania i rozwoju działalności przedsiębiorczej;
- ten rodzaj ryzyka powstaje w warunkach niespójności przepisów podatkowych i gospodarczych;
- ryzyko biznesowe często powstaje w przypadku niewykwalifikowanej rekrutacji personelu zaangażowanego w działalność gospodarczą;

- ryzyko może powstać z powodu „niedofinansowania” działalności i braku salda przepływów pieniężnych.

„Ryzyko bankowe” oznacza nieodłączną zdolność działalności bankowej (prawdopodobieństwo) do poniesienia strat i (lub) pogorszenia płynności z powodu niekorzystnych zdarzeń związanych z wewnętrznymi czynnikami (złożoność struktury organizacyjnej, poziom kwalifikacji pracowników, zmiany organizacyjne, rotacja pracowników itp.) i (lub) czynnikami zewnętrznymi (zmiana warunków ekonomicznych instytucji kredytowej, zastosowana technologia itp.).

Ogólne i specjalne podejścia do oceny ryzyka banków i sektora bankowego są rozważane w pracach autorów. A.B. Kaminsky, D. Grinkov, M. Frost Stephen, A.A. Łobanow, A.B. Chugunov, V.V. Iwanow, A.I. Małychina i inni. Jak zauważono w pracach N.R. Shvets, o złożoności procesu oceny ryzyka bankowego decydują następujące czynniki:

- złożoność sektora bankowego jako przedmiotu analizy;
- ograniczone informacje na temat działalności instytucji bankowych, uzyskane z form sprawozdawczości bankowej;
- niewystarczająca liczba i niedoskonałość opracowanych dokumentów normatywnych, które pozwalają na odpowiednią ocenę ryzyka;
- brak systematycznych informacji do kompleksowej oceny wielkości ryzyka branego pod uwagę przez instytucję bankową i sektor bankowy jako całość;
- brak pojedynczej przestrzeni informacyjnej i analitycznej, która łączy wszystkie źródła informacji o sektorze bankowym, algorytmy i metody oceny ryzyka;
- brak informacji i systemów analitycznych do zdalnej analizy ryzyka sektora bankowego, które spełniają współczesne wymagania.
- Istnieje wiele opcji klasyfikacji ryzyk bankowych. Najczęściej wygląda to tak:
 - ryzyko kredytowe;
 - ryzyko płynności;
 - ryzyko rynkowe;
 - ryzyko operacyjne.³⁸

Ta klasyfikacja nie jest do końca poprawna, ponieważ jest niekompletna i nie uwzględnia aktualnych trendów i wyzwań. W szczególności nie ma: ryzyka stopy procentowej i ryzyka prawnego, a także ryzyka innowacyjnych środków. W praktyce, w celu sprawowania nadzoru bankowego, istnieje dziewięć kategorii ryzyka, a mianowicie: ryzyko kredytowe, ryzyko płynności, ryzyko stopy procentowej, ryzyko rynkowe, ryzyko walutowe, ryzyko operacyjne i technologiczne,

³⁸ Ryzyko bankowe: ocena, zarządzanie, kontrola // strona internetowa „Zarządzanie ryzykiem w Rosji”: <http://www.risk-manage.ru/research/bank/> [dostęp: 05.05.2020]

ryzyko reputacji, ryzyko prawne i ryzyko strategiczne.³⁹ Te kategorie nie wykluczają się wzajemnie; każdy produkt lub usługa może narazić bank na kilka rodzajów ryzyka. Jednak dla wygody analizy banki centralne odrębnie identyfikują i oceniają te ryzyka.

Ryzyko handlowe (sprzedażowe, marketingowe) - ryzyko związane z prawdopodobieństwem strat podczas sprzedaży produktów (usług), a także w procesie interakcji z kontrahentami i partnerami w celu organizacji sprzedaży. Według O.P. Logvinova, ryzyko handlowe jest najbardziej nieprzewidywalne i najbardziej niebezpieczne. Wynika to z trudnego do przewidzenia popytu konsumpcyjnego na sprzedawane produkty (usługi), jego uzależnienia od wielu bardzo dynamicznych czynników. W takim przypadku prawdopodobieństwo komercyjnego sukcesu nowych usług i produktów jest zwykle znacznie niższe niż prawdopodobieństwo ich technicznego sukcesu.⁴⁰

Istnieją następujące główne przyczyny ryzyka handlowego banku:

- ograniczenie sprzedaży z powodu zmniejszonego popytu, zwiększonej konkurencji, ograniczeń;
- wzrost kosztów lub ceny produktu (usługi);
- ograniczenie wielkości i warunków realizacji produktów (usług);
- utrata dochodów;
- wzrost kosztów operacyjnych.

Skutkiem ryzyka handlowego jest zmniejszenie dochodów ze sprzedaży produktów (usług), wzrost kosztów, zmniejszenie zysków lub zwiększenie strat.

Grupy ryzyka sprzedaży (sprzedaż detaliczna) według źródła są podzielone na:

- ryzyko związane z bezpośrednią realizacją;
- ryzyko interakcji z kontrahentami i partnerami w procesie organizacji sprzedaży produktów (usług);
- ryzyko nieprzewidzianej konkurencji.⁴¹

Ryzyko związane z bezpośrednią realizacją, które niewątpliwie można przypisać ryzyku bankowości detalicznej, powstaje na etapie marketingu produktów i usług.

Ta grupa ryzyk obejmuje:

- ryzyko niedostatecznej segmentacji rynków zbytu;
- ryzyko błędnego wyboru docelowego segmentu rynku;
- ryzyko błędnego wyboru strategii sprzedaży produktu;

³⁹ Metodyczne zalecenia dotyczące organizacji i funkcjonowania systemów zarządzania ryzykiem w bankach Ukrainy, zatwierdzone uchwałą Zarządu Narodowego Banku Ukrainy z dnia 02.08.2004 № 361

⁴⁰ Logvinova OP Ocena ryzyka w działalności innowacyjnej na podstawie kryterium odporności na ryzyko potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa / O.P. Logvinova // Biuletyn Narodowego Uniwersytetu Wschodnio-Ukraińskiego im. Wołodymyra Dahla. Magazyn naukowy. - 2011. - № 10 (1) - P.162-16.

⁴¹ Klapkiv MS Ubezpieczenie ryzyk finansowych: Monografia. - Tarnopol: Myśl ekonomiczna, Carte Blanche, 2002. - s.445

- ryzyko niewłaściwej organizacji i nieodpowiednich wyników badań marketingowych;
- ryzyko błędnej wyceny;
- ryzyko nieudanej organizacji sieci sprzedaży i systemu promocji produktu dla konsumenta.

Ryzyko niewystarczającej segmentacji rynków oznacza, że niektóre grupy konsumentów nie są ukierunkowane na usługi z powodu następujących czynników:

- cel funkcjonalny usługi może być zbyt szeroki dla niektórych konsumentów i zbyt wąski dla innych;
- system sprzedaży i obsługi nie uwzględnia specyfiki jego reklamy, promocji dla konsumenta, obsługi posprzedażnej dla różnych grup konsumentów.

Ryzyko niewłaściwego wyboru docelowego segmentu rynku może wynikać z następujących przyczyn:

- usługa jest przeznaczona do sprzedaży w tych segmentach rynku, w których w porównaniu z innymi segmentami nie ma jej pilnej potrzeby lub potrzeba nie jest dostatecznie świadoma;
- potencjalni nabywcy tej usługi nie są w stanie kupić jej w takiej ilości, aby jej produkcja stała się skuteczna;
- usługa jest przeznaczona do sprzedaży w tych segmentach rynku, w których ze względu na rosnącą inflację lub oczekiwania inflacyjne potencjalni nabywcy są ukierunkowani na zakup usług, które w przeważającej części, w porównaniu do danej usługi, będą chronić swoje fundusze przed inflacją;
- usługa lub produkt są wysyłane na rynek ze spadającymi oczekiwaniami inflacyjnymi konsumentów, co może prowadzić do zmiany orientacji konsumentów na zakup mniej wrażliwych na inflację produktów lub usług lub do wzrostu skłonności konsumentów do gromadzenia funduszy i odpływu z bieżącej konsumpcji;
- Offered usługa oferowana w tym segmencie rynku jest droga, jej potencjalni konsumenci niechętnie lub nie są w stanie jej kupić;
- w wybranym segmencie rynku występują gwałtowne wahania popytu na oferowaną usługę, co uniemożliwia bankowi osiągnięcie planowanego poziomu sprzedaży;
- organizacja sprzedaży i utrzymania usług lub produktów w przypadku pewnych komplikacji (np. Wzrost kosztów usług reklamowych) może wymagać wzrostu cen sprzedaży, co może prowadzić do odpowiedniego spadku wydajności tej działalności.

Ryzyko błędnego wyboru strategii sprzedaży produktu bankowego może wynikać z następujących przyczyn:

- niewłaściwy wybór priorytetów przy budowie systemu usług;
- niewłaściwy wybór pośredników do wdrożenia z uwagi na specyfikę usługi i rynku;

- błędy w określaniu wpływu zakupu przez bank określonych wartości niematerialnych (np. Znaków towarowych) na sprzedaż;
- błędy w szacowaniu oczekiwanej sprzedaży.

Ryzyko niewłaściwej organizacji i nieodpowiednich wyników badań marketingowych może powstać z następujących powodów:

- niepewność co do zdolności rynku lub jego docelowego segmentu, w którym działa bank; charakter popytu na usługi świadczone przez bank, oferty podobnych usług konkurentów; warunki równowagi na rynku, a także nisza rynkowa banku;
- błędy w organizacji badań marketingowych, na przykład: badanie popytu bez znajomości usług lub produktów potencjalnych nabywców; niewystarczające uwzględnienie informacji o konkurentach, preferencjach konsumentów w odniesieniu do niektórych cech usług lub produktów oferowanych na rynku; zły wybór metody badawczej (ankieta telefoniczna, kwestionariusz itp.); błędy w wyborze przedmiotu badań; w określaniu wielkości próby; niewystarczająca poprawność lub niezrozumiałość pytań ankiety; błędy w doborze personelu przeprowadzającego ankietę podczas przetwarzania wyników badania.

Obecność tych błędów prowadzi do zniekształcenia wyników badań marketingowych i ich niezgodności z rzeczywistą sytuacją. W związku z tym zagrożeniom tym można zapobiec, poprawiając jakość przeprowadzonej analizy i badając doświadczenia zdobyte w tym zakresie.

Ryzyko błędnej wyceny może prowadzić do zmniejszenia popytu na usługę, niemożności pokrycia kosztów banku i pogorszenia jego wyników finansowych. Ten rodzaj ryzyka wynika z następujących czynników:

- niepoprawna definicja zasady pierwszeństwa ustalania cen (w szczególności podejście kosztowe, podejście zgodne z poziomem cen rynkowych, kształtowanie się cen mieszanych);
- błędy w prognozowaniu ceny równowagi rynkowej, a także cen zasobów potrzebnych bankowi do prowadzenia działalności;
- zmiana ceny bazowej produktu lub usługi i jej niezgodność z optymalnymi warunkami do prowadzenia działalności gospodarczej ze względu na zmiany popytu na rynku;
- opóźnienie wzrostu cen w stosunku do inflacji.

Ryzyko braku zorganizowania systemu promocji usług dla konsumenta wynika z następujących przyczyn:

- błędy w wyborze systemu sprzedaży usług (system intensywnej sprzedaży, sprzedaży bezpośredniej, sprzedaży ukierunkowanej, sprzedaży niekierowanej lub sprzedaży selektywnej) w zależności od specyfiki usług lub produktów i aktualnej sytuacji rynkowej;
- bank nie ma własnej strategii i systemu sprzedaży oraz niemożności zaspokojenia popytu na usługi;

- wysoki poziom kosztów wdrożenia;
- błędy w doborze personelu i organizacji pracy w przypadku zastosowania własnego systemu sprzedaży usług.

Ryzyko interakcji z kontrahentami i partnerami w procesie organizacji sprzedaży usług wynikające z korzystania z usług organizacji pośredniczących (odsprzedawców, firm reklamowych itp.) W promowaniu usług konsumenckich obejmuje następujące ryzyka:

- nieskuteczna reklama;
- ponowna ocena zasad marketingowych marketingu i niepełnego wykorzystania lub nieskuteczne wykorzystanie modeli transferu sprzedaży produktów;
- nawiązanie stosunków umownych z partnerami niewypłacalnymi;
- opóźnienia partnerów w zakresie bieżących zobowiązań umownych;
- wycofanie partnerów ze wspólnych działań;
- blokowanie stosunków umownych z partnerami.

Ryzyko nieskutecznej reklamy może wynikać z następujących przyczyn:

- niewłaściwy wybór rodzaju strategii reklamowej zachowania banku na rynku;
- niepewność preferencji konsumentów, co prowadzi do nieodpowiedniej intensywności reklamy;
- błędy w segmentacji reklamy (niedokładność w przygotowaniu różnych treści kampanii reklamowych dla różnych grup potencjalnych nabywców);
- błędy w wyborze formy reklamy, która powoduje, że jest ona niedostępna dla określonej części potencjalnych nabywców (na przykład e-mail);
- błędy techniczne w korespondencji, prowadzące do nieotrzymania niezbędnych informacji (na przykład zmiana adresu, utrata korespondencji itp.).

Ryzyko przeszacowania zasad marketingowych sprzedaży i niepełnego wykorzystania lub nieefektywnego zastosowania modeli transferu sprzedaży produktów wiąże się z ogólnymi trendami rynkowymi i stopniem zgodności zachowania banku z tymi trendami. Głównymi źródłami tej grupy ryzyka są:

- środki przeznaczone na nabycie udziałów w kapitale głównych dostawców zasobów i nabywców usług bankowych, niewystarczające do zapewnienia bankowi preferencyjnych warunków;
- znaczna ilość funduszy, które bank kieruje w celu połączenia z kluczowymi kontrahentami, może skomplikować jego sytuację finansową.

Ryzyko nawiązania stosunku umownego z obywatelnymi lub niewypłacalnymi partnerami wyraża się przy zawieraniu umów zakupu zasobów lub świadczenia usług z dostawcami, którzy:

- są niezdolni do wypełnienia swoich obowiązków z powodu braku niezbędnego potencjału lub funduszy na to;
- są niezdolni do nawiązania takich relacji;
- nie zamierzają wypełniać swoich zobowiązań umownych;
- planują znaczące zmiany we własnych działaniach (na przykład zmiany w formie własności, profilu działalności).

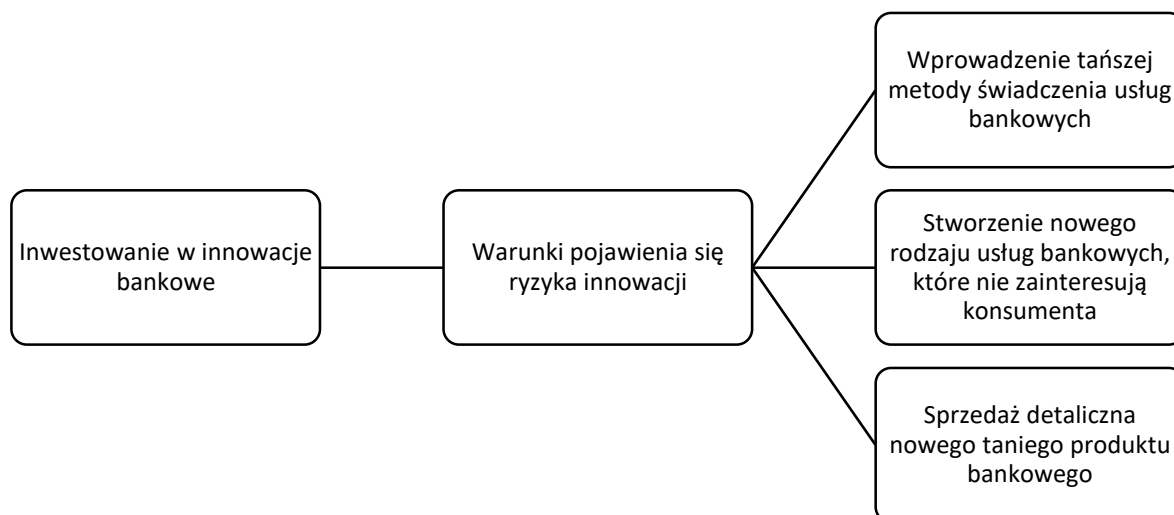
Jeśli mówimy o ryzyku związanym z procesem sprzedaży produktu bankowego, to proces ich identyfikacji i oceny jest dodatkowo skomplikowany ze względu na specyfikę produktów i usług bankowych. Poziom ryzyka, który powstaje, będzie bezpośrednio zależeć od:

- wypłacalność populacji;
- condition sytuacji finansowej osób prawnych;
- poziom rozwoju gospodarczego państwa;
- adekwatności polityki państwa w zakresie regulacji rynku bankowego;
- wprowadzenia innowacji sprzedażowych jako głównej siły napędowej zapewniającej skuteczną politykę wdrożeniową banku.

Dlatego w kategorii "ryzyko bankowości detalicznej" bierze się pod uwagę prawdopodobieństwo wystąpienia ewentualnych strat lub, przeciwnie, dochodu z tytułu wystąpienia poszczególnych zdarzeń lub ich połączenia, podczas tworzenia i wdrażania usług świadczonych przez bank lub sprzedaży produktów bankowych.

Wprowadzenie innowacji w działalności instytucji bankowej jest również czynnikiem, który może prowadzić do ryzyka. Składniki procesu ryzyka innowacji, które są sugerowane na rysunku 6.

Rysunek 6. Proces ryzyka innowacji



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Ilyashenko S.M. Innowacyjny rozwój możliwości rynkowych krajowych przedsiębiorstw w okresie przejściowym // *Ekonomia. Finanse. Dobrze.* - 1999. - № 9. - s.4-6

Ryzyka bankowe pod względem innowacyjności można podzielić na następujące grupy, które przedstawiono w tabeli 5.

Tabela 5. Charakterystyka ryzyka bankowego według rodzaju innowacji

Nº	Grupa ryzyka	Charakterystyka działalności innowacyjnej	Możliwe rodzaje ryzyka
1	Ryzyka, które są stale obecne	Ten rodzaj ryzyka pojawia się w działalności innowacyjnej banku lub jego wpływ jest znacznie zwiększony	Strategiczny, ryzyko utraty reputacji
2	Ryzyko jest zabezpieczone przez innowacje	Wpływ elementu ryzyka banku jest niwelowany lub ograniczany przez innowacje bankowe	Kredyt, rynek, waluta
3	Ryzyko wynikające z wprowadzenia innowacji	Tego rodzaju ryzyko było nieobecne, jednak wraz z wprowadzeniem innowacji pojawia się ten rodzaj ryzyka, typowy dla innowacyjnych usług lub rozwoju nowych rynków	Rynek, kredyt, waluta
4	Ryzyko zwiększone przez innowacje	Ryzyko jest obecne samo w sobie, jednak innowacja zwiększyła jego wielkość lub znaczenie.	Działalność, kredyt, rynek

Źródło: Ilyashenko S.M. Innowacyjny rozwój możliwości rynkowych krajowych przedsiębiorstw w okresie przejściowym // *Ekonomia. Finanse. Dobrze.* - 1999. - № 9. - s.4-6

Innowacje bankowe mogą zarówno pozytywnie wpływać na rozwój i osiągnięcie celów przez bank komercyjny, jak i negatywnie - utratę inwestycji w innowacje, powodując szkody.

W celu zmniejszenia ryzyka strat podczas wdrażania innowacji w polityce wdrożeniowej banku, szczególną uwagę należy zwrócić na finansowanie innowacji, zmniejszając ryzyko utraty zainwestowanego kapitału i powodując straty z ich wdrażania.

V. Vasylenko proponuje „pod ryzyko w innowacyjnych działaniach przedsiębiorstwa, aby zrozumieć ryzyko, jakie powstaje w związku z wszelkimi działaniami związanymi z procesami innowacyjnymi, produkcją nowych produktów, towarów, usług, ich działalnością, handlem, wdrażaniem społeczno-ekonomicznym i naukowym projekty techniczne”. I.Yu. Iwczenko zauważa, że ryzyko przedsiębiorczości w wielu przypadkach wiąże się z rozwojem nowego sprzętu i technologii, poszukiwaniem rezerw i zwiększaniem produktywności oraz rozumie ryzyko innowacji jako prawdopodobieństwo strat poniesionych przez przedsiębiorczą firmę w produkcji nowych towarów i usług, która może nie znać oczekiwanego popytu na rynku. SM Ilyashenko definiuje ryzyko innowacji jako zagrożenie strat podmiotów procesu innowacji w wyniku innowacji.⁴²

V.G. Medinsky i L.G. Sharshukova podają następującą definicję: „ryzyko innowacyjnej przedsiębiorczości - to prawdopodobieństwo strat wynikających z inwestycji firmy inwestycyjnej w produkcję nowych towarów i usług, w rozwój nowego sprzętu i technologii, które mogą nie być spodziewane popyt rynkowy, a także inwestowanie w rozwój innowacji w zarządzaniu, które nie przyniosą oczekiwanego efektu”.⁴³ Według I.R. Buzko w warunkach rynkowych „innowacja jest najbardziej związana z ryzykiem, ponieważ wprowadzanie nowych produktów wiąże się ze zwiększonymi kosztami dla banków i powstawaniem popytu na nowe produkty”.⁴⁴ Dlatego ryzyko innowacji uważa się za niebezpieczeństwo wystąpienia niepożądanych zdarzeń w procesie tworzenia i wykorzystywania badań, technologicznych i strategicznych elementów potencjału innowacyjnego.

Czynnikami ryzyka w działalności innowacyjnej banku są:

- bezpośrednie straty finansowe spowodowane niedopuszczeniem nowości przez rynek;
- utracone możliwości z powodu koncentracji wysiłków na obszarach beznadziejnych;
- straty wynikające z restrukturyzacji ustalonego systemu interakcji z podmiotami gospodarczymi, na przykład w przypadku niemożności wykorzystania tradycyjnych kanałów sprzedaży do wdrażania innowacyjnych produktów;
- trudności w finansowaniu innowacji, których wynik nie jest w pełni określony;
- restrukturyzacja tradycyjnie ustalonego systemu funkcjonowania i zarządzania bankiem;
- wysokie koszty przyciągnięcia wysoko wykwalifikowanych specjalistów;
- utrata wizerunku w przypadku niepowodzenia innowacji.

⁴² Ilyashenko S.M. Innowacyjny rozwój możliwości rynkowych krajowych przedsiębiorstw w okresie przejściowym // *Ekonomia. Finance. Dobrze*. - 1999. - № 9. - s.4-6

⁴³ Avanesova N.E., Arestova Yu.O. „Polityka depozytowa banku komercyjnego: zasady teoretyczne i metodologiczne”. *Globalne i krajowe problemy ekonomii* Wydanie 8, 2015: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/192.pdf>

⁴⁴ Buzko I.R. Sistema ekonomichnoi bezpeky pidpriemnytskoi diialnosti v umovakh globalizatsii: region, pidpriemstvo / IR Buzko, D.M. Tulenina // *Visnyk KhNAU*. Seria: nauki ekonomiczne. - 2015. - № 4. - P. 236-244.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2015_4_29

Również pojęcie ryzyka innowacji, przyczyny ich występowania są szczegółowo omówione w pracach Mazur E.P., Smirnova G.A., Titova N.M. W szczególności etapy ryzyka działań innowacyjnych dzielą się na:

- potencjalne ryzyko na etapie wyboru obszarów innowacji;
- ryzyko na etapie opracowywania strategii innowacji;
- ryzyko na każdym etapie innowacji;
- ryzyko przedwczesnego wypuszczenia nowego produktu z powodu niewystarczającego przetworzenia czynników marketingowych;
- ryzyko związane z możliwym wzrostem liczby dostawców podobnych produktów przyciągniętych perspektywą wzrostu popytu;
- ryzyko związane z niedociągnięciami w zakresie innowacji;
- ryzyko rozwoju i promocji nowych produktów;
- ryzyko nieskuteczności systemu kontroli innowacji.⁴⁵

Innowacyjna bankowość detaliczna, jako obiekt badań ryzyka, ma wiele cech. Główną przyczyną jest znaczna złożoność procesu wdrażania produktu bankowego i ocena tego procesu. Dlatego przy analizie ryzyka związanego z innowacyjną bankowością detaliczną należy przejść od budowy złożonych modeli oceny ryzyka do szczegółowego opisu czynników ryzyka i opracowania środków mających na celu zmniejszenie każdego z nich.

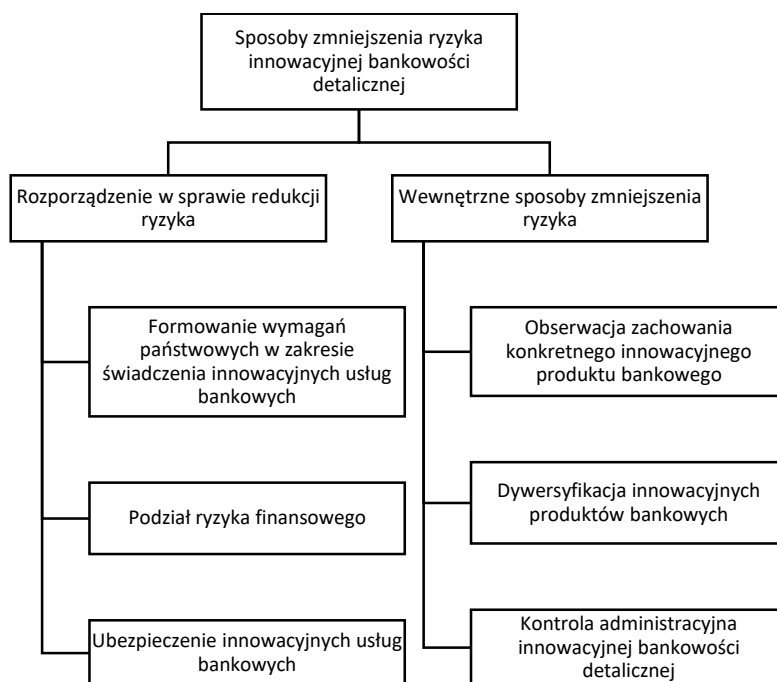
Do czynników ryzyka innowacyjnej bankowości detalicznej należą:

- brak wystarczającej liczby wykwalifikowanych menedżerów w dziedzinie innowacyjnej bankowości detalicznej;
- brak funduszy na poprawę bazy innowacji;
- niska kultura patentowa korzystania z produktu bankowego;
- nieprzestrzeganie warunków tajemnicy handlowej.

Aby zmniejszyć wpływ tych czynników za sugerowane szereg sposobów zmniejszenia ryzyka innowacyjnej bankowości detalicznej, zaprojektowanych w celu ochrony instytucji bankowej przed negatywnym wpływem na jej działalność pokazanego na rysunku 7.

⁴⁵ Mazur E.P., Smirnova G.A., Titova N.M. Ryzyko innowacji w przedsiębiorstwie // Innowacje. - 2001. Nr 4–5 (41–42). – s. 68–70

Rysunek 7. Sposoby zmniejszenia ryzyka innowacyjnej bankowości detalicznej



Źródło: Mazur E.P., Smirnova G.A., Titova N.M. Ryzyko innowacji w przedsiębiorstwie // Innowacje. - 2001. Nr 4–5 (41–42). – s. 68–70

Zarządzanie ryzykiem związanym z procesami innowacyjnej bankowości detalicznej jest dość trudne, szczególnie biorąc pod uwagę wysokie prawdopodobieństwo niepewności co do możliwego wyniku. Analiza ryzyka innowacji i ich systematyzacja może zapewnić narzędzia do zarządzania ryzykiem.

Podsumowując to, można stwierdzić, że w trakcie wdrażania działań na rzecz innowacyjnego zarządzania detalicznego instytucją bankową konieczne jest osiągnięcie takich celów jak:

- ryzyko musi być jasno określone i opisane;
- ryzyko musi zostać zrealizowane i realistycznie ocenione przez kierownictwo instytucji bankowej;
- ryzyko musi mieścić się w granicach tolerancji określonych przez radę nadzorczą;
- decyzje dotyczące ryzyka muszą spełniać strategiczne cele banku;
- decyzje dotyczące wyzwań związanych z ryzykiem muszą być konkretne, przemyślane i jasne;
- oczekiwany zwrot powinien zrekompensować podjęte ryzyko;
- alokacja kapitału powinna odpowiadać kwocie ryzyka, na które narażony jest bank.

Takie podejście do ustalania zadań ułatwi prawidłowy wybór metod oceny ryzyka dla bankowości detalicznej oraz opracowanie środków minimalizujących wpływ takiego ryzyka na działalność banków, co zostanie omówione w kolejnych punktach.⁴⁶

⁴⁶ Ryzyko bankowe: https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123614&cat_id=123320[dostęp: 25.06.2020]

Rozdział 2. Cechy funkcjonowania innowacyjnych mechanizmów sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym Ukrainy

2.1. Obecny stan rynku usług bankowych i bankowości detalicznej na Ukrainie

W warunkach kształtowania relacji rynkowych na Ukrainie rośnie popyt na usługi instytucji bankowych zarówno od podmiotów gospodarczych, jak i osób fizycznych. Nowoczesne cechy biznesu determinują potrzeby przedsiębiorstw nie tylko w zakresie tradycyjnych usług kredytowych i bankowych, ale także w znacznie szerszym zakresie różnych usług banków komercyjnych, które są w stanie zapewnić optymalne warunki dla efektywnego, rentownego zarządzania swoimi klientami.

Jeśli chodzi o same instytucje bankowe, potrzeba rozszerzenia zakresu ich działania obiektywnie wynika z warunków otoczenia konkurencyjnego, które stopniowo rozwija się na rynku Ukrainy. Ponadto w czasach kryzysu w gospodarce kraju, spadku produkcji, inflacji, tradycyjne operacje kredytowe banku nie są w stanie zapewnić im odpowiedniego poziomu rentowności, co pogłębia tendencję do uniwersalizacji bankowości i tworzenia pełnoprawnego rynku usług bankowych. W tabeli 6 przedstawiono liczby banków.⁴⁷ Wskaźniki dynamiki liczby banków są decydujące w charakteryzowaniu stanu rynku bankowego.

Tabela 6. Dynamika liczby banków ukraińskich w latach 2010-2018

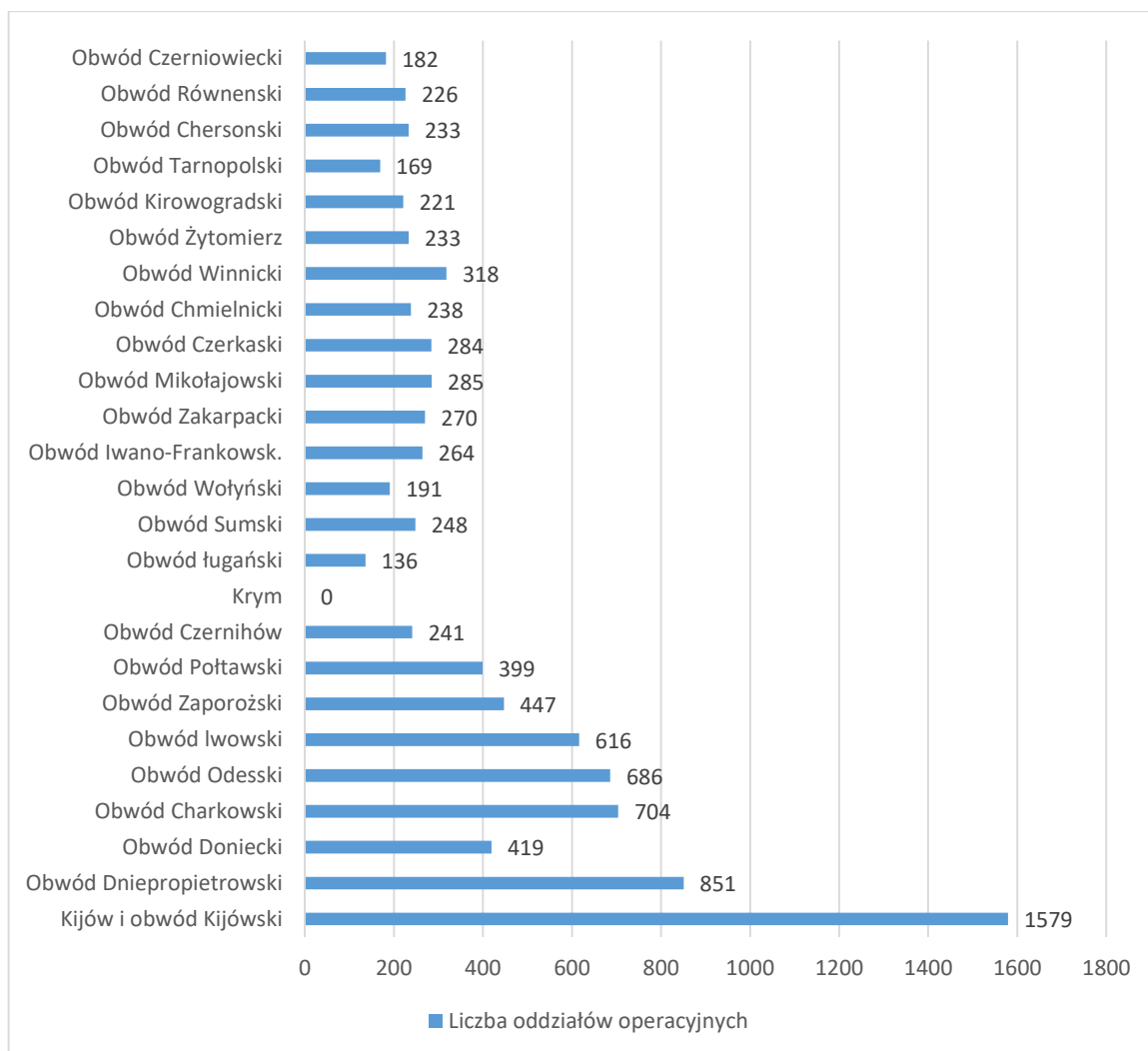
Wskaźniki	Rok								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Liczba działających banków	180	175	175	174	180	145	117	96	82
włącznie ze 100% kapitałem zagranicznym	18	20	22	22	19	19	17	17	16

Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy

Ponadto ważne jest, aby dystrybuować banki komercyjne w regionach ukraińskich (rys. 8), ponieważ liczba banków w regionie zależy od powiększania bazy klientów, zwiększania znajomości finansów wśród ludności, a także zwiększania zdolności populacji do korzystania z usług bankowych i płatności.

⁴⁷ Tkachuk V. Marketing w banku: Podręcznik - Tarnopol: „Synthesis Polygraph”, 2006. - 225 str.

Rysunek 8. Liczba operacyjnych oddziałów banków w kontekście regionalnym, na dzień 1 kwietnia 2019 r



Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy 2019: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593[dostęp: 25.06.2020]

Jak widać na rysunku 9, intensywność procesów bankowości koncentruje się w poszczególnych regionach i wskazuje na nierównomierny i nie zawsze uzasadniony ekonomicznie podział rynku zasobów bankowych oraz zasięg klientów usług bankowych, które ich pilnie potrzebują.

W rzeczywistości tak duża liczba instytucji bankowych musiała w pełni zaspokoić potrzeby ludności w zakresie usług bankowych. Jednak, jak pokazuje praktyka, jakość usług bankowych tylko w pewnym stopniu zależy od liczby instytucji bankowych reprezentowanych na rynku usług dla osób fizycznych.

Zakres usług świadczonych przez banki pozostają dość ograniczone, a nowoczesne warunki prowadzenia działalności wymagają nowych form i metod wsparcia bankowego ⁴⁸.

Sektor bankowy aktywnie się rozwija, zmieniając swoją strukturę i reprezentację w różnych regionach Ukrainy. Niektóre banki mają oddziały w kilku regionach Ukrainy, inne skoncentrowały swoje oddziały w jednym regionie a są banki, które nie mają oddziałów. Jednym z najważniejszych czynników determinujących specyfikę dystrybucji oddziałów banków na Ukrainie jest potrzeba lokalnych firm w zakresie usług bankowych. Poziom rozwoju sektora bankowego w regionie odzwierciedla poziom rozwoju gospodarczego regionu jako całości: z jednej strony banki rozwijają się, aby zaspokoić potrzeby działalności pozabankowej, z drugiej - przyczyniają się do tworzenia i rozwoju tego biznesu poprzez zestaw oferowanych usług bankowych dla osób prawnych i osób fizycznych.

W tym kontekście ważnym narzędziem do tworzenia bazy zasobów jest polityka depozytowa banku, która opiera się na badaniu osiągniętego poziomu rozwoju relacji depozytowych banku z klientami i ma na celu ich poprawę i dalszy rozwój.⁴⁹

Tabela 7. Portfel depozytowy ukraińskich banków

Okres	2015	2016	2017	2018	01.2019
Salda na koniec okresu, w mln UAH					
Całkowity	669974	675093	716728	793475	780075
Dynamika portfela depozytów (właściciele)					
Gospodarstwa domowe	441951	418135	4101895	444676	437689
Osoby prawne	228023	256958	305832	348799	342386
Dynamika portfela depozytów (waluta), mln UAH.					
W walucie krajowej	421754	365454	391911	426418	420043
W walucie obcej	248220	309638	24817	367056	36033
Dynamika portfela depozytów (termin zapadalności), mln UAH.					
Bieżący depozyt	205565	250153	305383	364547	351251
Lokata terminowa	464409	424940	411345	42928	428824

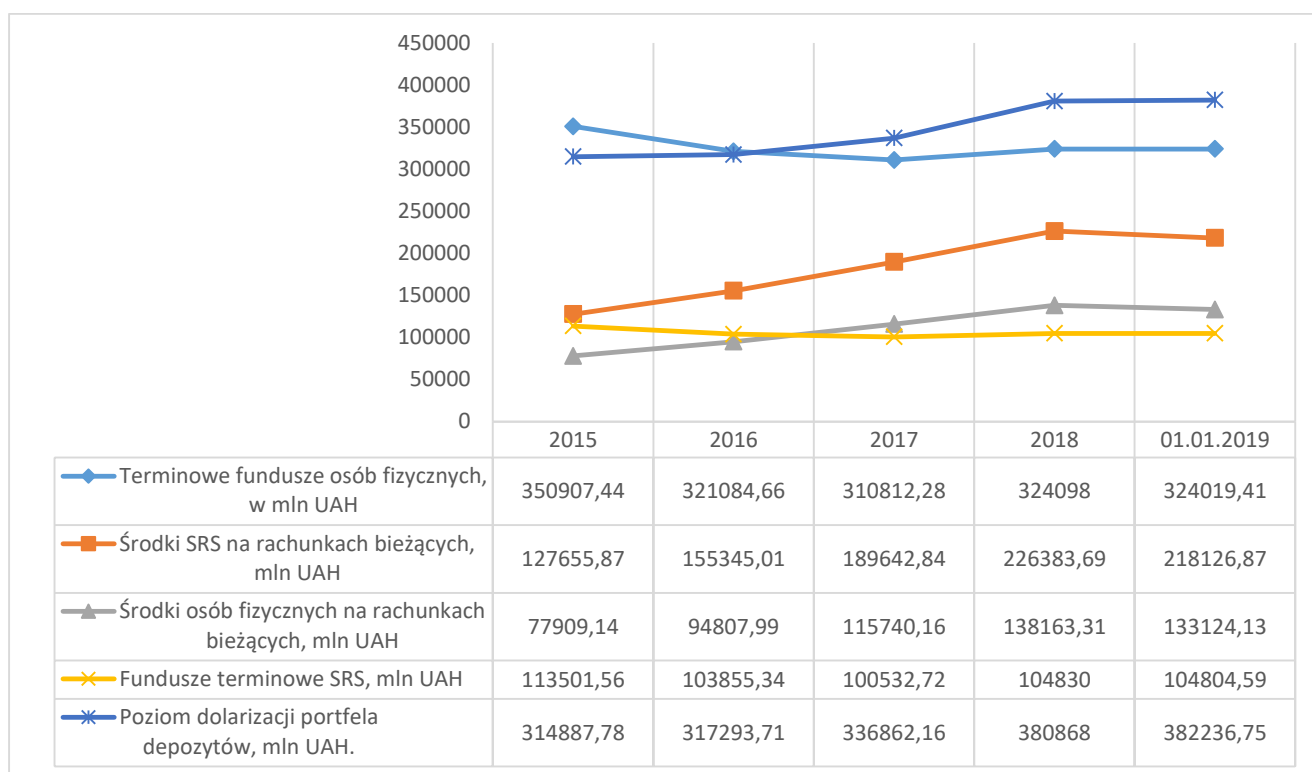
Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593 [dostęp: 27.06.2020]

⁴⁸ Bakun A. Problemy i perspektywy rozwoju systemu bankowego Ukrainy / A. Bakun // Herald Narodowego Banku Ukrainy. – 2009. – № 1.

⁴⁹ Avanesova N., Arestova Y. „Polityka depozytowa banku komercyjnego: zasady teoretyczne i metodologiczne”. Globalne i narodowe problemy ekonomii Wydanie 8, 2015: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/192.pdf> [dostęp: 27.06.2020]

Jak pokazują dane 2 tabeli 7, łączny wolumen depozytów na Ukrainie w dniu 01.01.2019 r. wyniósł 780,08 mld UAH, co stanowi 50,12 mld UAH. Na 01.01.2018, depozyty osób fizycznych: 437,69 mld. UAH (56,1%); depozyty osób prawnych: 342,39 mld UAH. (43,0%). Na Ukrainie dominują depozyty terminowe w wysokości 428,82 mld UAH. (55%), podczas gdy bieżące depozyty wynoszą 351,25 mld UAH. (45%). W latach 2016–2017 udział depozytów terminowych spadł z powodu niestabilności i rosnącej inflacji, ale w 2018 r. wzrósł o 4,3% w porównaniu z rokiem poprzednim. Na dzień 1 stycznia 2019 r. struktura walutowa całkowitego portfela depozytów Ukrainy o 54% (420,04 mld UAH) składała się z depozytów hrywny, a 46% (360,03 mld UAH) stanowiły depozyty w walucie obcej. W ostatnich latach występuje tendencja do zwiększania depozytów w walucie krajowej w porównaniu z dynamiką wzrostu depozytów w walucie obcej. Zatem udział funduszy zebranych w walucie obcej w całym portfelu klientów jest znaczny i waha się w okolicach 50%. Poziom dolaryzacji portfela klientów przedstawiono na rys.9.

Rysunek 9. Dynamika poziomu dolaryzacji portfela depozytów, mld UAH,%

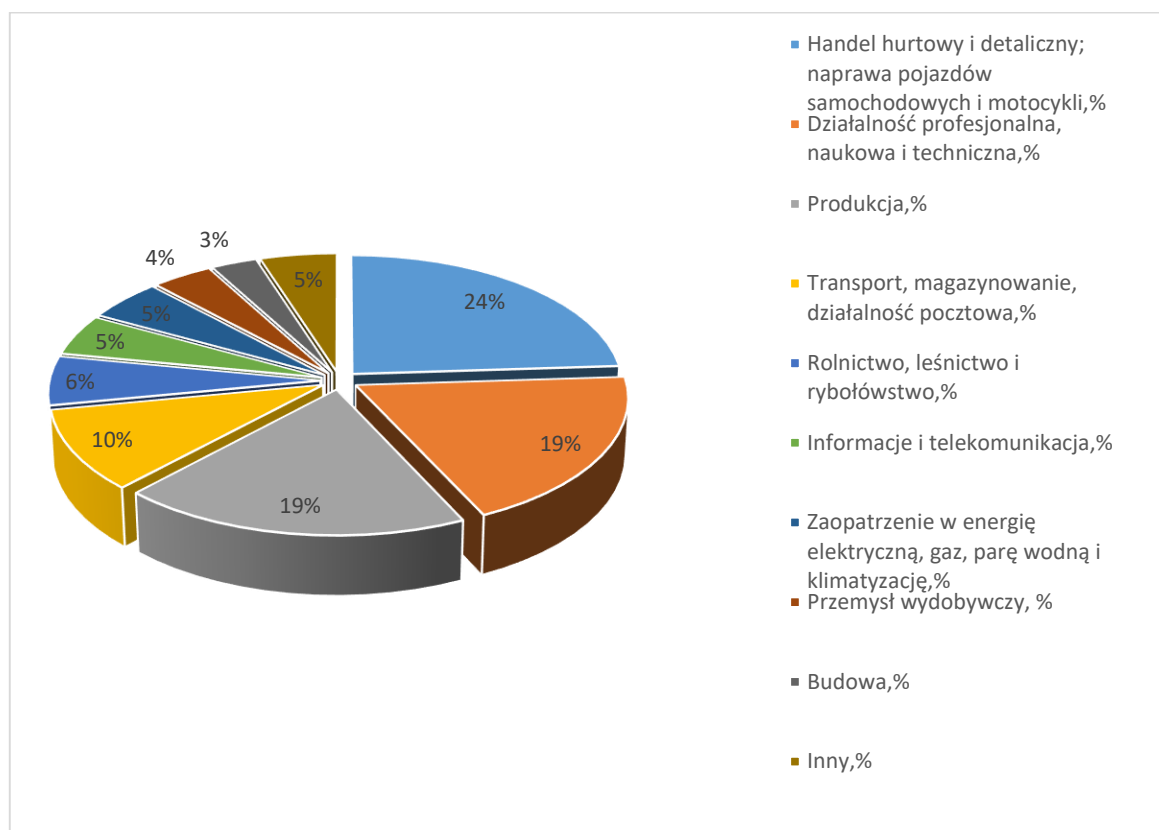


Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593[dostęp: 27.06.2020]

Portfel funduszy podmiotów gospodarczych według rodzaju działalności gospodarczej reprezentowany jest głównie przez pożyczone środki od przedstawicieli „handlu hurtowego i detalicznego; naprawa motocykli ”, „ Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna ” oraz „ Produkcja ”(rys. 10.).

W 2018 r. W strukturze portfela klientów według rodzajów działalności gospodarczej nastąpiły znaczące przegrupowania. W szczególności udział środków pozyskanych od przedstawicieli sfery „Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych i motocykli”. Jednocześnie znacznie zmniejszył się udział środków zebranych od przedstawicieli takich działań, jak „Rolnictwo, leśnictwo oraz rybołówstwo i leśnictwo”.

Rysunek 10. Portfel depozytów korporacyjnych według rodzajów działalności gospodarczej na Ukrainie, 2018,%



Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593[dostęp: 9.07.2020]

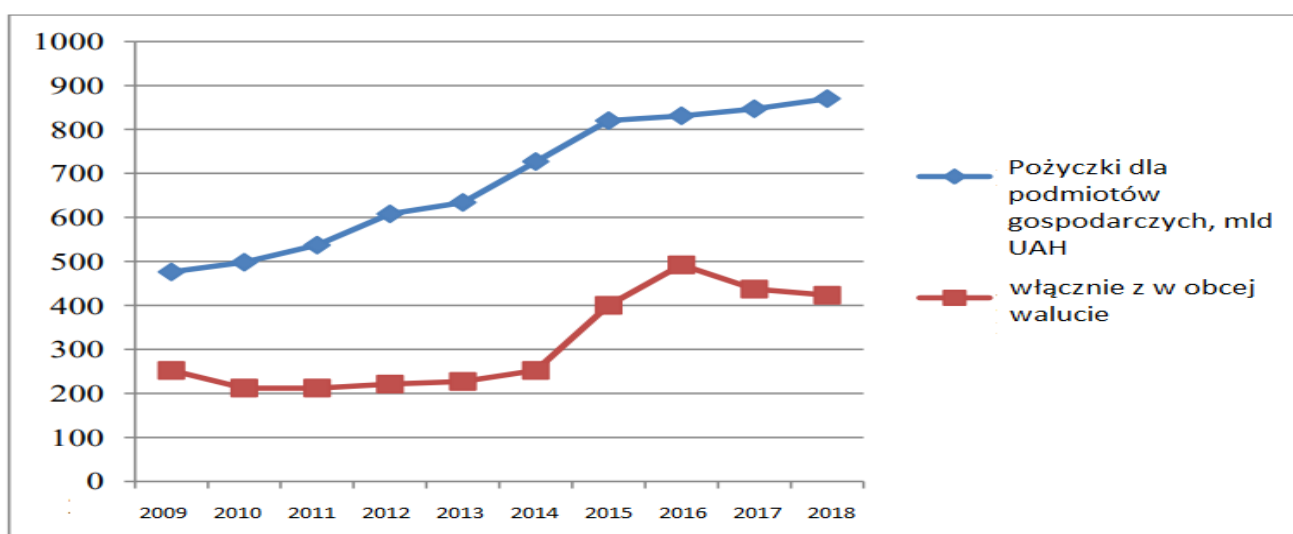
Polityka kredytowa to kolejny instrument finansowy, który pozwala instytucjom bankowym na poszerzenie bazy klientów. Polityka kredytowa banku komercyjnego powinna być ściśle powiązana z polityką depozytową, która opiera się na dywersyfikacji, a także saldzie aktywów według stóp procentowych i okresów wymagalności.

Analiza sytuacji w sektorze bankowym pokazuje, że portfel kredytów korporacyjnych brutto zmniejszył się o 13,1 mld UAH. ze względu na spadek kredytów walutowych (o 2,5% w dolarach) Pożyczki brutto w hrywnach dla przedsiębiorstw prawie się nie zmieniły (+ 0,2%). Banki głównie udzielały pożyczek korporacjom rolniczym. Po raz pierwszy od początku kryzysu wzrosła wartość pożyczek w hrywnach dla ludności. Całkowity udział inwestycji banków w rządowe papiery wartościowe (certyfikaty depozytowe KOS (Krajowe Obligacje Skarbowe) i NBU(Narodowy Bank

Ukrainy)) wzrósł o 1,7 punktu procentowego. do 26,2% aktywów netto (rys.12, 11). Wzrost był spowodowany dokapitalizowaniem KOS w drugim kwartale 2018 r. O 26,4 mld UAH. i odpowiedni wzrost KOS w portfelu.

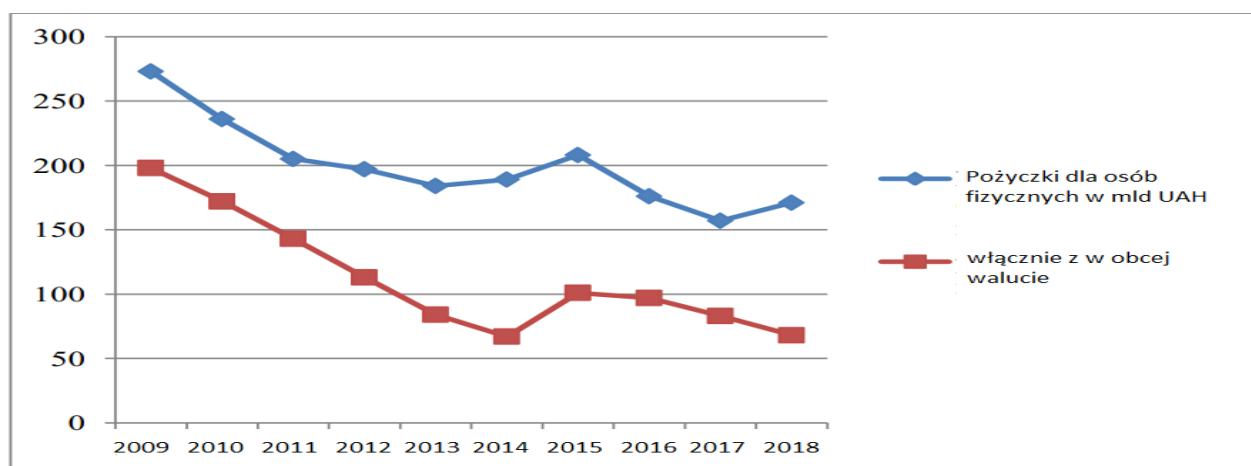
Jednocześnie na dzień 01.01.2019 NBU posiadało ponad 57% KOS w obiegu (77% na dzień 01.01.2017), co odpowiadało około jednej czwartej całkowitego długu publicznego. Jednocześnie atrakcyjność KOS dla banków komercyjnych wciąż wynika głównie z możliwości uzyskania pożyczek refinansujących z NBU i pozyskiwania środków na rynku międzybankowym na ich zabezpieczenia.

Rysunek 11. Dynamika wolumenów pożyczek udzielonych osobom prawnym na Ukrainie, mld UAH



Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy : https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593[dostęp: 9.07.2020]

Rysunek 12. Dynamika pożyczek dla osób fizycznych na Ukrainie, w mld UAH

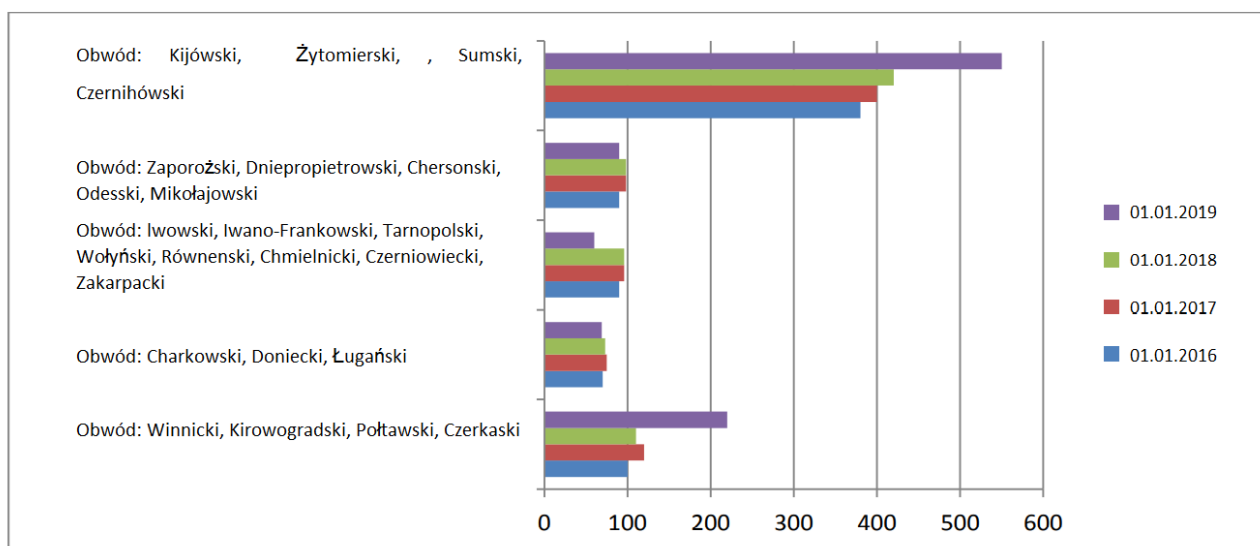


Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593[dostęp: 9.07.2020]

Portfel pożyczek dla klientów detalicznych w 2018 r. zmniejszył się o 10% i wyniósł 164,98 mln UAH. Znaczący wpływ na dynamikę wskaźnika miało uznanie niewypłacalności wielu instytucji bankowych, które posiadały znaczne kwoty portfeli kredytowych, w tym detalicznych.⁵⁰

Około 57% portfela klientów w podziale regionalnym znajduje się w północnym regionie kraju (obwód kijowski i Kijów, a także Żytomierz, region Sumy Czernihów) (rys. 13).

Rysunek 13. Portfel pożyczek dla klientów w podziale na regiony Ukrainy od 1 stycznia 2019 r., w mld UAH



Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593[dostęp: 9.07.2020]

Według wyników z 2017 r. średnie oprocentowanie kredytów dla osób fizycznych w walucie krajowej wyniosło 30,7% (31,6% w 2015 r.) i 4,9% w walutach obcych (4,0% w 2016 r.).

Analiza pokazuje zatem, że rosnące stopy procentowe pożyczek, wahania kursów walutowych spowodowały pewne zahamowanie procesu kredytowego. Doprowadziło to do zmniejszenia liczby pożyczek udzielanych osobom prawnym i osobom fizycznym, zmniejszenia zadowolenia z usług bankowych i spowolnienia tempa rozwoju bankowości detalicznej.

Obecnie usługi kredytów bankowych dla osób fizycznych można podzielić na trzy odrębne kategorie związane z celem świadczenia usług, w tym:

- 1) pożyczki konsumenckie;
- 2) kredyt samochodowy;
- 3) kredyt mieszkaniowy.

⁵⁰ Analiza analityczna systemu bankowego Ukrainy według wyników z 2016 r.: http://rurik.com.ua/documents/research/bank_system_4_kv_2016.pdf[dostęp: 9.07.2020]

Głównym elementem portfela kredytów dla klientów detalicznych są kredyty konsumpcyjne (w tym kredyty „gotówkowe”) (tabela 8). Analizy danych potwierdza, że od 2010 r. nastąpił spadek kredytów konsumpcyjnych: w 2010 r. spadek ten wyniósł 26%, czyli 48 975,00 mln UAH.

Tabela 8. Ukierunkowane pożyczki dla osób fizycznych na Ukrainie, 2011-2019 w latach 2011-2019

Okres	W sumie milion UAH	Pożyczki konsumenckie		Na zakup, budowę i przebudowę nieruchomości		Inne pożyczki		Z całkowitej kwoty hipotek	
		Mln UAH	%	Mln UAH	%	Mln UAH	%	Mln UAH	%
01.01.2011	280490	186008	66,3	88352	31,5	6050	2,2	143416	51,1
01.01.2012	241249	137113	56,8	98792	41,0	5343	2,2	132757	55,0
01.01.2013	209538	122942	58,7	81953	39,1	4643	2,2	110725	52,8
01.01.2014	201224	126192	62,7	70447	35,0	4585	2,3	97431	48,4
01.01.2015	187629	125011	66,6	58427	31,1	4191	2,3	63158	33,7
01.01.2016	193529	137346	71,0	51447	26,6	4736	2,4	56270	29,1
01.01.2017	211215	135094	64,0	71803	34,0	4318	2,0	72156	34,2
01.01.2018	174869	104879	60,0	66169	37,8	3821	2,2	60215	34,4
01.01.2019	163333	101528	62,2	58549	35,9	3255	2,0	60264	36,9

Zródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593[dostęp: 9.07.2020]

Niemniej jednak udział kredytów konsumpcyjnych w całkowitym wolumenie kredytów bankowych dla osób fizycznych pozostawał stosunkowo stabilny - średnio 63% w okresie 2011–2019. Tendencja ta może doprowadzić do nowej fali intensyfikacji akcji kredytowej, ale do końca 2013 r. nie nastąpiło to. Wolumen kredytów dla gospodarstw domowych na koniec 2014 r. wyniósł 187,6 mld UAH, czyli mniej niż w 2011 r. W związku z tym kredyty dla gospodarstw domowych do 2015 r. nie zostały przywrócone do poziomu sprzed kryzysu. W latach 2013-2016 tylko segment małych kredytów aktywnie rozwijał się na rynku kredytów konsumenckich - kredyty gotówkowe, karty kredytowe i towary konsumpcyjne. Zapewniły one ożywienie tego segmentu, o czym świadczy pewien wzrost - około 10%, ale wznowienie pożyczek przedkryzysowych utrudniała niestabilność polityczna i gospodarcza w kraju, a w latach 2017–2019 nastąpiło kolejne zmniejszenie wolumenu.

Główne problemy z bankowymi pożyczkami konsumenckimi na Ukrainie to:

- rozwój procesów inflacyjnych;
- obniżenie realnych płac;
- dewaluacja waluty krajowej;

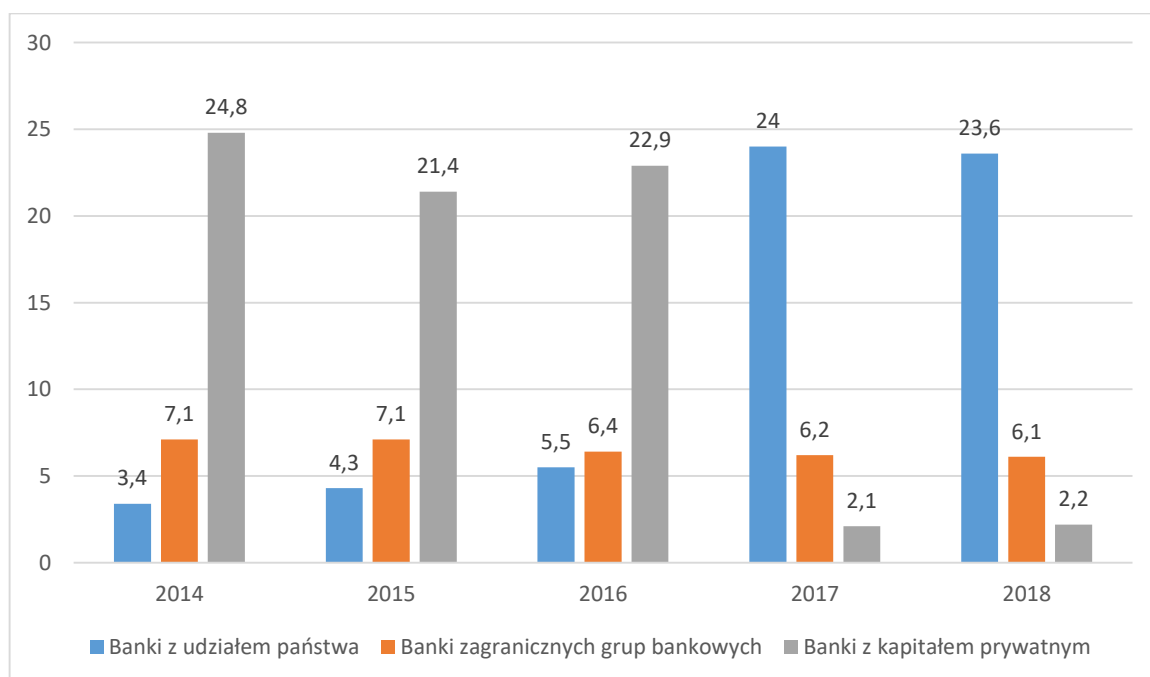
- niska wypłacalność osób;
- wysoki koszt kredytów konsumpcyjnych;
- niewystarczająca analiza wiarygodności kredytowej poszczególnych kredytobiorców przez instytucje bankowe, co prowadzi do wzrostu ryzyka kredytowego i wielkości niespłacenia bankowych kredytów konsumpcyjnych.⁵¹

Na dzień 1 stycznia 2019 r. wolumen kredytów hipotecznych udzielonych osobom fizycznym wynosił 37% portfela kredytów detalicznych. Ogólnie niski wskaźnik kredytów hipotecznych wynika z raczej niskiego wskaźnika ożywienia w branży budowlanej, ograniczonego i wysokiego kosztu zasobów długoterminowych, a także niskiego efektywnego popytu ludności na kredyty długoterminowe.

Funkcjonowanie i rozwój bankowości detalicznej, innowacyjnych rozwiązań i produktów zależy bezpośrednio od działalności związanej z korzystaniem z kart płatniczych, co z kolei zależy od istniejącego systemu i sieci korzystania z takich środków płatniczych.⁵²

Należy zauważyć, że rynek kart płatniczych również stale rośnie (rysunek 14).

Rysunek 14. Liczba aktywnych kart płatniczych według grup banków wydających, w tysiącach jednostek



Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593 [dostęp: 9.07.2020]

⁵¹ Tchaikovsky J. Analiza stanu obecnego i perspektyw rozwoju bankowych kredytów konsumenckich na Ukrainie // Analiza ekonomiczna. 2017. Tom 27. Nr 1. - str. 156-163.

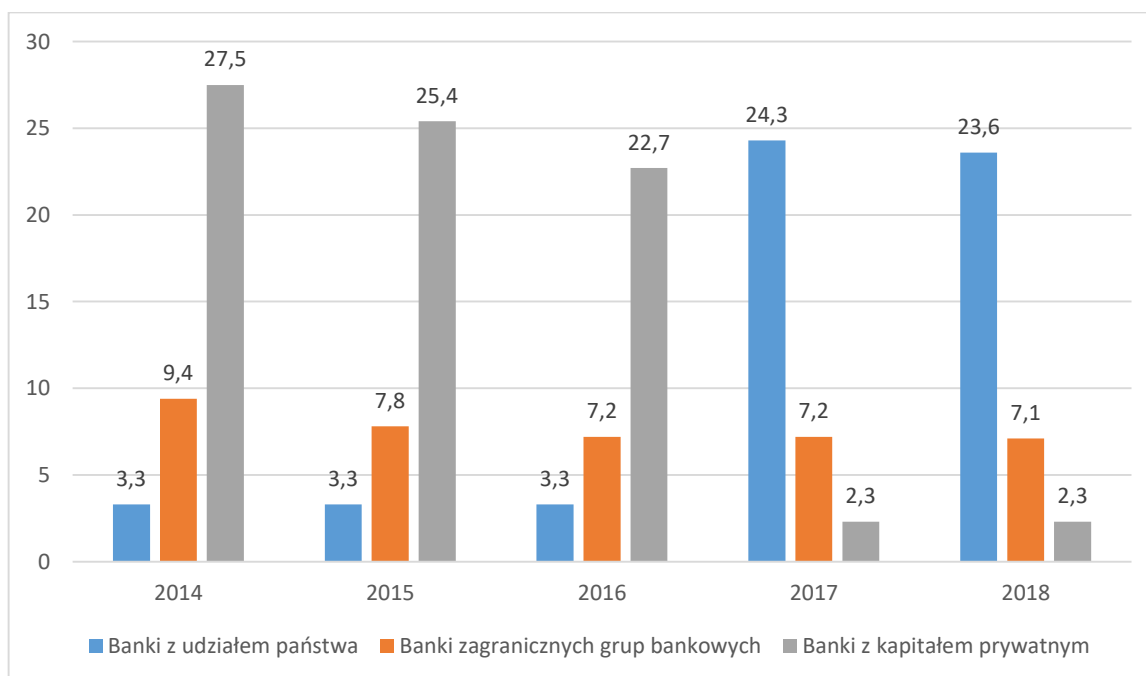
⁵² Golub V. Zarządzanie kanałami sprzedaży produktów bankowych na rynku detalicznym :: ref. dis. dla nauki. stopień Cand. ekon. Nauka: specjalna. 08.00.08 / V.F. Gołąb; Narodowy Uniwersytet Państwowej Służby Podatkowej Ukrainy - Kijów, 2008. – № 21

Jednak w 2013 r., przy niewielkiej zmianie liczby posiadaczy kart (37–50 mln osób), liczba wydanych kart gwałtownie wzrosła do 69,826 mln sztuk. W przypadku kart aktywnych ich liczba gwałtownie spadła w porównaniu z 2009 r. (41,2 mln sztuk). A w 2014 r. wyniosło 35,6 mln sztuk. Spadek ten był spowodowany przede wszystkim masową emisją kart dla różnych produktów bankowych, które zostały dostarczone obywatelom w pakiecie produktów do zawartych umów.⁵³

Należy zauważyć, że liczba aktywnych kart płatniczych w 2017 r. nieznacznie spadła w porównaniu z 2016 r., ze względu na masowe wydawanie kart na różne produkty bankowe dostarczane obywatelom w pakiecie produktów do zawartych umów. Jednak już w drugim kwartale 2018 r. liczba ta znacznie wzrosła i wyniosła 32 miliony sztuk.

Liczba bankomatów również stale rośnie (rysunek 15), co wskazuje na popyt na produkty kartowe na Ukrainie.

Rysunek 15. Liczba bankomatów banków komercyjnych, w tysiącach sztuk



Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593 [dostęp: 12.07.2020]

Jednym z priorytetowych obszarów rozliczeń i obsługi gotówkowej banków jest kompleksowa obsługa klienta, która składa się z zestawu podstawowych usług bankowych do obsługi rachunków rozliczeniowych (bieżących) w walutach krajowych i zagranicznych, płatności i transakcji gotówkowych. Banki najczęściej próbują obniżyć koszty operacyjne, przenosząc je do sprzętu, sieci partnerów lub do zdalnych kanałów usług - Internetu.⁵⁴

⁵³ Dane statystyczne Narodowego Banku Ukrainy 2019: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593

⁵⁴ Golovko S.I. Sposoby na zwiększenie efektywności rozliczeń i usług gotówkowych banku / SI Golovko // Inwestycje: praktyka i doświadczenie. - 2008. - № 20. - Str. 35–37

Istnieje zatem podział na usługi masowe, które są świadczone za pomocą zaawansowanych technologii komputerowych bez udziału pracowników banku, oraz usługi wymagające osobistego kontaktu bankiera z klientem (usługa VIP). Obecnie rośnie liczba banków obsługujących transakcje przez Internet (tabela 9).

Główną motywacją banków we wdrażaniu bankowości internetowej jest zwiększenie konkurencyjności. Przede wszystkim zaletą bankowości internetowej jest znaczna minimalizacja kosztów, ponieważ koszt świadczenia usług bankowych przez Internet jest znacznie niższy niż w przypadku tradycyjnych usług finansowych. Usługi finansowe idealnie nadają się do świadczenia „zdalnie”, ponieważ nie wymagają fizycznej obecności usługodawcy i nie towarzyszy im przepływ środków materialnych.⁵⁵

Tabela 9. Usługi bankowości internetowej Ukraińskich banków komercyjnych

Nazwa banku	System bankowości internetowej	Możliwości
PrivatBank	Privat24	przeglądanie wyciągów z konta; rejestracja depozytu; wymiana walut; wszelkie rodzaje płatności; uzupełnienie telefonu komórkowego, dodatkowe usługi dotyczące kart płatniczych
Ukreximbank	Portal finansowy	przeglądanie wyciągów z konta; wszelkie rodzaje płatności
UkrSibbank	Zarządzanie kontem	przeglądanie wyciągów z konta; wszelkie rodzaje płatności
Ukrsotsbank	Przegląd bankowości internetowej	wyciągi z konta; rejestracja depozytu; wymiana walut; wszelkie rodzaje płatności; doładowanie telefonu komórkowego
Prominvestbank	PIB-ONLINE	przeglądanie wyciągów z konta; wymiana walut
Alpha Bank	Mu Alfa-Bank	przeglądanie wyciągów z konta; wszelkie rodzaje płatności; doładowanie telefonu komórkowego
Bank OTP	OTPdirect	przeglądanie wyciągów z konta; wszelkie rodzaje płatności; uzupełnienie i wycofanie konta oszczędnościowego
Oschadbank	Oszczędności 24/7	przelewy kartowe; karta wirtualna, płatność na zamówienie; otwieranie depozytów online; spłata pożyczki; skanowanie numeru karty za pomocą aparatu w smartfonie podczas rejestracji i wykonywania przelewów w systemie; przelew między kartami Sberbank według numeru telefonu; logowanie odcisku palca; ponowne wydanie kart płatniczych; spłata pożyczek, uzupełnienie depozytów, przegląd wyciągów

Źródło: Nowości na rynku usług bankowych [Zasób elektroniczny]. - Tryb dostępu: <http://tristar.com.ua/>[dostęp: 12.07.2020]

⁵⁵ Ogienko V. I., Lunyakov O. V., Lisnyak O. Yu. Bankowość internetowa jako obiecujący kierunek rozwoju rynku usług finansowych: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1217>[dostęp: 12.07.2020]

Należy zauważyć, że pomimo faktu, że detaliczna bankowość jest najbardziej dynamicznym elementem działalności bankowej, dziś ekonomiści identyfikują szereg czynników, które utrudniają jej rozwój, w szczególności:

- 1) niestabilność finansowa i polityczna;
- 2) niższy standard życia, rosnąca inflacja;
- 3) niestabilność kursu walutowego;
- 4) słabo rozwinięta infrastruktura rynku kredytowego.

Ogólnie Ukraiński rynek bankowy można określić jako rozwijający się. Zestaw wskaźników ilościowych i jakościowych jego rozwoju pozwala wyciągać wnioski na temat perspektyw dalszego rozwoju, ale wszystko to dotyczy średniego okresu.

Tak więc dziś banki muszą aktywnie konkurować w obszarze handlu detalicznego, ich konkurencyjność jest determinowana przez istniejącą markę, obecność na rynku, promocję, organizację sprzedaży i usług, politykę taryfową. Bankowość detaliczna powinna być aktywnie rozwijana w kierunku zachowania depozytów na obecnym poziomie, zwiększania bazy zasobów poprzez przyciąganie depozytów gospodarstw domowych, zwiększanie niezabezpieczonych i krótkoterminowych pożyczek, zwiększanie dochodów z prowizji poprzez zwiększanie liczby przelewów, usług komunalnych, kart płatniczych oraz poprzez rozwój alternatywnych kanałów oraz bank-klient, terminale samoobsługowe, sieci bankomatów itp.⁵⁶

2.2. Innowacyjne technologie sprzedaży produktów bankowych

Obecny stan rynku usług bankowych Ukrainy potwierdza obecne tendencje ciągłego zaostrzania konkurencji dla istniejących i potencjalnych klientów banku. Wykorzystanie przez banki technologii marketingowych rozszerza się i w tym aspekcie szczególnie pilnym zadaniem jest identyfikacja skutecznych kanałów promocji produktów bankowych na rynku usług bankowych w celu zapewnienia przewagi konkurencyjnej i rozwoju działalności bankowej.

Biorąc pod uwagę niski poziom wypłacalności ludności przed, bankami komercyjnymi jest jeszcze jedno zadanie-poszukiwanie nowych metod obsługi bankowej klientów, co obniży koszty operacyjne i maksymalnie zaspokoi potrzeby klientów.

Optymalizacja sposobów promowania produktów bankowych, w porównaniu z istniejącymi, ma na celu ustanowienie dwukierunkowej komunikacji w systemie "bank-client", przydział najmniej kosztownych kanałów promocji. W związku z tym skuteczna relacja banku z klientami jest

⁵⁶ Ogienko V. I., Lunyakov O. V., Lisnyak. Y. Bankowość internetowa jako obiecujący kierunek rozwoju rynku usług finansowych 2016: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1217> [dostęp: 12.07.2020]

zapewniona poprzez wykorzystanie szerokiej gamy kanałów dystrybucji produktów bankowych, które zapewniają skuteczną relację banku z klientami. Charakterystyczną cechą kanałów sprzedaży jest koszt produktu bankowego, który może się różnić dziesięciokrotnie w zależności od wybranego kanału dostawy danego produktu lub usługi. W czasach kryzysu finansowego banki korzystały głównie z tradycyjnych kanałów sprzedaży produktów bankowych za pośrednictwem oddziałów. Dzisiaj, na etapie przywracania wskaźników działalności banków do ich wartości przed kryzysem, sektor bankowy wykorzystuje najtańsze, aby osiągnąć taki cel systemu. Zyskują na znaczeniu alternatywne kanały sprzedaży standardowych usług i produktów, które mają innowacyjne treści i są z natury elektroniczną usługą zdalną.

Na przykład system bankowości internetowej staje się coraz bardziej popularny i odbywa się za pośrednictwem: telefonu – telebanking; komputer osobistego – e-banking; Internetu – bankowość internetowa; urządzenia przenośne - bankowość mobilna. Oprócz wymienionych, istnieją usługi oparte na systemie zdalnego dostępu: bankowość wideo (video-banking) - odbieranie usług bankowych za pomocą kontaktu wideo z pracownikami banku; cyfrowa bankowość telewizyjna (DVT-banking) - zapewnienie zdalnego dostępu do transakcji bankowych z telewizora.⁵⁷

Do alternatywnych kanałów sprzedaży produktów bankowych należy również przypisać wszystkie partnerstwa z deweloperami, pośrednikami w obrocie nieruchomościami, dealerami samochodowymi i innymi brokerami. To właśnie takie relacje naprawdę pozwalają na zwiększenie portfeli kredytowych, zasobów i klientów, a to dla banków – jest głównym zadaniem.

Tabela 10. Funkcje alternatywnych kanałów sprzedaży standardowych usług i produktów bankowych

Kanał sprzedaży	Funkcje sprzedaży
Klient-bank	Klient otrzymuje usługi bankowe poprzez bezpośrednie połączenie swojego komputera osobistego z serwerem bankowym za pośrednictwem modemu
Bankowość internetowa	Przeprowadzania transakcji bankowych i wymiany informacji przez Internet
Bankomat	Dokonywanie rozliczeń i transakcji gotówkowych za pomocą kart płatniczych odbywa się za pośrednictwem automatycznych urządzeń
Centra samoobsługowe	Autonomiczne urządzenia zainstalowane w oddziałach Banku, supermarketach, dworcach kolejowych itp
Telewizja interaktywna	Systemy dwukierunkowej komunikacji z możliwością komunikacji wizualnej i audio klienta z bankierem (w oddziale banku lub za pośrednictwem telewizji za pomocą telefonu)
Centrum kontaktu	Systemy urządzeń do automatycznego lub półautomatycznego łączenia klienta ze specjalistami banku
Komórka	Przeprowadzanie transakcji i uzyskiwanie informacji przez właściciela konta za pomocą satelity, komórki i telefonu komórkowego

⁵⁷ Oszust O. innowacyjne produkty i technologie na rynku usług bankowych / O. Oszust // rynek finansowy Ukrainy. – 2011. – No 12. - S. 7-8.

Outsourcing	Pozyskiwanie dodatkowych agentów od firm partnerskich w celu sprzedaży produktów i usług bankowych
-------------	--

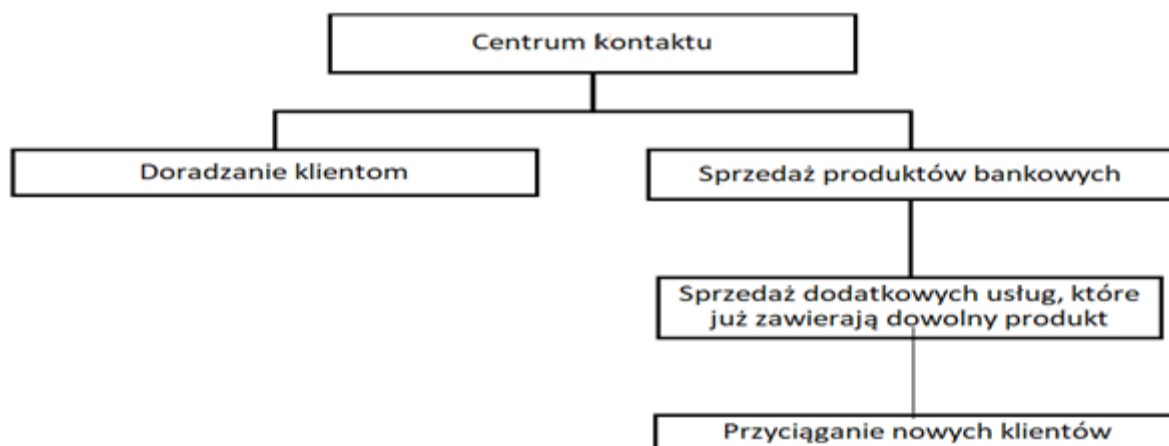
Źródło: Gołąb VF zarządzanie kanałami dystrybucji produktów bankowych na rynku detalicznym: autoref. dis. na naukę. stopnia cand. EKON. Bibliografia08.00.08 / W. F. Golub; Narodowy Uniwersytet Państwowej Służby Podatkowej Ukrainy-K., 2008. – s. 21[dostęp: 15.07.2020]

Bodźcem do aktywnego korzystania z alternatywnych kanałów sprzedaży był szybki rozwój innowacji naukowych, Internetu i ogólnego poziomu edukacji finansowej ludności Ukrainy. Do tej pory w praktyce banków komercyjnych stosuje się następujące technologie sprzedaży:

1. Oferta pakietowa usług-organizacja sprzedaży klientowi dużego zestawu usług w postaci pakietu lub łańcucha sprzedaży krzyżowej;
2. Cross-selling-możliwość sprzedaży klientowi dodatkowego produktu lub usługi bankowej;
3. Programy współpracy-wspólne umieszczenie na produktach znaków towarowych, logo i promocja marek partnerów, co pozwala na realizację korzyści partnerstwa: zapewnić klientom dodatkowe korzyści i komfort ich zakupu, a partnerom współpracy - zbliżyć się do klienta, zwiększyć bazę klientów, wielkość sprzedaży, zmniejszając koszty rozwoju sieci.

Jednym z głównych kierunków rozwoju kanałów sprzedaży jest aktywne wprowadzenie bankowości internetowej. Wynika to przede wszystkim z potrzeb klientów, ponieważ większość usług bankowych jest dla klientów czasochłonna, w tym comiesięczne spłaty kredytu, usługi komunalne, przekazy pieniężne itp., prawie nigdy nie są używane przez klientów zdalnie. Dlatego wykorzystanie tego kanału sprzedaży jest niezbędne do aktywnego rozwoju banku w warunkach silnej konkurencji. Kolejnym priorytetowym obszarem marketingu sprzedaży jest ustanowienie contact center (rysunek 16).

Rysunek 16. Dystrybucja pracy contact center



Źródło: Belikov O. Outsourcing jako delegowanie funkcji zarządzania / Oleg Belikov // dziennik prawny. - 2007. - №7.: <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=2735>[dostęp: 16.07.2020]

Na tym etapie rozwoju ukraińskich banków centra kontaktowe zajmują się głównie doradztwem dla klientów, prawie bez korzystania z okazji do przyciągnięcia nowych klientów.

Dla odpowiednio przedstawionych w tabeli.9 kanałów sprzedaży, można zidentyfikować 3 segmenty bazy klientów w celu pozyskania nowych klientów i efektywnej sprzedaży produktów bankowych (Tabela 11).

Kolejnym rozwijającym się kanałem sprzedaży jest outsourcing. Pierwszy program, w ramach którego organizacja faktycznie sprzedaje produkty na kredyt bankom, obejmuje współpracę z dealerami samochodowymi, deweloperami i innymi dealerami. Biorąc pod uwagę fakt, że prawie 70% całej sprzedaży samochodów na Ukrainie odbywa się dzięki funduszom kredytowym, dealerzy samochodów niezależnie konsultują się i zbierają wstępny pakiet dokumentów do decyzji banku. Z kolei bank nie spędza czasu na tej pracy, co pomaga zwiększyć efektywność własnych pracowników i oddziałów, prowadząc jedynie operacje kredytowe.

Tabela 11. Charakterystyka segmentów bazy klientów banków

Rodzaj segmentu	Opis	Kluczowe metody sprzedaży	Kanały sprzedaży
Pracownicy strategicznych przedsiębiorstw	Pracownicy przedsiębiorstw realizujących projekt wynagrodzeń w banku.	1. Prezentacje. 2. Biura mobilne. 3. Masowe zaangażowanie w usługi. 4. Komunikacja telefoniczna.	1. Bankowość internetowa. 2. Oddział banku. 3. Centrum kontaktowe. 4. ATM. 5. Centra samoobsługowe
Pracownicy firm partnerskich	Pracownicy przedsiębiorstw, którzy zezwalali bankowi na sprzedaż produktów bankowych zespołu	1. Prezentacje. 2. Komunikacja telefoniczna. 3. Biura mobilne.	1. Bankowość internetowa. 2. Oddział banku. 3. Centrum kontaktowe. 4. ATM.

	w celu formułowania propozycji pracownikom itp.		5. Centra samoobsługowe.
„Klienci z ulicy”	Klient nie jest zaangażowany z kanału korporacyjnego.	1. Sprzedaż zewnętrzna za pośrednictwem partnerów. 2. Sprzedaż banków krajowych. 3. Sprzedaż za pośrednictwem IT i telefonii.	1. Oddział banku. 2. Bankowość internetowa. 3. Centrum kontaktowe. 4. Outsourcing.

Zródło:Belikov O. Outsourcing jako delegowanie funkcji zarządzania / Oleg Belikov // dziennik prawny. - 2007. - №7.: <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=2735>[dostęp: 16.07.2020]

Z reguły towarzystwo ubezpieczeniowe również uczestniczy w takim programie. Podobne stosunki umowne mogą prowadzić do obniżenia stóp procentowych, ale przewidują prowizje dla pracowników niebankowych.

W ostatnich latach jednym z najbardziej obiecujących obszarów rozwoju bankowych systemów dostarczania są automatyczne kasy fiskalne, których liczba na świecie rośnie niezwykle szybko.

Wykorzystaniu automatycznych kas fiskalnych mogą towarzyszyć różne operacje związane z wycofywaniem gotówki z rachunków bieżących i depozytów, otrzymywaniem raportów o saldach i przepływach niepieniężnych itp.

Finansowe „supermarkety” znajdują znaczące wsparcie ze strony konsumentów, ponieważ oprócz usług bankowych oferują szereg innych usług finansowych. Jednak nie wszystkie banki korzystają z tego systemu sprzedaży, ponieważ jego działanie wiąże się ze znacznymi kosztami bieżącymi.⁵⁸

Karty plastikowe, terminale znajdujące się w różnych centrach handlowych, główny komputer zapewniają funkcjonowanie EFTPOS (elektronicznego transferu środków w punkcie sprzedaży) - systemu płatności elektronicznych w punkcie sprzedaży. Elektroniczny system płatności umożliwia wprowadzanie informacji o transakcjach do komputera wystawcy karty plastikowej bezpośrednio z punktu sprzedaży.

Systemy dostarczania oparte na kartach plastikowych są bardzo zróżnicowane i mają wiele opcji wdrażania. Karty plastikowe są podstawą zdecydowanej większości nowoczesnych systemów bankowych, a liczba transakcji przeprowadzanych z ich pomocą stale rośnie. Najbardziej obiecującym obszarem rozwoju systemów opartych na kartach jest użycie kart pamięci (kart inteligentnych).

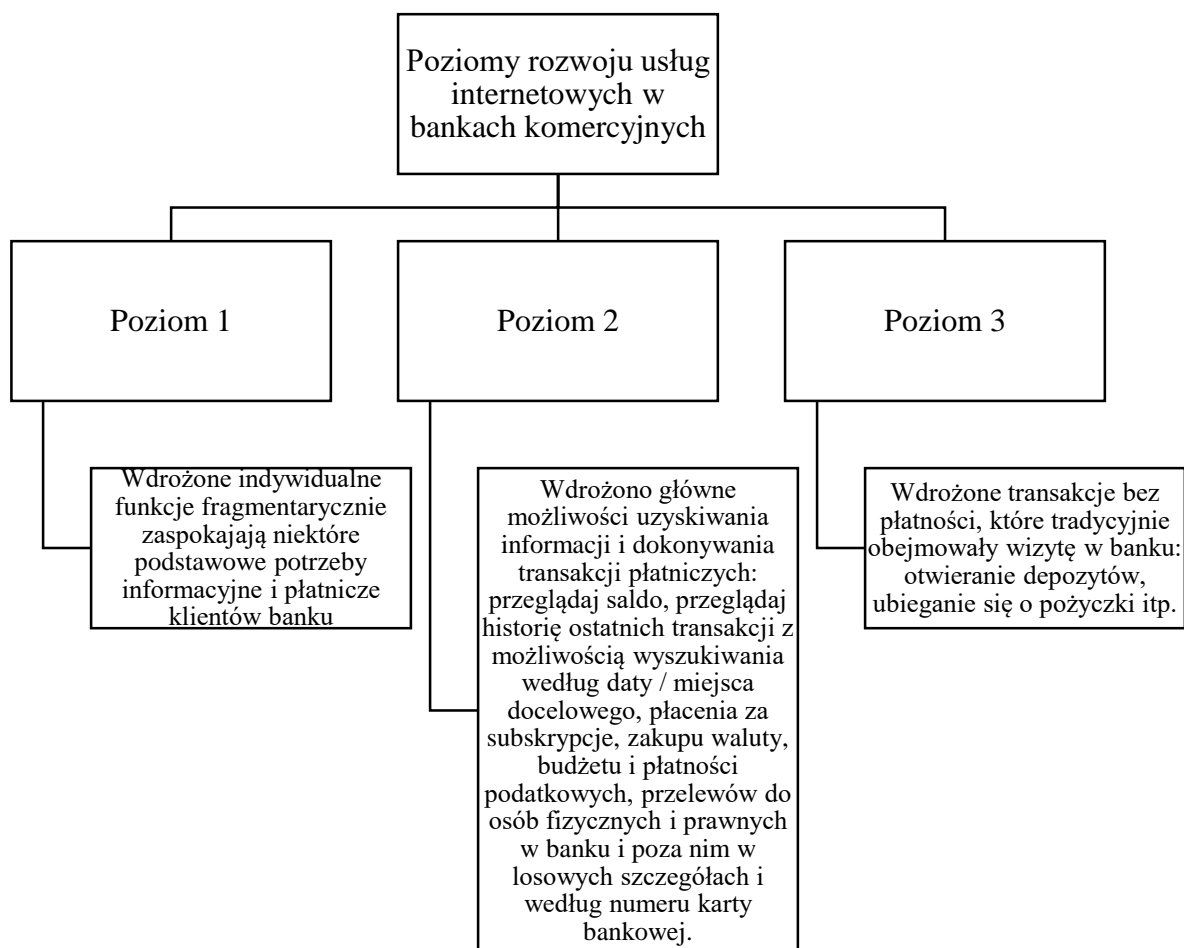
⁵⁸ Belikov O. Outsourcing jako delegowanie funkcji zarządzania / Oleg Belikov // dziennik prawny. - 2007. - №7.: <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=2735>[dostęp: 17.07.2020]

Jednym z kierunków rozwoju systemów dostarczania usług finansowych na rynek korporacyjny było wprowadzenie „inteligentnych” terminali zapewniających komunikację między bankiem a klientem hurtowym. Za pomocą tej komunikacji komputerowej klient może dokonywać przelewów lub transakcji akredytywami, a także otrzymywać od banku różnorodne informacje.

Innym obszarem outsourcingu, który aktywnie się rozwija, jest system bankowości domowej, który oprócz usług wyłącznie bankowych (transakcje z odpisem kwot z jednego rachunku i kredytowaniem na drugim, uzyskiwanie pożyczek, płacenie rachunków, uzyskiwanie informacji o rachunku), oferuje usługi maklerskie i ubezpieczeniowe, transakcje zabezpieczeń itp.⁵⁹

Dziś możemy wyróżnić 3 poziomy rozwoju usług internetowych w bankach komercyjnych (rysunek 17) w zależności od możliwości świadczenia usług bankowości elektronicznej.

Rysunek 17. Poziomy rozwoju usług internetowych w bankach komercyjnych



Źródło: Wielokanałowe wyzwanie bankowe: <http://banknxt.com/603/the-multi-channel-banking-challenge/> [dostęp: 17.07.2020]

Zdalna obsługa klienta jest zatem niezbędnym warunkiem konkurencyjności banku, szczególnie na rynku detalicznym. Ze względu na redukcję kosztów personelu, wyposażenia miejsca

⁵⁹ Rut I., Jegorowa E., Stefaniszyn S. Outsourcing - lekarstwo na kryzys? // Delopress (stacja kolejowa) - 2009. - №3

pracy i utrzymania biura, koszty produktów bankowych są zmniejszone, a jakość usług poprawiona. Na tabeli 12 pokazuje różne technologiczne wersje komunikacji klienta z bankiem.

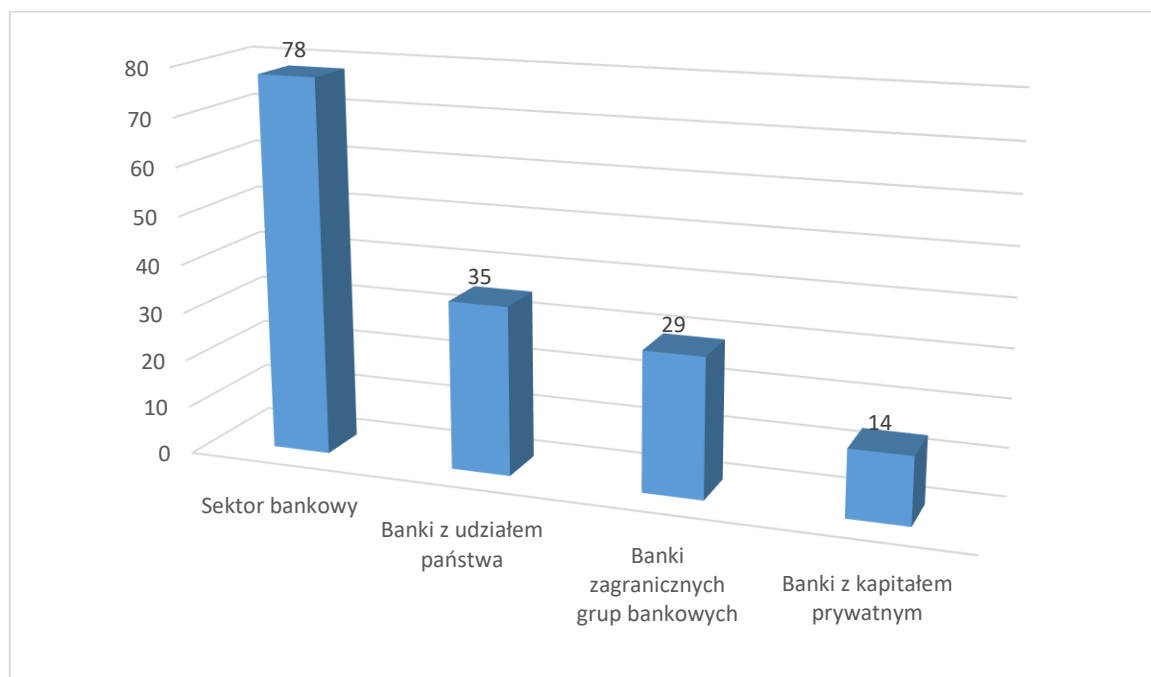
Tabela 12. Dostęp do operacji bankowych za pomocą urządzeń i punktów dostępowych

Działania klienta	Smartfon	Komputer	Centrum telefoniczne	Oddział banku
Analiza usług bankowych	+	+	-	-
Wybór produktu	-	+	-	-
Potwierdzenie płatności	-	+	+	-
Otrzymywanie pomocy	-	+	+	+
Podpisanie umowy	-	-	-	+
Kontrola stanu	-	+	-	-

Źródło: Wielokanałowe wyzwanie bankowe: <http://banknxt.com/603/the-multi-channel-banking-challenge/> [dostęp: 17.07.2020]

Dane dotyczące wprowadzenia bankowości internetowej przez banki ukraińskie w grupach pokazano na rys. 18.

Rysunek 18. Poziom wdrożenia bankowości internetowej przez banki na Ukrainie, od 1 stycznia 2019 r.

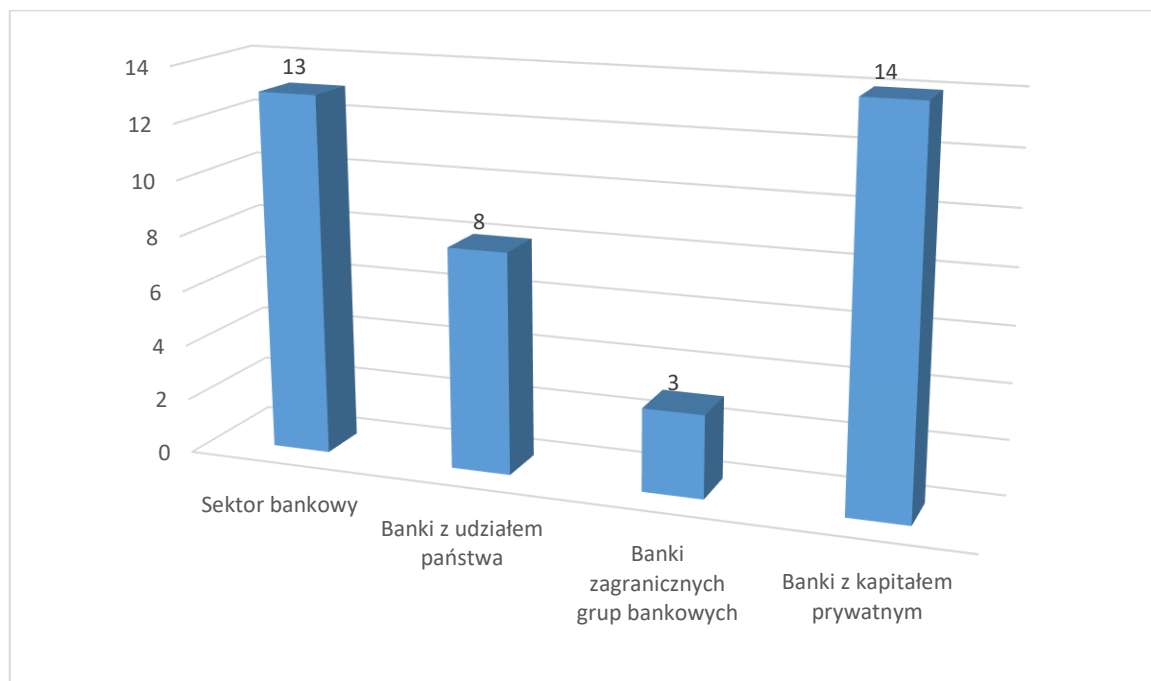


Źródło: Wskaźniki systemu bankowego: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593 [dostęp: 20.07.2020]

Różnorodność bankowości internetowej, która jest coraz częściej stosowana, to bankowość mobilna (bankowość GSM), tj. sprzedaż produktów i usług bankowych za pomocą telefonu komórkowego, smartfona, komunikatora i innych. Ta usługa pozwala uzyskać informacje referencyjne na temat kont klientów i zapewnia ograniczone zarządzanie kontem klienta.

Na dzień 1 stycznia 2019 r. tylko 13 z 86 banków na Ukrainie oferowało swoim klientom aplikacje mobilne, za pomocą których mogą zarządzać kontami, dokonywać płatności, zarządzać depozytami, płacić za media itp. (Rysunek 19).

Rysunek 19. Poziom wdrożenia bankowości mobilnej przez banki na Ukrainie, na dzień 01.01.2019 r.



Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy Wskaźniki systemu bankowego: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593[dostęp: 20.07.2020]

Na tych etapach należy pamiętać, że zakres usług bankowych świadczonych osobom fizycznym stale się poszerza. Pozwala to bankom przejść od oferowania kilku standardowych, niepowiązanych usług do tworzenia indywidualnych „pakietów” najlepiej spełniających potrzeby klientów.

Dlatego sieć kanałów sprzedaży detalicznej usług bankowych musi być zgodna z różnorodnością rynku i stale się powiększać. Bardzo ważne jest, aby banki zapewniały zintegrowaną interakcję we wszystkich kanałach: od oddziałów po sieci, telefony komórkowe, a nawet sieci społecznościowe. Klienci powinni mieć możliwość otrzymania pomocy lub porady na temat konkretnego produktu lub usługi bankowej za pośrednictwem dowolnego z istniejących kanałów.

Zatem zastosowanie w swoich działaniach podejścia zorientowanego na klienta pozwoli bankom komercyjnym rozszerzyć ich zakres (zakres świadczonych usług) i rozwinąć kanały sprzedaży. Zwiększy to opłacalność bankowości detalicznej, obniży koszty i utrzyma lojalność

klientów, ułatwi zarządzanie ryzykiem kredytowym, pobudzi rozwój zdalnej bankowości, co z kolei rozwiąże problem optymalizacji polityki personalnej instytucji bankowych⁶⁰

2.3. Metody i mechanizmy minimalizacji ryzyka sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym

W kontekście globalizacji rynków finansowych banki przeszły na międzynarodowe standardy zarządzania, co przyczyniło się do zwiększenia efektywności ich działania i konkurencyjności na rynku bankowym.

O efektywności banku decydują następujące warunki:

- 1) usługi bankowe świadczone na rzecz osób fizycznych i prawnych muszą być kompleksowe;
- 2) tworzenie i korzystanie z usług bankowych powinno opierać się na wykorzystaniu innowacyjnych podejść i technologii informacyjnej.

Istotnym warunkiem poprawy efektywności banków w kontekście obsługi bankowej jest indywidualne podejście do klienta, zapewniające szeroką gamę produktów bankowych, oparte na:

- 1) osobistej obsłudze klienta (osobisty menedżer);
- 2) elastycznej polityce taryfowej;
- 3) obsłudze klienta według indywidualnych schematów.

Indywidualne podejście przyczynia się do wysokiej jakości produktów bankowych, ich stałego monitorowania, podnoszenia poziomu obsługi poprzez optymalizację procedur bankowych i podnoszenie kultury obsługi, systematycznego rozwoju nowych usług bankowych pod potrzeby klientów.⁶¹

Wśród ryzyk bankowości detalicznej duży udział mają ryzyka finansowe, tj. pojawienie się takich zmian wartości wierzytelności i zobowiązań banku, w wyniku których zwrot z inwestycji detalicznej będzie różny od oczekiwanego. Ryzyka finansowe w handlu detalicznym to nie tylko negatywne konsekwencje związane ze zwiększonym ryzykiem (spadkiem), w którym uzyskiwane przez banki dochody są niższe od oczekiwanych, ale także korzystne, w którym uzyskiwany dochód będzie wyższy od oczekiwanego ze względu na minimalizację ryzyka wzrostu (ryzyko wzrostu).

Zarządzanie ryzykiem w bankowości detalicznej koncentruje się głównie na zarządzaniu ryzykiem kredytowym i operacyjnym. Aby ocenić te ryzyka, banki wdrażają systemy wskaźników,

⁶⁰ Wskaźniki systemu bankowego: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593 [dostęp: 20.07.2020]

⁶¹ W celu poprawy efektywności funkcjonowania banków w oparciu o wykorzystanie innowacyjnych technologii bankowych i rozwój nowych produktów i usług bankowych [tekst] / w. w Białej stopce. Danyluk // rynek papierów wartościowych Ukrainy. - Kijów, 2013. – № 3-4. - S. 57-66

które określają prawdopodobieństwo i skalę niewypłacalności, automatyzują procesy decyzyjne w celu minimalizacji kosztów i wpływu na ludzi, ulepszają systemy informatyczne w celu uzyskania bardziej odpowiednich informacji przy udzielaniu kredytów rozliczeniowych.

W bankowości ogólnie, a w szczególności w bankowości detalicznej, najczęściej występuje ryzyko kredytowe. Bank może z niej zrezygnować, przerywając kredytowanie, ale tym samym musi odmówić osiągnięcia zysku.

Proces zarządzania ryzykiem kredytowym przebiega w kilku etapach (w zależności od wielkości banku, jego struktury organizacyjnej, specjalizacji), a mianowicie:

- 1) identyfikacja ryzyka kredytowego, jego ocena;
- 2) jakościowa ocena ryzyka (ocena zdolności kredytowej pożyczkobiorcy);
- 3) probabilistyczna (prawdopodobieństwo niewykonania zobowiązania) ocena ryzyka;
- 4) Analiza VaR portfela kredytowego;
- 5) wpływ na ryzyko poprzez samokontrolę lub przeniesienie ryzyka na osobę trzecią;
- 6) monitorowanie ryzyka.⁶²

Szczególne uwagi należy zwrócić na stosunek maksymalnej kwoty ryzyka kredytowego dla transakcji z podmiotami powiązаныmi. Przy optymalnej wartości wskaźnika nie większej niż 25%, wskaźnik maksymalnej wysokości ryzyka kredytowego dla transakcji z podmiotami powiązаныmi w 2015 roku wyniósł 31,19%, co wskazuje na wzrost ryzyka kredytowego w systemie bankowym Ukrainy dla tego typu transakcji.

Zarządzanie ryzykiem kredytowym banku odbywa się na dwóch poziomach w zależności od przyczyn jego wystąpienia:

- 1) na poziomie każdego pojedynczego kredytu;
- 2) na poziomie portfela kredytowego ogólnie.

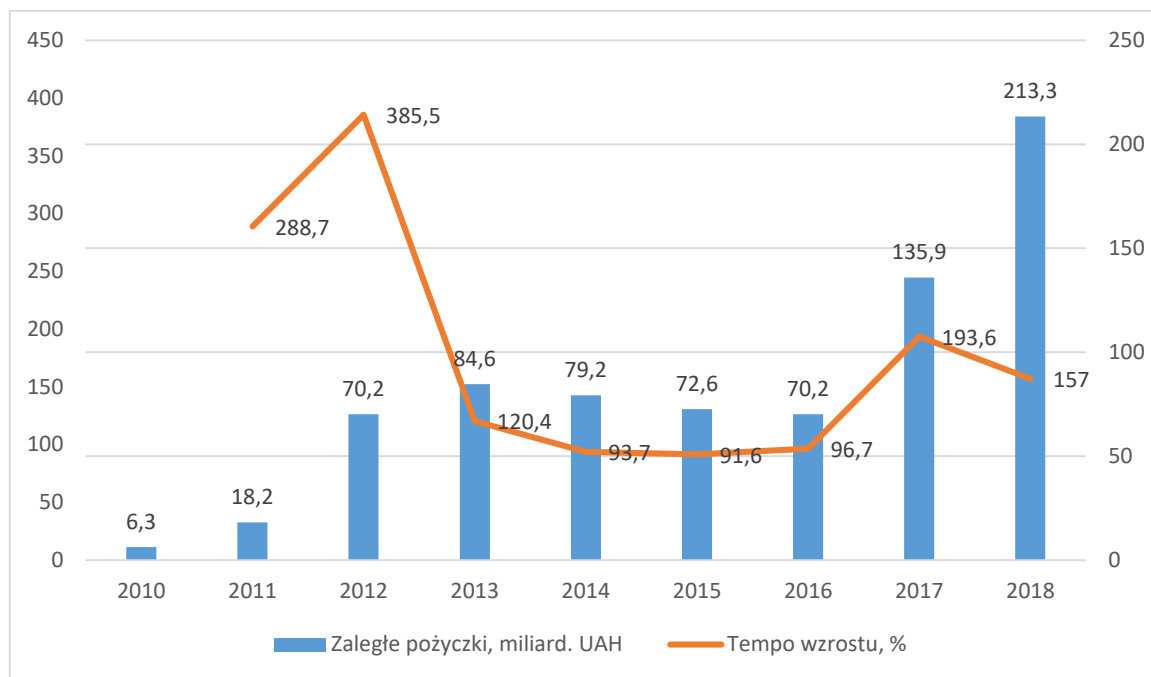
Metody zarządzania ryzykiem kredytowym dzielą się na dwie grupy:

- 1) metody zarządzania ryzykiem kredytowym na poziomie odrębnej pożyczki;
- 2) metody zarządzania ryzykiem kredytowym na poziomie portfela kredytowego banków (dywersyfikacja, ograniczanie, tworzenie rezerw).

Spadające obroty i produkcja głównych branż, spadające dochody realne przy wysokiej dewaluacji waluty krajowej oraz inne zmiany w gospodarce doprowadziły do trudności w obsłudze kredytobiorców, co negatywnie wpłynęło na płynność i kapitalizację instytucji bankowych. Czynniki te doprowadziły do niezdolności wielu kredytobiorców do terminowego wywiązywania się ze swoich zobowiązań, co wpłynęło na wzrost złych długów na Ukrainie w latach 2015-2018 (rysunek 20).

⁶² Gierasimienko R. Problematyczne pożyczki i ich udziały w portfelu kredytowym banku / Gerasimienko, N. Degtyareva // Herald Narodowego Banku Ukrainy. – 2012. – № 4. - S. 40-46.

Rysunek 20. Dynamika zadłużenia przeterminowanego z tytułu kredytów w latach 2009–2017



Źródło: opracowano na podstawie danych statystycznych Narodowego Banku Ukrainy Wskaźniki systemu bankowego: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593 [dostęp: 25.07.2020].

Jak widać na rysunku 20, wzrost zadłużenia problemowego podlegał gwałtownym wahaniom w latach 2011–2012 i od początku 2016 r.

W 2011 r. zadłużenie przeterminowane podwoiło się i osiągnęło 18,2 mld UAH, a w 2012 r. wzrosło o 289% do 70,2 mld UAH. Do 2017 roku zmieniała się wysokość długu problemowego, ale zmiany te były nieznaczne.

Szybki wzrost udziału złych długów w portfelu kredytowym banku w 2017 r. wynikał z dużej niestabilności gospodarczej i politycznej, w tym z dewaluacji waluty krajowej, co znacząco wpłynęło na wypłacalność kredytobiorców banku.

Wielkość długów problemowych na 01.01.2017 r. w porównaniu do 2016 r. wzrosła o prawie 200% i wyniosła 135,9 mld UAH. W ciągu roku od 1 stycznia 2018 r. zadłużenie problemowe wzrosło do 213,3 mld UAH.

Ponieważ wypłacalność banków zależy od jakości aktywów, z których znaczna część ma problemy w wielu bankach, istnieje potrzeba systematycznego rozwiązywania ich jakości, w szczególności dotyczy to przede wszystkim znacznego udziału zadłużenia przeterminowanego, co inicjuje proces zwiększania rezerw na ryzyko kredytowe.

Dlatego poprawa jakości i efektywności zarządzania ryzykiem kredytowym banków wymaga stworzenia zestawu skutecznych narzędzi. Mechanizm zarządzania ryzykiem kredytowym polega na opracowaniu i wdrożeniu polityki kredytowej, określeniu podstawowych parametrów portfela kredytowego i jego zarządzaniu, a także zarządzaniu procedurą kredytową.

Tym samym do najbardziej efektywnych bankowych usług detalicznych na Ukrainie należą: mobilne akwizycje (spełnienie wymogu instalacji terminali płatniczych w punktach detalicznych); obsługa płatności dla dzieci (edukacja własnych klientów banku); e-portfele oparte na danych biometrycznych itp.

Czynniki hamujące rozwój detalicznej bankowości na Ukrainie to: niestabilność finansowa i polityczna; niski poziom zaufania do systemu bankowego; niższy standard życia; rosnąca inflacja; niestabilność kursu walutowego; brak zasobów informacyjnych, słabo rozwinięta infrastruktura rynku kredytowego; niedoskonałość ram prawnych; niski poziom wiedzy finansowej ludności.

Wśród ryzyk detalicznych duży udział mają ryzyka finansowe, do których należą nie tylko negatywne konsekwencje związane ze zwiększonym ryzykiem (spadkiem), w którym uzyskiwane przez banki dochody są niższe od oczekiwanych, ale także korzystne, w których uzyskiwany dochód będzie wyższy od oczekiwanego dzięki minimalizacji ryzyka (ryzyko wzrostu). Zarządzanie ryzykiem w bankowości detalicznej koncentruje się głównie na zarządzaniu ryzykiem kredytowym i operacyjnym. Aby ocenić te ryzyka, banki wdrażają systemy wskaźników, które określają prawdopodobieństwo i skalę niewypłacalności, automatyzują procesy decyzyjne w celu minimalizacji kosztów i wpływu na ludzi, ulepszają systemy informatyczne, aby uzyskiwać bardziej istotne informacje podczas udzielania kredytów rozliczeniowych.⁶³

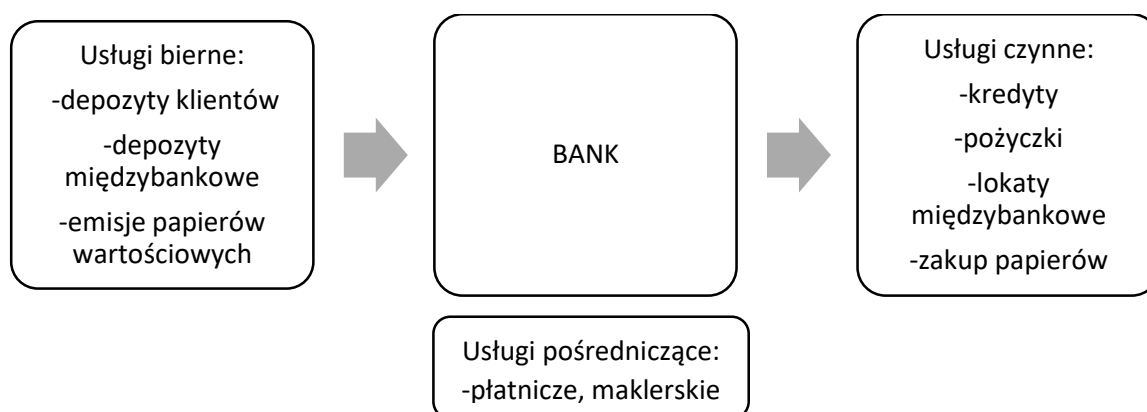
⁶³ Szeludko W. M. Rynek finansowy: <http://webcache.googleusercontent.com> [dostęp: 25.07.2020].

Rozdział 3. Innowacyjne mechanizmy sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym w Polsce

3.1. Istota usług bankowych w Polsce i ich rodzaje

Działalność kredytowa banków komercyjnych polega na przeprowadzeniu szeregu działań związanych z udzielaniem i spłatą pożyczek bankowych. Ta działalność kredytowa musi spełniać określone wymagania i warunki, prowadzone zgodnie z zasadami pilności, charakteru docelowego, bezpieczeństwa i płatności kredytu. Prowadząc działalność bankową, należy przekonać klientów o zaufaniu w wykonywaniu usług banku i mieć zaufanie do banku jako instytucji. Usługi świadczone przez banki są niematerialne i niejednorodne. Rodzaje usług bankowych pokazano na rysunku 21. Istnieją usługi aktywne, pasywne i mediacyjne.

Rysunek 21. Rodzaje usług bankowych



Źródło: opracowanie na podstawie: M.M. Golec, Usługi bankowe, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2011, s. 13.

Większość polskich banków działających na rynku usług detalicznych interpretuje marketing jako zestaw narzędzi, które mogą prowadzić do realizacji celów gospodarczych, w wyniku których metody i narzędzia marketingowe są wykorzystywane u podstaw i nie stanowią spójnej i wszechstronnej działalności strategicznej.

Istnienie banku zawsze wiązało się z pieniędzmi. Równocześnie z ewolucją pieniądza zmieniał się rodzaj i skala działalności banku. Na przestrzeni wieków tworzy się klasyczny bank, a jego usługi określano mianem tradycyjnego (świadczonego przez wiele lat i często zarezerwowanego dla wyłącznej kompetencji).⁶⁴

⁶⁴ M.M. Golec, Usługi bankowe, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2011, s. 13.

Termin "Bank" można zdefiniować na wiele sposobów. M. Zaleska stwierdza, że bank jest rodzajem instytucji finansowej, podmiotem gospodarczym, który przyjmuje i udziela środków. Bank koncentruje się na osiągnięciu zysków, zwiększaniu jego wartości i udziału w rynku. Jego działalność polega na podejmowaniu różnych zagrożeń.⁶⁵

Usługi finansowe są oferowane klientom w postaci produktów bankowych. Produkt bankowy to każda usługa świadczona przez bank. Jest to ważna część kombinacji marketingowej; Inne narzędzia koncentrują się wokół niego. Obecnie usługi bankowe mają bardzo zróżnicowany charakter i jednocześnie pełnią wiele funkcji. Warto zwrócić uwagę na niektóre z ich poziomów (warstw) i pogrupować funkcje, które są postrzegane przez klientów jako konkretne korzyści:

- istota (rdzeń) usługi bankowej-podstawowa usługa, zawiera znaczne korzyści, na przykład depozyt, który pozwala zaoszczędzić pieniądze na określony cel,
- rzeczywista usługa-podstawowa usługa z celami i elementami, dostosowuje ją do potrzeb i oczekiwań klientów, na przykład tania i dobrze zabezpieczona karta płatnicza z prostą procedurą jej używania,
- usługa poszerzona -dodatkowe korzyści oferowane przez banki wraz z rzeczywistą usługą, takie jak ubezpieczenie posiadaczy kart płatniczych,
- potencjalna usługa - zbiór potencjalnych cech i korzyści, które klient może uzyskać w przyszłości, na przykład oferowanie pożyczek na korzystnych warunkach dla właściciela konta osobistego.⁶⁶

Z punktu widzenia marketingu towar jest towarem lub usługami zdolnymi do zaspokojenia potrzeb danej osoby. Towar to określony zestaw korzyści oferowanych konsumentowi. Z tego powodu każdy bank marketingowy stawia klienta w centrum uwagi. ⁶⁷Charakterystyczną cechą produktów bankowych jest to, że obecnie są to usługi podstawowe. Podstawowe funkcje odzwierciedlają związek między produktem a celem, takie jak funkcjonalność i jakość towaru, który jest zbiorem cech określających zdolność usługi do zaspokojenia potrzeb finansowych. Na przykład główną funkcją pożyczki jest zaspokojenie potrzeb finansowych klienta. Dodatkowe funkcje z kolei wskazują na związek między produktem a użytkownikiem, wygodę korzystania z usługi i tym podobne. Jeśli chodzi o depozyty bankowe, chodzi o prosty sposób dokonywania depozytów, szybki dostęp do informacji, dyskrecję użytkownika i tym podobne. W przypadku niektórych usług dodatkowe funkcje mogą mieć większe znaczenie dla klienta niż elementy funkcji podstawowej, ponieważ określają sposób korzystania z usługi.⁶⁸

⁶⁵ M. Zaleska (red.), Bankowość, Wyd. C.H.Beck, Warszawa 2013, s. 48-49

⁶⁶ W. Grzegorzczak, Marketing bankowy, Wyd. Branta, Warszawa 2006, s. 25.

⁶⁷ J. Mazur, Zarządzanie marketingiem usług, Wyd. Difin, Warszawa 2001, s. 45

⁶⁸ J. Grzywacz, Marketing w banku, Wyd. Difin, Warszawa 2010, s. 47.

Należy zwrócić uwagę na fakt, że polityka produktowa banku odgrywa ważną rolę w rozwoju instytucji. Sukces w realizacji strategii marketingowej zależy od jakości danej usługi i skuteczności jej wdrożenia i obsługi na rynku. Ma to również duży wpływ na efektywność wykorzystania innych elementów mieszanki marketingowej.

3.2. Innowacje a marketing bankowy

Innowacja to termin marketingowy, którego podmioty gospodarcze często używają do tworzenia wizerunku nowoczesnej, aktywnej i przyszłościowej organizacji.⁶⁹Pojęcie innowacji pochodzi z języka łacińskiego i oznacza "aktualizację" lub "aktualizację".⁷⁰W słowniku wyrazów obcych można znaleźć definicję, że jest to wprowadzenie czegoś nowego, nowo wprowadzona rzecz, nowość, reforma. Sprawdzenie, czy dany produkt lub usługa jest innowacyjna, zależy od przyjętych kryteriów i percepcji konsumentów lub personelu. W przypadku banków innowacje powinny być porównywane z produktem bankowym. Dlatego należy wyróżnić dwie dziedziny innowacji: produkty i usługi. Innowacje produktowe obejmowałyby tworzenie nowych produktów bankowych lub modyfikowanie istniejących rozwiązań. Innowacje w zakresie usług będą koncentrować się na znalezieniu nowych sposobów radzenia sobie z produktami bankowymi i połączą się z innowacjami w zakresie kanałów dostępu.

Klasyfikacja innowacji w usługach przyjęta przez OECD i stosowana przez GSU wyróżnia:

- innowacje technologiczne,
- innowacje organizacyjne,
- innowacje marketingowe.⁷¹

Zgodnie z klasyfikacją w tabeli 13 Innowacje marketingowe to realizacja nowej koncepcji marketingowej lub strategii, która znacznie różni się od metod marketingowych stosowanych wcześniej w danym przedsiębiorstwie. Innowacje marketingowe obejmują znaczne zmiany w towarach, opakowaniach, dystrybucji, promocji, cenie. Celem innowacji marketingowych jest zaspokojenie potrzeb konsumentów, nowe pozycjonowanie towaru firmy na rynku lub otwarcie nowych rynków zbytu. W teorii marketingu pojawiają się jednocześnie dwa pojęcia, które różnią się pod wieloma względami. Jest to innowacja w marketingu i marketingu innowacji.

⁶⁹ M. Dębniwska (red.), Banki na rynku finansowym, Wyd. Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2010, s. 12.

⁷⁰ J. Szambelańczyk, M. Ławrynowicz, Innowacyjność w polskim sektorze bankowym – problem i dylematy, [w:] E. Balcerowicz (red.), Czy sektor bankowy w Polsce jest innowacyjny, Wyd. CASE, Warszawa 2005, s. 9.

⁷¹ W. Kopaliński, Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych, Wyd. PWN, Warszawa 2010.

Tabela 13. Rodzaje innowacji usługowych

Rodzaje innowacji usługowych	Charakterystyka
Innowacje technologiczne produktowe	Obejmują wprowadzenie na rynek usług lepiej działających, mogących dostarczyć klientom nowych lub większych korzyści. Innowacje produktowe nie obejmują zmian drugorzędnych, rutynowych ulepszeń, zmian, które nie zmieniają funkcji, sposobu użycia lub parametrów technicznych usługi.
Innowacje technologiczne procesowe	Obejmują wdrożenie nowych lub znacząco ulepszonych metod dystrybucji usług; z działaniami tymi mogą się wiązać zmiany w zakresie sprzętu, zasobów ludzkich, metod pracy lub kombinacja tych zmian.
Innowacje organizacyjne	Obejmują działania dotyczące organizacji firmy i współpracy z innymi firmami. Mogą występować w dwóch formach: innowacje organizacyjne, których celem jest poprawa sprawności działania i wykorzystania istniejących zasobów pracy oraz majątku przedsiębiorstwa; innowacje organizacyjne wywołane innowacjami technicznymi i aktywnie współdziałające z nimi oraz przyczyniające się do wzrostu ich efektywności ekonomicznej.
Innowacje marketingowe	Oznaczają wprowadzenie nowej metody, zawierającej znaczące zmiany w usłudze, jej pozycjonowaniu, promocji oraz strategii cenowej. Innowacje marketingowe mają na celu lepsze zaspokojenie potrzeb klientów, wejście na nowe rynki, wzrost przychodów firmy.

Źródło: A. Dąbrowska, M. Jaciow, U. Kłosiewicz-Górecka, L. Kuczevska, Działalność innowacyjna i konkurencyjność przedsiębiorstw usługowych w Polsce, Wyd. Instytut Badań Rynku Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2016, s. 21.

Innowacje w marketingu to nowe rozwiązania o charakterze reklamowym, badawczym, negocjacyjnym, społecznym i psychologicznym. Ich głównym celem jest zwiększenie wpływu marketingu, aby potencjalni i obecni klienci mogli uzyskać więcej informacji na temat nowego innowacyjnego produktu i usługi. Innowacje marketingowe, jak wspomniano wcześniej, to wprowadzenie nowej metody marketingowej i dotyczy narzędzi kompleksu marketingowego.⁷²

W analizie innowacyjności sektora bankowego, zdaniem J. Szambelańczyka, innowacje są klasyfikowane według czterech kryteriów:

- innowacje pierwotne/wtórne,
- innowacje koncepcyjne/technologiczne,
- innowacje efektywne/nieefektywne,
- innowacje zaspokajające nowe/stare potrzeby.

Zakres, wielkość i dynamika działalności prowadzonej przez dany bank mają swoje wewnętrzne i zewnętrzne warunki.⁷³

⁷² Oslo Manual, 3rd Edition, Organization for Economic Co-operation and Development, 2005, s. 49

⁷³ J. Szambelańczyk, M. Ławrynowicz, Innowacyjność w polskim sektorze bankowy, 2009, s. 11.

3.3. Przykłady wykorzystania innowacyjnych produktów i usług w instytucjach bankowych w Polsce

Sektor bankowy w Polsce jest nowoczesny i innowacyjny, a wprowadzone przez niego rozwiązania inspirują nawet konkurencyjne banki w Europie i USA.⁷⁴

Dzięki rosnącemu rozwojowi Internetu znacznie lepiej rozwija się bankowość internetowa, a dzięki temu banki mają możliwość oferowania swoich usług w Internecie. Bankowość elektroniczna to usługa, która umożliwia klientowi dostęp do swojego konta bankowego za pośrednictwem komputera (lub innego urządzenia elektronicznego) i łącza telekomunikacyjnego.⁷⁵ Z drugiej strony bankowość internetowa jest węższym pojęciem i oznacza zapewnienie klientowi dostępu do konta bankowego za pośrednictwem Internetu. Bankowość internetowa w Polsce stale się rozwija. Zwiększa się liczba banków oferujących nowe konta, a jednocześnie zwiększa się liczba klientów korzystających z tego rodzaju usług. W ostatnich latach nastąpił wzrost liczby nowych produktów i usług, szczególnie w bankowości elektronicznej. W tej chwili Polska jest jednym z wiodących krajów Europy, co potwierdza jedna z najbardziej znanych firm badawczych i konsultingowych na świecie - The Forrester Research.⁷⁶ Badania tej firmy z ostatnich kilku lat pokazują, że polskie rozwiązania wyprzedzają trendy i są inspiracją dla zagranicznych instytucji bankowych. Status lidera podkreślają również zagraniczne media przemysłowe, w tym m.in. American Banker.

Z analizy poprzednich lat można zauważyć rok 2017 został nasycony innowacyjnymi rozwiązaniami w branży finansowej. Zasadniczo jest to innowacja w bankowości elektronicznej. Przykładem jest usługa Money-Send, którą zapewnia polski startup Fenige. Polega ona na przelewie pieniędzy z konta jednej karty z logo MasterCard na konto innej karty tej organizacji. Można to zrobić za pomocą strony internetowej lub aplikacji uPaid Wallet MasterPass. Na razie rozwiązania, które w pewnym sensie jest zamiennikiem Blik, mogą korzystać klienci Alior Banku (w tym były BPH i T-Mobile Usługi Bankowe), BZ WBK, mBank, Bank Millennium i inne.⁷⁷

Innym przykładem wprowadzenia innowacyjnej usługi jest mBank, który umożliwia zatwierdzanie przelewów dokonywanych w bankowości internetowej. Jest to mobilna autoryzacja przelewów powiadomieniami push. Komunikat Push, który zawiera między innymi sekwencyjny numer przelewu, kwotę i numer konta odbiorcy, pojawi się na wyświetlaczu mobilnym, gdy klient mBank zamówi przelew ze swojego konta w systemie transakcji internetowych. Informacje, które

⁷⁴ Innowacyjnie jak w Polsce, 2017: <https://www.forbes.pl/finanse/nowoczesne-rozwiazania-w-polskiej-bankowosci/nwhyvyn> [dostęp: 28.07.2020].

⁷⁵ A. Dąbrowska, M. Radziukiewicz, D. Szepieniec-Puchalska, A. Szymańska, Konsument na rynku e-handlu i e-bankowości, Wyd. Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktury, Warszawa 2011, s. 93.

⁷⁶ Bankowość, Najnowsze badanie, 2018: <https://www.forrester.com/Banking> [dostęp: 28.07.2020].

⁷⁷ Strona oficjalna Mastercard: <http://www.mastercard.com/sea/consumer/moneysend.html> [dostęp: 2.08.2020].

mogą zostać zatwierdzone lub odrzucone po zalogowaniu się do programu, są aktywne w ciągu pięciu minut od jego utworzenia.⁷⁸

Innym przykładem nowej usługi jest możliwość zakupu ubezpieczenia w bankomacie. Ubezpieczenie od odpowiedzialności za samochód można kupić na niektórych urządzeniach Planet Cash. Rozwiązaniem jest zastosowanie kodu azteckiego z identyfikatora rejestracyjnego do skanera w bankomacie.⁷⁹ Po pewnym czasie automat komunikuje się z firmą ubezpieczeniową i odzwierciedla ofertę. Aby wykupić polisę ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej, należy włożyć kartę do bankomatu i wybrać Płatność. Urządzenie drukuje potwierdzenie zasad. Kupujący otrzymuje je również za pomocą wiadomości SMS. Można je również pobrać ze strony internetowej usługodawcy, która jest platformą KioskPolis.pl. obecnie tylko zasady komunikacji Benefia są dostępne w bankomatach. W przyszłości oferta powinna zostać rozszerzona o produkty innych firm.

Klienci instytucjonalni Raiffeisen Leasing mogą finansować zakupy sprzętu elektronicznego w wybranych sklepach elektronicznych, wynajmując je. Opcja dostępna dla towarów o wartości MIN. 2 tys. zł. Po dodaniu towaru do koszyka kupujący oblicza część leasingową, niezależnie ustawiając pożądane parametry obliczeniowe. Później wypełnia uproszczoną aplikację Online, która nie wymaga podpisu własnego. Właściciel oświadcza, że decyzja jest wydawana "natychmiast", nawet w ciągu 15 minut od złożenia wniosku. Jeśli przedsiębiorca płaci początkową nagrodę, Leasing Raiffeisen natychmiast przetwarza transakcję za pomocą szybkiego transferu. Następnie wysyła do klienta drogą elektroniczną szablon umowy, który można podpisać kurierem lub w oddziale.

Innym rodzajem innowacyjnej usługi jest autoryzacja odcisków palców podczas transakcji kartą. Obecnie transakcje kartami online są potwierdzane w ramach usługi 3D Secure za pomocą kodu wysłanego przez bank na telefon komórkowy lub za pomocą kodu PIN aplikacji mobilnej. Klienci Banku Millennium, którzy korzystają z aplikacji mobilnej na urządzeniach wyposażonych w czytniki biometryczne, mogą teraz autoryzować takie transakcje za pomocą odcisków palców.⁸⁰

Pod koniec 2017 r. Idea Bank zaproponował nietypowy model leasingu pojazdów, w którym Klient oprócz stałej niewielkiej opłaty miesięcznej płaci również uzgodnioną stawkę za przejechane kilometry. Te ostatnie są brane pod uwagę przez system GPS zainstalowany w wynajętym samochodzie lub samochodzie rolniczym.⁸¹

Badanie przeprowadzone PRNews.pl. pokazuje, że pod koniec pierwszego kwartału 2017 r.z bankowości mobilnej korzystało 8,2 miliona osób. To około 545 tys. więcej niż na koniec 2016 r. Klienta bankowości mobilnej banki uznają osobę wchodzącą na swoje konto za pomocą urządzenia

⁷⁸ Oficjalna strona internetowa Mbank: <https://www.mbank.pl> [dostęp: 2.08.2020].

⁷⁹ Oficjalna strona internetowa PlanetCash: <http://www.planetcash.pl> [dostęp: 2.08.2020].

⁸⁰ Alior Bank znacząco podwyższa prowizje : <http://bank24.blox.pl/2017/01/Najbardziej-innowacyjne-produkty-i-uslugi-2016-r-1.html> [dostęp: 2.08.2020].

⁸¹ Oficjalna strona internetowa Ideabank: <https://www.ideabank.pl/> [dostęp: 2.08.2020].

mobilnego. Są więc nie tylko użytkownikami aplikacji, ale także osobami, które logują się do systemów RWD, zaufanych stron internetowych, a nawet standardowych usług bankowości internetowej.⁸²

⁸² Raport PRNews.pl: Rynek bankowości internetowej: <https://prnews.pl/raport-prnews-pl-rynek-bankowosci-internetowej-ii-kw-2017-429156> [dostęp: 2.08.2020].

Rozdział 4. Dalsze kierunki rozwoju innowacyjnych mechanizmów sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym Ukrainy i Polski

4.1. Kierunki rozwoju innowacyjnych mechanizmów sprzedaży detalicznej w sektorze bankowym

W obecnych warunkach zglobalizowanego rozwoju społeczno-gospodarczego szczególnie ważne jest informatyczne wspomaganie procesu zarządzania, mające na celu podejmowanie świadomych decyzji zarządczych. Znacząco nie docenia się sprawności bankowości i systemu bankowości finansowej, braku niezbędnych informacji i ich analizy, ponieważ dobrze zorganizowany system przepływów informacji odgrywa kluczową rolę w efektywnym zarządzaniu i przyczynia się do realizacji strategicznych celów instytucji bankowej: pozyskiwania klientów, rozwijania usług bankowych a ostatecznie - zwiększeniu rentowności.

Bankowy system informacyjny to system działający w oparciu o komputery i inne środki techniczne, które zapewniają procesy zbierania, rejestracji, przesyłania, przetwarzania, przechowywania i aktualizacji danych w celu rozwiązywania problemów bankowych.

Jednym z takich systemów jest system transferu SWIFT. Utworzona sieć zapewnia zarówno przechowywanie online, jak i przesyłanie różnego rodzaju dokumentów bankowych między bankami komercyjnymi przyłączonymi do sieci SWIFT, ale nie zapewnia rozliczeń ani innych operacji przetwarzania komunikatów bankowych. Głównym celem SWIFT i jego główną funkcją jest zapewnienie użytkownikom całodobowego szybkiego przesyłania danych bankowych z wysokim stopniem kontroli danych i ochrony przed nieuprawnionym dostępem. Dane są przesyłane w sieci poprzez przełączanie pakietów w postaci ustrukturyzowanych komunikatów, z których każdy jest przeznaczony do wykonania określonej transakcji finansowej. Dla każdego podłączonego węzła (banku) sieć zapewnia indywidualne potwierdzenie odbioru i przetwarzania wiadomości.

Generalnie system SWIFT to globalna sieć oparta na centrach komputerowych połączonych różnymi kanałami komunikacyjnymi. Główne centra komputerowe znajdują się w Stanach Zjednoczonych i Holandii. Centra te są podłączone do regionalnych komputerów-hostów zainstalowanych w krajach, które dołączyły do społeczności SWIFT. Wiadomość z banku wysyłającego jest wysyłana za pomocą modemu odpowiednimi kanałami (komutowanymi lub dedykowanymi liniami telefonicznymi) do lokalnego komputera hosta. Bank wysyłający jest odpowiedzialny za wysłanie wiadomości do lokalnego komputera hosta. W regionalnym centrum

systemu SWIFT komunikaty są sprawdzane pod kątem zgodności ze standardami, gromadzone, szyfrowane i przesyłane zgodnie z przeznaczeniem. Struktura sieci SWIFT ma dwa poziomy.

Na górnym (pierwszym) poziomie znajdują się dwa Centra Operacyjne (OC), jedno zlokalizowane w Stanach Zjednoczonych, a drugie w Holandii. Drugi poziom tworzą procesory regionalne (RP), które znajdują się w większości krajów, których banki są podłączone do systemu. Ukraina jest połączona z Austing (RP).

Dziś spółdzielnia zrzesza ponad 11 000 banków, instytucji finansowych i korporacji w ponad 200 krajach i terytoriach, dzięki czemu jest światowym monopolistą w świadczeniu elektronicznych usług finansowych. Zgodnie z prawem belgijskim spółka jest własnością i jest kontrolowana przez jej akcjonariuszy (instytucje finansowe), reprezentujących około 3500 firm z całego świata.

Jako strategiczny międzynarodowy dostawca komunikacji finansowej dla globalnej branży finansowej, SWIFT podlega bankom centralnym G-10: Belgii, Kanadzie, Francji, Niemczech, Włoszech, Japonii, Holandii, Wielkiej Brytanii, Stanach Zjednoczonych, Szwajcarii i Szwecji oraz Europejskiemu Bankowi Centralnemu.⁸³

Współczesny rozwój sektora bankowego jest nierozdzielnie związany z wprowadzeniem i udoskonaleniem systemów bankowości zdalnej. Jeśli wcześniej, aby zająć wiodącą pozycję na rynku, bank musiał rozszerzyć sieć swoich oddziałów, dziś musi zwiększyć liczbę i jakość usług systemu bankowości elektronicznej.

Coraz większa popularność smartfonów, jako kanału dostępu do Internetu i narzędzia do dokonywania płatności, predestynuje potrzebę posiadania dostosowanej aplikacji mobilnej dla Windows, iOS i Android, a także możliwość wykorzystania do obliczeń smartfonu w obecności modułu NFC. Tak więc nowoczesny telefon komórkowy już dawno przestał być tylko środkiem komunikacji, dziś jest to Skarbonka różnych treści, w tym finansowych, więc każdego roku trudniej jest rozróżnić różnice między rodzajami i liczbą operacji, które są dostępne w telefonii komórkowej i webbankingu.⁸⁴ Popularnym trendem bankowości internetowej jest umożliwienie uzyskania usług publicznych bez fizycznego odwiedzania instytucji państwowych za pomocą BankID, za pomocą portalu internetowego i swojego banku.

Ale wraz z zaletami bankowości internetowej rosną pewne problemy i wady. Po pierwsze, bankowość internetowa przyciąga szczególną uwagę oszustów, ponieważ w przeciwieństwie do bankowych baz danych, które są trudne do zhakowania, hakowanie działającego komputera klienta jest rzeczą nieskomplikowaną. Wystarczy ukraść pieniądze z wirtualnej karty, co jest znacznie łatwiejsze niż z prawdziwego konta. Po drugie, możliwość utraty prywatności hasła osobistego

⁸³ Co to jest SWIFT i co się dzieje, gdy go nie ma. UKRINFORM. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy>[dostęp: 20.08.2020]

⁸⁴ The best Internet banking – FinAwards 2018. Available at: <https://news.finance.ua/ua/news/-/425014/krashhyj-internet-banking-premiya-finawards-2018>[dostęp: 20.08.2020]

podczas korzystania z aplikacji mobilnej poprzez obecność specjalnych programów hakerskich, które zapewniają odczyt lub sfotografowanie danych w celu dalszego ich wykorzystania do celów osobistych.⁸⁵ Ale głównym problemem jest niska znajomość finansów konsumentów usług finansowych, naruszenie ich praw zarówno przez instytucję bankową, jak i przez niezrozumienie zakazu zgłaszania informacji o karcie płatniczej.

4.2. Poprawa metodologicznego podejścia do grupowania modeli biznesowych banków w kontekście identyfikacji cech innowacyjnych mechanizmów bankowości detalicznej

W nowoczesnych warunkach następuje szybki rozwój technologii informatycznych, które doprowadziły do znaczących zmian w sektorze bankowym.

W obliczu rygorystycznych wymogów kapitałowych i płynności banków ze strony krajowych organów regulacyjnych z jednej strony oraz niskich stóp procentowych i tempa wzrostu gospodarczego z drugiej strony spowodowały zwiększoną presję na sektor bankowy.

W takich warunkach banki muszą szybko dostosować swoje modele operacyjne do nowych warunków funkcjonowania, ale główną przeszkodą na tej drodze są przestarzałe procesy operacyjne i wymagania regulacyjne.

Tak więc w dzisiejszych warunkach funkcjonowania banki koncentrują swoje wysiłki na dwóch głównych modelach biznesowych: albo na produkcji bankowym, albo na sposobie jego sprzedaży. Jednocześnie większość banków wybiera hybrydę z tych dwóch składników, w oparciu o ich możliwości w poszczególnych produktach, rynkach, segmentach klientów i możliwościach wewnętrznych.

Aby poprawić metodyczne podejście do identyfikacji modeli biznesowych banków w kontekście opracowania zróżnicowanych zaleceń dotyczących poprawy efektywności kanałów sprzedaży produktów bankowych, skorzystamy z samoorganizującej się karty Kohonena (SOM).

Istnieją dwa kryteria skuteczności klastrowania, za pomocą których oceniamy jakość uzyskanych map: błąd kwantyzacji i błąd topologiczny. Błąd kwantyzacji jest średnią odległością między każdym wektorem danych wejściowych i jego najlepszą jednostką mapowania (BMU). Błąd topologiczny jest ułamkiem wszystkich wektorów danych wejściowych, dla których pierwszy i drugi BMU nie są bliskie.

⁸⁵ Moskaliiov A.A., Rudko A.O. (2018) Internet banking yak napriam rozvitku bankivskih posluh [Internet banking as a direction of development of banking services]. A young scientist, vol. 2, no. 11(2), pp. 1172-1175. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_11%282%29__157 (accessed 15 May 2020) [dostęp: 20.08.2020]

Oprogramowanie, którego używaliśmy w pracy, to MATLAB i SOM Toolbox z bezpłatnym dostępem.

Metodologia klastrowania w naszym badaniu składa się z dwóch głównych bloków:

1) klastrowanie modelu biznesowego (klastrowanie danych);

2) Ocena uzyskanych modeli biznesowych-w celu skonstruowania mapy ryzyka w celu oceny ryzykowności modeli biznesowych zarówno sektora bankowego, jak i poszczególnych banków.

Głównym elementem w modelu biznesowym banku są Klienci, produkty (usługi), kanały marketingowe, a w rezultacie zyski (skala, niskie koszty, wysokie taryfy). Rysunek 22 przedstawia uogólniony diagram modelu biznesowego.

Rysunek 22. Uogólniony schemat modelu biznesowego banku



Źródło: opracowanie na podstawie: Peltoniemi M. & Vuori EK. Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments[R]. Paper presented at Frontier of E-business Research 2004, Tampere, Finland, 2004

Głównymi narzędziami bankowości detalicznej w nowoczesnych warunkach są:

- usługi i rozwiązania dla klientów, którzy wcześniej nie otrzymali usług o odpowiedniej jakości i odpowiedniej objętości;
- udzielanie pożyczek/podejmowanie decyzji kredytowych;
- rozwiązania, które banki zintegrują lub wdrożą w celu optymalizacji i uproszczenia działań operacyjnych;
- metody nawiązywania kontaktów z potencjalnymi klientami, przyciągania nowych i zatrzymywania dotychczasowych klientów;

- narzędzia samoobsługowe;
- niematerialne lub wirtualne kanały, w tym mobilne; cyfrowe funkcje zarządzania aktywami pieniężnymi i operacjami skarbowymi;
- ekonomiczne i uniwersalne procesy sprzedaży produktów w celu poprawy doświadczenia klienta;
- crowdfunding;
- rozproszone i zdecentralizowane technologie rejestru, które prowadzą ewidencję transakcji w celu poprawy efektywności płatności, rozliczeń i rozrachunków, audytu lub zarządzania danymi aktywów. Kontrakty wykorzystujące technologię blockchain;
- technologie cloud;
- integracja rachunków bankowych z systemami płatności elektronicznych i kryptowalutami.⁸⁶

Każde z prezentowanych narzędzi pozwala uzyskać szereg zalet w bankowości, więc ich zastosowanie jest dość obiecujące dla dalszego rozwoju innowacyjnych mechanizmów bankowości detalicznej.

Aby poprawić efektywność funkcjonowania modeli biznesowych uczestników rynku bankowości detalicznej, należy poprawić infrastrukturę informacyjną dzięki szerokiemu zaangażowaniu IT poprzez:

- dywersyfikację usług bankowych i ich podejście do grup docelowych konsumentów;
- możliwość zmiany cen oferowanych usług;
- poprawa zarządzania i jakości personelu zarządzającego, a tym samym wizerunku banku;
- zapewnienie zgodności jakości usług z międzynarodowymi standardami (ISO, Unii Europejskiej, ONZ, SWIFT, Międzynarodowego Funduszu Walutowego itp.);
- wprowadzenie analizy systemowej i prognozowania działalności banku;
- automatyzacja ram regulacyjnych wewnątrzbankowych, które kompleksowo regulują działalność banku (instrukcje, metody, przepisy, mapy technologiczne, obowiązki funkcjonalne, prawa dostępu do baz danych, prawa do podpisywania dokumentów itp.);
- wdrożenie systemów wsparcia i podejmowania decyzji zarządczych.⁸⁷

⁸⁶ Tis Berkeley David. Czym jest model biznesowy i dlaczego jest potrzebny: <https://eopac.org.ua/shho-take-biznes-modelnavishho-vona-potribna/>[dostęp: 1.09.2020]

⁸⁷ Digital Retail w 2020: przepisywanie zasad / badanie Google-A. T. Kearney: [https://www.atkearney.in/documents/4773014/8192273/Digital + detaliczna + w+2020 0% E2 % 80%93reklamowanie+zasad.pdf/392551c2-7b43-4666-938e2168a6bd7f6d](https://www.atkearney.in/documents/4773014/8192273/Digital+%20+detaliczna+%20w+2020%20E2%80%93reklamowanie+zasad.pdf/392551c2-7b43-4666-938e2168a6bd7f6d)[dostęp: 1.09.2020]

4.3. Środki organizacyjne i ekonomiczne mające na celu poprawę innowacyjnych mechanizmów bankowości detalicznej na Ukrainie i w Polsce

Na kształtowanie mechanizmów bankowości detalicznej i strategii kształtowania ich polityki marketingowej wpływa nie tylko sytuacja gospodarcza, ale także rozwój technologii informatycznych. Największe światowe banki zmieniają format pracy z klientami, biorąc pod uwagę innowacje technologiczne. Możliwość wdrożenia najlepszych osiągnięć światowego doświadczenia w praktyce krajowego handlu detalicznego bankowego będziemy rozważać w kontekście następujących elementów

- innowacje stosowane w praktyce światowej - aktywne wdrażanie Internetu, serwisów społecznościowych, kart plastikowych itp;
- zarządzanie bankiem-tworzenie innowacyjnych podejść do obsługi klienta, wdrażanie innowacji debetowych;
- rozwiązania wewnętrzne - w zakresie projektowania pomieszczeń oddziałów instytucji bankowych, tworzenie kiosków dotykowych i tym podobne.

W praktyce światowej zazwyczaj wyróżnia się następujące rodzaje innowacji bankowych:

- produkt bankowy w nowych segmentach rynku;
- nowe kierunki działalności w nowych obszarach rynku finansowego;
- nowe metody zarządzania gotówką i wykorzystanie nowych technologii informatycznych;
- zmodyfikowane usługi pośrednictwa finansowego mające na celu obniżenie kosztów operacyjnych i lepsze zarządzanie aktywami i zobowiązaniami;
- nowe produkty w tradycyjnych segmentach rynku kapitałowego. Szeroko rozpowszechnione w świecie technologii bankowości internetowej i mobilnej.

Wdrażanie form obsługi klienta przy użyciu nowoczesnych technologii jest korzystne nie tylko dla klientów (szybkość otrzymywania usługi w dowolnym miejscu na świecie, możliwość ciągłego monitorowania swoich rachunków itp.), ale także dla samej instytucji kredytowej (zmniejszenie kosztów operacyjnych, kosztów utrzymania i szkolenia personelu, wynajmu pomieszczeń, zwiększenie liczby przyciągniętych klientów itp.). Obecnie większość banków stosuje strategię "click-and-blick", co oznacza połączenie bankowości internetowej i świadczenia usług bankowych za pośrednictwem tradycyjnych kanałów dystrybucji - w oddziałach bankowych.⁸⁸

⁸⁸ World Bank, Eurostat, International Telecommunications Union, 2008: http://www.itu.int/ITU-D/ict/material/LCW190_en.pdf. [dostęp: 05.09.2020].

Jak pokazują badania McKinsey, koszty operacyjne ukraińskich banków stanowią około 4,5% aktywów, ale w sąsiedniej Polsce nie więcej niż 2%. A to tylko uśredniony wskaźnik-małe banki mają względne wydatki dwa razy-trzy razy wyższe niż u czołowych graczy.

Jednak banki są aktywne w sieciach społecznościowych, takich jak Facebook, Twitter i in. umieszczają swoje filmy na Youtube. Kwestia korzystania z mediów społecznościowych (social media SM), którymi są media społecznościowe, staje się jedną z najbardziej istotnych w polityce marketingowej firm i instytucji finansowych. Aite Group wraz z europejskim stowarzyszeniem marketingu finansowego (Efma) w okresie od sierpnia do października 2015 r. przeprowadziła ankietę wśród 166 przedstawicieli najwyższego kierownictwa amerykańskich i europejskich instytucji finansowych. Głównym celem badania było określenie strategii i taktyk stosowanych przez banki i inne instytucje kredytowe w odniesieniu do mediów społecznościowych lub planowanych do wprowadzenia w perspektywie.

Obecnie ponad 40% banków korzysta z serwisów społecznościowych Facebook i Twitter. W ciągu najbliższych trzech lat oczekuje się wzrostu do 98% obecności banków w tych sieciach. W konkursie innowacji w bankowości Bi.Hej.Aj. Finacle '2014 (BAI-Finacle'2014, USA) S.B. Bank (ASB Bank), z siedzibą w Nowej Zelandii, został ogłoszony zwycięzcą w dziedzinie innowacyjnych usług-za wirtualny oddział banku w sieci Facebook.

Określając poziom obecności w mediach społecznościowych, banki muszą analizować pozycje konkurentów i tworzyć strategię sieciową, która koncentruje się na różnych profilach segmentów społecznych z praktycznym wykorzystaniem nowoczesnych technologii społecznościowych. Strategia sieciowa musi mieć metrykę, która będzie monitorować i analizować osiągnięcie celu biznesowego. Należy krytycznie ocenić ryzyko w tym segmencie, należy mieć odpowiednie narzędzia, aby temu zapobiec i zminimalizować straty. Strategia powinna obejmować jasny system zarządzania i wysokiej jakości strukturę organizacyjną.⁸⁹

W krajach high-tech rozwój technologii prowadzi do powstania instytucji, które całkowicie rezygnują z tradycyjnej bankowości. Na przykład w 2012 roku w Polsce pojawił się Mbank internetowa struktura z zaawansowaną technologicznie platformą IT, która miała ponad 200 funkcji. Wielkość inwestycji wyniosła 35 mln USD. W trzecim kwartale 2015 roku dochód netto tej instytucji osiągnął 70 mln euro.

Jak pokazują statystyki, intensywność wzrostu aktywności ludności Ukrainy w korzystaniu z usług bankowości internetowej można określić szybkość rozprzestrzeniania się korzystania z Internetu. W okresie 2008-2017. poziom korzystania z Internetu wzrósł o 3,26 razy (z 19% w I połowie 2008 r. do 62% - w 2017 r.), któremu towarzyszył wzrost poziomu korzystania z bankowości

⁸⁹ Bank: more ro om for advice (with image gallery). The new branch concept for Deutsche : <https://www.db.com>[dostęp: 05.09.2020].

internetowej o 3,63 razy (z 0,8% w 2008 r. do 2,9% w 2017 r.). Jednak ogólny poziom korzystania z usług bankowości internetowej na Ukrainie jest nadal jednym z najniższych wśród krajów Europy Środkowej i Wschodniej, a według szacunków GfK Ukraina jest tylko 2% populacji powyżej 16 lat korzysta z bankowości internetowej. Popularność płatności online na Ukrainie rośnie każdego roku. Według statystyk Narodowego Banku Ukrainy, w 2016 r. liczba płatności przez Internet wzrosła z 120,5 mln do 256,4 mln, a pod względem pieniężnym wolumen transakcji wzrósł ponad dwukrotnie – do 112,7 mld. Według firmy badawczej GfK, na Ukrainie w 2016 r. co najmniej jedną operację online w kwartale przeprowadziło tylko 10% z 70 milionów klientów podłączonych do bankowości internetowej. W Polsce wskaźnik ten wynosił 61%.⁹⁰

Rozwój innowacyjnych mechanizmów handlu detalicznego w sektorze bankowym, a co za tym idzie-wzrost innowacyjności banków Ukrainy i Polski wynika z następującym powodów:

1. zainteresowanie stosunkowo młodej populacji w korzystaniu z nowych technologii (Polska-31%, Ukraina-28%);
2. dążenie do zwiększenia obecności produktów bankowych na rynku ze względu na jego skalę przy najniższych możliwych kosztach, na co wpływa rozprzestrzenianie się Internetu (Polska – 44%, Ukraina – 23%) i łączności mobilnej (Polska -109%, Ukraina – 121%).⁹¹

Analizowane banki Europy Wschodniej (Polska, Ukraina), co do zasady, mają biura o powierzchni 150, 200 lub 300 metrów kwadratowych. Czas dużych oddziałów minął, a w ich miejsce pojawiają się sieci "Lite" punktów sprzedaży, które mają wiele zalet.

Po pierwsze, lekkie punkty dają możliwość zwiększenia wydajności sprzedaży dzięki szybkiemu zwrotowi. Na przykład, aby przejść do samowystarczalności duży oddział banku o powierzchni 500 metrów kwadratowych i więcej w centrum Kijowa w rozsądnym czasie jest niezwykle trudno. A to z kolei wpłynie na możliwości banku w celu bezpośredniej promocji sprzedaży, motywacji pracowników, reklamy i promocji.

Po drugie, według kapitalizacji banku liczba biur jest wartością większą niż ich powierzchnia, ze względu na szerszą potencjalną bazę klientów.

Oprócz efektywnego wykorzystania przestrzeni w biurach należy zwrócić uwagę na wewnętrzne planowanie punktów sprzedaży. Wszystko-od lokalizacji funkcjonalnych obszarów obsługi klienta po materiały informacyjne i promocyjne-powinno napędzać sprzedaż: być wygodnym i zrozumiałym dla klientów i pracowników, informacyjnym i atrakcyjnym dla nowych klientów.⁹²

⁹⁰Global Mobile Payment Market Forecast 2009–2015.<http://www.reportlinker.com>[dostęp: 07.09.2020].

⁹¹ Akbank's Off-Site ATM Strategy: https://www.atmia.com/clientuploads/2012_EuroATM%20Conference%20Presentations/Off-site%20ATM%20strategy%20Hazim%20Guvel%20-%20Akbank.pdf

⁹² Wirtualny doradca finansowy <http://prosperlending.blogspot.com>[dostęp: 02.07.2020].

Analiza ukraińskiego i polskiego rynku usług bankowych pozwala wyróżnić następujące obszary innowacyjnego rozwoju:

1. rozwój wielokanałowego systemu usług bankowych, który łączy tradycyjne technologie i nowe narzędzia:

- a) samoobsługa
- b) zdalna obsługa
- c) korzystanie z Internetu
- d) centra telefoniczne
- e) wysoko wykwalifikowane indywidualne konsultacje.

2. wirtualne technologie bankowe i finansowe: zarządzanie kontem bankowym, rozliczenia gotówkowe, podpis elektroniczny, zawieranie umów, organizacje finansowe (giełdy, banki).

3. kompleksowe wykorzystanie nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych do marketingu elektronicznego i mieszanego (tradycyjnego i nowego).

4. gromadzenie, przechowywanie i analityczne przetwarzanie informacji wewnętrznych. Nowe możliwości kontroli wewnętrznej i audytu.

5. zmiany w kwalifikacjach pracowników: menedżer produktu, konsultant, specjalista ds. transakcji i doradztwa.

6. nowe produkty bankowe (usługi) oparte na nowych technologiach.

7. nowe automaty samoobsługowe (mono-i wielofunkcyjne, informacyjne).⁹³

⁹³ TheWorld'sBest Internet Banks : <http://www.gfimag.com>. [dostęp: 02.07.2020].

WNIOSKI

Bankowość detaliczna to proces tworzenia i wdrażania takiej listy produktów i usług bankowych, które będą dostępne, kompleksowe i zrozumiałe dla maksymalnego grona konsumentów, którzy mają na celu ich uzyskanie. Głównymi cechami odróżniającymi bankowość detaliczną od tradycyjnej działalności bankowej są: orientacja na klienta, dominacja indywidualnego podejścia do potrzeb klienta, zastosowania psychologii "sprzedawcy", szeroki wybór wśród wielu kanałów usług, interakcja informacyjna za pośrednictwem centrów telefonicznych, sieć Internet, komunikacja mobilna. Warunkiem skutecznego funkcjonowania bankowości detalicznej jest: analiza miejsca otwarcia oddziału instytucji bankowej w określonym formacie; ocena miejsca umieszczenia bankomatu lub terminalu dla lepszego zwrotu; ocena poziomu wypłacalności klientów, do których kierowane są środki sprzedaży detalicznej. Cechy bankowości detalicznej to: lokalna polityka asortymentowa, złożoność usług bankowych, konieczność utrzymania osobistej płynności każdego klienta, personifikacja i dywersyfikacja usług bankowych.

Rozwój bankowości detalicznej na Ukrainie charakteryzuje się następującymi cechami: 1) niskie znaczenie społeczno-gospodarcze; 2) wrażliwość na dynamikę zmian dochodów ludności i kryzysowych zjawisk gospodarczych; 3) drugorzędność w porównaniu z tradycyjną usługą bankową; 4) spadek popytu na produkty bankowe i usługi ze względu na wzrost niepewności klientów w stabilnym dochodzie; 5) pogorszenie jakości portfela detalicznego. Najskuteczniejsze usługi bankowości detalicznej na Ukrainie to: wdziałanie kredytów przez jeden bank do innego banku; mobilne pozyskiwanie; usługa płatnicza dla dzieci; elektroniczne portfele oparte na danych biometrycznych. Czynniki hamujące rozwój bankowości detalicznej na Ukrainie to: niestabilność finansowa i polityczna; niski poziom zaufania do systemu bankowego; spadek poziomu życia ludności; wzrost inflacji; niestabilność kursu walutowego; brak zasobów informacyjnych; słaba infrastruktura rynku kredytowego; słaba struktura instytucjonalna; niedoskonałość ram regulacyjnych; niski poziom wiedzy finansowej ludności.

W 2017 roku działania w segmencie bankowości detalicznej w Polsce koncentrowały się w dużej mierze na lepszym zrozumieniu potrzeb klientów. Takie podejście do budowania relacji z klientami przyniosło wymierne efekty, w tym pozyskanie nowych klientów. Obsługa klienta powinna być najlepsza spośród wszystkich działów bankowości detalicznej. Ktoś słusznie powiedział: „Znalezienie dobrego klienta zajmuje miesiące i wystarczą sekundy, aby go stracić”. Dlatego ważna jest strategia poznania klienta. Banki są zobowiązane do przyjmowania innowacyjnych strategii, aby sprostać potrzebom i wymaganiom klientów w zakresie usług / produktów. Zależność technologiczna przyniosła dodatkowe obowiązki i wyzwania dla IT w zarządzaniu, utrzymywaniu i optymalizacji wydajności sieci bankowości detalicznej. Równie ważne jest, aby banki pozostały bezpieczne na

poziomie zaawansowanym, aby utrzymać zaufanie klientów. Dzisiejszy polski sektor bankowy jest w kryzysie, należy wyeliminować następujące symptomy: brak wzrostu rynku, zmniejszona pula dochodów, niepewność długoterminowej płynności, ogromne straty kredytowe, zaostrzenie regulacji i powolny wzrost wartości. Zmieniają się ekonomiczne podstawy sektora bankowego. Nie tylko marża depozytowa jest ograniczona do niskich stóp, ale zdolność banków do odzyskania jest zagrożona przez hiperkonkurencję i presję ze strony regulatorów na opłaty. W rezultacie rentowność staje się coraz trudniejsza.

Rozwój współczesnego świata oznacza, że banki nie mogą pozostać obojętne na kwestie innowacji. Każda instytucja finansowa musi reagować na pomysły i rozwiązania wprowadzone przez innych, szczególnie w dziedzinie innowacji. Innowacje finansowe mają specyficzny charakter, są nietrwałe, łatwe do skopiowania, wiążą się z wysokim ryzykiem i nie zapewniają przewagi konkurencyjnej. Są one jednak niezbędne dla banku, aby osiągnąć sukces rynkowy. Bank jest skazany na ciągłe tworzenie innowacyjnych usług dostosowanych do zmieniających się warunków środowiskowych. Co więcej, jeśli chce zachować wizerunek nowoczesnej, dynamicznej instytucji i być skuteczną, wdrożenie nowych usług i produktów powinno zostać uwzględnione w jej strategiach rozwoju. Wymagania konkurencji i wola sukcesu skłaniają banki do ciągłego poszukiwania nowych produktów i usług. Rozwój technologii umożliwia bankom wdrażanie nowych technologii, optymalizuje procesy dostarczania produktów / usług, tworzy podstawy wymiany informacji i sprzedaży we wszystkich kanałach dystrybucji.

Aby zwiększyć wydajność bankowości detalicznej na Ukrainie i w Polsce, narzędzia jego innowacyjnego mechanizmu powinny być aktywnie wykorzystywane w takich obszarach: reorganizacja wewnętrznych struktur korporacyjnych i wprowadzenie nowych strategii cenowych; obserwacja reakcji konkurentów na wprowadzenie produktów zorientowanych na klienta, zmiany elastyczności cenowej i odpowiednia reakcja; pogłębienie relacji ze stałymi klientami poprzez konsolidację kredytów konsumpcyjnych, zwiększenie limitów linii kredytowych przy jednoczesnym zmniejszeniu ostatecznego kosztu kredytu, rozszerzenie programów lojalnościowych dla kredytów hipotecznych, gromadzenie oszczędności emerytalnych; zwiększenie przychodów z prowizji poprzez zwiększenie liczby przelewów, płatności za media, obsługę kart płatniczych; rozwój alternatywnych kanałów sprzedaży; zmniejszenie wydatków.

Bibliografia

Literatura książkowa

1. Apopiy V., Balaban P. Handel wewnętrzny Ukrainy: problemy i perspektywy rozwoju: monografia / wyd. VV Apopia, P. Yu. Balaban. - Lwów: New World-2000, 2014. - 565 s
2. Azaryan O., Antonyuk Y. Handel wewnętrzny: regionalne aspekty rozwoju: monografia / [Azaryan O. M., Antonyuk Ya. M., Apopiy V.V. ta in.]; dla nauki zagranicznej. wyd. : O. O. Shubina, Y. A. Goncharuk; Donety nat. Uniwersytet Ekonomii i Handlu. Michał Tugan-Baranowski, Ukoopspilka, Lwów. Komercyjny. - Donieck: DonNUET; Lwów, 2007. - 404 s.
3. Balabanov Zarządzanie innowacjami: podręcznik dla szkół średnich / I. T. Balabanov. - St. Petersburg: Peter, 2001. - s.257
4. Bazylevych VD, Balastryk LO Derzhavni finansy: navchalnyi posibnyk / za. głowa wyd. Bazilevich VD - wydanie drugie - K. : Arika, 2004. –s. 299
5. Borovsky V.N Zarządzanie działalnością detaliczną w banku / V.N. Borovsky // Sb. Materiały z ukraińskiej konferencji naukowo-praktycznej „Integracja instytucji stosunków finansowych i kredytowych we wspólnocie światowej”. - Simferopol, 2011. - str. 25–30.
6. Brewer A.G. Duży angielsko-rosyjski słownik finansowy i gospodarczy. - 2nd ed. / Ed. V.I. Osipova. - M. : Egzamin, 2003 r. - s.548
7. Buzko I.R. Sistema ekonomichnoi bezpeky pidpriemnytskoi diialnosti v umovakh globalizatsii: region, pidpriemstvo / IR Buzko, D.M. Tuleninova // Visnyk KhNAU. Seria: nauki ekonomiczne. - 2015. - № 4. - P. 236-244.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2015_4_29
8. Dąbrowska, M. Radziukiewicz, D. Szepieniec-Puchalska, A. Szymańska, Konsument na rynku e-handlu i e bankowości, Wyd. Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2011, s. 93.
9. Demchenko AM Obecny stan bankowości detalicznej na Ukrainie /A.M. Demczenko // Przestrzeń finansowa, Czerkasy: Narodowy Bank Ukrainy, Uniwersytet Bankowy, 2014 s. - №3 (15). - C. 48–52.
10. Fedosenko SG Charakterystyka administracyjna i prawna naruszeń zasad handlu napojami alkoholowymi i wyrobami tytoniowymi / SG Fedosenko // Biuletyn naukowy Narodowego Urzędu Podatkowego Ukrainy (ekonomia, prawo). - Zbiór prac naukowych. - 2010 - № 4
11. Finanse: kurs dla finansistów: podręcznik. sposób. / [B. I. Ospishchev, OP Blyznyuk, LI Lachkova i inni]; do zamówienia. VI Oszpizew. - K. : Znannja 2008. – s.142

12. Gierasimienko R. Problematyczne pożyczki i ich udziały w portfelu kredytowym banku / Gerasimenko, N. Degtyareva // Herald Narodowego Banku Ukrainy. – 2012. – № 4. - S. 40-46.
13. Gładkova SB Regionalny rynek usług bankowości detalicznej: tendencje i czynniki rozwoju: dis. dla stopnia Cand. gospodarka. Nauka: specjalna. 08.00.10 / S.B. Gładkova - SPb., 2007. – s.162
14. Golub V. Zarządzanie kanałami sprzedaży produktów bankowych na rynku detalicznym :: ref. dis. dla nauki. stopień Cand. ekon. Nauka: specjalna. 08.00.08 / V.F. Gołąb; Narodowy Uniwersytet Państwowej Służby Podatkowej Ukrainy Kijów, 2008. – № 21
15. Grzywacz, Marketing w banku, Wyd. Difin, Warszawa 2010, s. 47.
16. Ilyashenko S.M. Innowacyjny rozwój możliwości rynkowych krajowych przedsiębiorstw w okresie przejściowym // Ekonomia. Finanse. Dobrze. - 1999. - № 9. - s.4-6
17. Ivasiv I.B. Universalny Banking: Risiks and Relocation / I.B. IVASIV // Vcheni zapiski: naukovy zbirnik KNEU. VIP. 5 / Wyd. : A.F. Pawlenko. - K., 2003. - S. 100–105.
18. J. Mazur, Zarządzanie marketingiem usług, Wyd. Difin, Warszawa 2001, s. 45
19. J. Szambelańczyk, M. Ławrynowicz, Innowacyjność w polskim sektorze bankowy, 2009, s. 11.
20. Khominich I.P. Zarządzanie innowacjami w bankowości // Bank. usługi. - 1998. - nr 3. - s. 17.
21. Klapkiv MS Ubezpieczenie ryzyk finansowych: Monografia. - Tarnopol: Myśl ekonomiczna, Carte Blanche, 2002. – s.445
22. Knight F. H. Ryzyko, niepewność i zysk / F. H. Knight; za. z angielskim [M. I. Kazhdan]. - M. : Case, 2003. –s. 280
23. Kokh L.V. Efektywność działalności innowacyjnej banku: teoria i metodologia: monografia / L.V. Kokh. - SPb. : Ed. Politechniczny. Uniwersytet, 2008 r. - s.89
24. Kovaliuk OM Mechanizm finansowy organizacji gospodarki Ukrainy: dis ... Dr. Econ. Nauki: 08.02.03 / Lwowski Uniwersytet Narodowy im Ivan Franko. - L., 2004. -s.267
25. Kuzniecowa A. J. kierunki rozwoju bankowości detalicznej / A. J. Kuzniecowa, A. W. Sidorowa, A. M. Demczenko ; CONSILIUMSP.ZO.O. // Współpraca Europejska. – 2018. – № 5(36). - C. 44-53 (0,9 D. A.) (Index Copernicus (Polska), ERIH PLUS, Polska Bibliografia Naukowa(Polska), Citefactor (USA), International Institute of Organized Research).
26. Lapko A. A. innowacyjne mechanizmy handlu detalicznego w sektorze bankowym Ukrainy / A. A. Lapko, A. M. Demczenko // działalność finansowo-kredytowa: problemy teorii i praktyki. – 2014. - Vol. 2. - S. 65-72 (0,7 d.)
27. Lavrushin O. I. Zarządzanie bankowością: podręcznik. - wydanie trzecie, poprawione. i dodaj. / ed. O. I. Lavrushin. - M. : KnoRus, 2009. - s.167
28. Logvinova OP Ocena ryzyka w działalności innowacyjnej na podstawie kryterium odporności na ryzyko potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa / O.П. Logvinova // Biuletyn Narodowego

- Uniwersytetu Wschodnio-Ukraińskiego im. Wołodymyra Dahla. Magazyn naukowy. - 2011. - № 10 (1) - P.162-16.
29. M. Dębniwska (red.), Banki na rynku finansowym, Wyd. Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2010, s. 12. Szambelańczyk, M. Ławrynowicz, Innowacyjność w polskim sektorze bankowym – problem i dylematy, [w:] E. Balcerowicz (red.), Czy sektor bankowy w Polsce jest innowacyjny, Wyd. CASE, Warszawa 2005, s. 9.
30. M. Zaleska (red.), Bankowość, Wyd. C.H.Beck, Warszawa 2013, s. 48-49
31. M.M. Golec, Usługi bankowe, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2011, s. 13.
32. Markin R. Retail Management [skr. za. z angielskiego.] / R. Markin. - M. : Economics, 1980. - 116 s
33. Metodyczne zalecenia dotyczące organizacji i funkcjonowania systemów zarządzania ryzykiem w bankach Ukrainy, zatwierdzone uchwałą Zarządu Narodowego Banku Ukrainy z dnia 02.08.2004 № 361
34. Moore Alec, Kate Hlarden. Przewodnik po zabezpieczeniach biznesowych. Praktyczny przewodnik po zarządzaniu ryzykiem. Moskwa. : Owl, 1998. - 228s
35. Oslo Manual, 3rd Edition, Organization for Economic Co-operation and Development, 2005, s.49
36. Oszust O. innowacyjne produkty i technologie na rynku usług bankowych / O. Oszust // rynek finansowy Ukrainy. – 2011. – No 12. - S. 7-8.
37. P.F. Drucker. Rynek: jak zostać liderem. Praktyka i zasad, 2008 – s.214
38. Popova A.A. Bankowość detaliczna i strategię jej rozwoju w Rosji: ref. Autora dis. dla stopnia Cand. ekon. Nauka: specjalna. 08.00.10 / A.A. Popova. - Saratów: 2007. - 20
39. Przyszłość handlu detalicznego online: 5 głównych trendów w handlu detalicznym 2005: <http://www.therunet.com/articles/1260-buduscheeonlayn-riteyla-5-glavnyh-trendov>
40. Rut I., Jegorowa E. Stefaniszyn S. Outsourcing - lekarstwo na kryzys? // Delopress (stacja kolejowa) - 2009. - №3
41. Santo B. Innowacje jako środek rozwoju gospodarczego: podręcznik / B. Santo. - M.: Progress, 2005. - s.256
42. Santo B. Innowacje jako środek rozwoju gospodarczego: podręcznik / B. Santo. - M.: Progress, 2005. - s.117
43. Trofimov D.V. Poprawa konkurencyjności banków w segmencie usług detalicznych: autor. dis. dla stopnia Cand. ekon. Nauki: specjalne. 08.00.10 / D.V. Trofimow - Moskwa, 2014 r. – s.14
44. Vikulov V.S. Typologia innowacji bankowych / V.S. Vikulov // Zarządzanie finansami. - 2004. - nr 6. – s. 12-19

45. W celu poprawy efektywności funkcjonowania banków w oparciu o wykorzystanie innowacyjnych technologii bankowych i rozwój nowych produktów i usług bankowych [tekst] / w. w Białej stopce. Danyluk // rynek papierów wartościowych Ukrainy. - Kijów, 2013. – № 3-4. - S. 57-66
46. W. Grzegorzczak, Marketing bankowy, Wyd. Branta, Warszawa 2006, s. 25.
47. W. Kopalinski, Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych, Wyd. PWN, Warszawa 2010
48. Zolotova E. A. Obecna sytuacja na rynku kredytów konsumenckich na terytorium Stawropola / E. A. Zolotova // Finanse i kredyty. 2007. - nr 32 (272). - s. 23-30.

Źródła internetowe

49. Akbank's Off-Site ATM Strategy: https://www.atmia.com/clientuploads/2012_EuroATM%20Conference%20Presentations/Off-site%20ATM%20strategy%20Hazim%20Guvel%20-%20Akbank.pdf
50. Alior Bank znacząco podwyższa prowizje :<http://bank24.blox.pl/2017/01/Najbardziej-innowacyjne-produkty-i-uslugi-2016-r-1.html>
51. Avanesova N.E., Arestova Yu.O. „Polityka depozytowa banku komercyjnego: zasady teoretyczne i metodologiczne”. Globalne i krajowe problemy ekonomii Wydanie 8, 2015: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/192.pdf>
52. Bank: more room for advice (with image gallery). The new branch concept for Deutsche : <https://www.db.com>
53. Bankowość, Najnowsze badanie, 2018: <https://www.forrester.com/Banking>
54. Belikov O. Outsourcing jako delegowanie funkcji zarządzania / Oleg Belikov // dziennik prawny. - 2007. - №7.: <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=2735>
55. Chukhno A.A. Mechanizm gospodarczy i sposoby jego poprawy na obecnym etapie / A.A. Chukhno // Gospodarka Ukrainy. - 2007. - № 3 (554). - P.60-67.
56. Co to jest sprzedaż detaliczna?: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_r/riteyl/
57. Co to jest SWIFT i co się dzieje, gdy go nie ma. UKRINFORM. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy>
58. Digital Retail w 2020: przepisywanie zasad / badanie Google-A. T. Kearney: [https://www.atkearney.in/documents/4773014/8192273/Digital + detaliczna + w+2020 % E2 % 80%93reklamowanie+zasad.pdf/392551c2-7b43-4666-938e2168a6bd7f6d](https://www.atkearney.in/documents/4773014/8192273/Digital+detaliczna+w+2020%20%20reklamowanie+zasad.pdf/392551c2-7b43-4666-938e2168a6bd7f6d)
59. Global Mobile Payment Market Forecast 2009–2015.<http://www.reportlinker.com>

60. Handel detaliczny 2008: <http://www.trademanagement.ru/termin/57/>
61. Innowacyjnie jak w Polsce , 2017: <https://www.forbes.pl/finanse/nowoczesne-rozwiazania-w-polskiej-bankowosci/nwhyvyn>
62. Mazur E.P., Smirnova G.A., Titova N.M. Ryzyko innowacji w przedsiębiorstwie // Innowacje. - 2001. Nr 4–5 (41–42). – s. 68–70 Ryzyko bankowe: https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123614&cat_id=123320
63. Moskaliyov A.A., Rudko A.O. (2018) Internet banking yak napriam rozvitku bankivskih posluh [Internet banking as a direction of development of banking services]. A young scientist, vol. 2, no. 11(2), pp. 1172-1175. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_11%282%29__157
64. Nowości na rynku usług bankowych [Zasób elektroniczny]. - Tryb dostępu: <http://tristar.com.ua/>
65. Nowoczesne technologie informatyczne w handlu detalicznym: <http://xitex.net/suchasni-it-tehnologiyi-v-ritejli.htm>
66. Oficjalna strona internetowa Ideabank: <https://www.ideabank.pl/>
67. Oficjalna strona internetowa Mbank: <https://www.mbank.pl>
68. Oficjalna strona internetowa PlanetCash: <http://www.planetcash.pl>
69. Ogienko V. I., Lunyakov O. V., Lisnyak O. Yu. Bankowość internetowa jako obiecujący kierunek rozwoju rynku usług finansowych: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1217>
70. Raport PRNews.pl: Rynek bankowości internetowej: <https://prnews.pl/raport-prnews-pl-rynek-bankowosci-internetowej-ii-kw-2017-429156>
71. Ryzyko bankowe: ocena, zarządzanie, kontrola // strona internetowa „Zarządzanie ryzykiem w Rosji”: <http://www.risk-manage.ru/research/bank/>
72. Strona oficjalna Mastercard: <http://www.mastercard.com/sea/consumer/moneysend.html>
73. Szeludko W. M. Rynek finansow: <http://webcache.googleusercontent.com>
74. The best Internet banking – FinAwards 2018. Available at: <https://news.finance.ua/ua/news/-/425014/krashhyj-internet-banking-premiya-finawards-2018>
75. TheWorld'sBest Internet Banks : <http://www.gfmag.com>
76. Tis Berkeley David. Czym jest model biznesowy i dlaczego jest potrzebny: <https://eopac.org.ua/shho-take-biznes-modelnavishho-vona-potribna/>
77. Usługa bankowa powinna być wygodna dla klienta: <http://www.director-info.ru/article.aspx?id=13263&iid=539>
78. Wirtualny doradca finansowy <http://prosperlending.blogspot.com>
79. World Bank, Eurostat, International Telecommunications Union, 2008: http://www.itu.int/ITU-D/ict/material/LCW190_en.pdf
80. Wskaźniki systemu bankowego: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593

Spis Tabel

Tabela 1. Definicja „sprzedaż detaliczna” w literaturze ekonomicznej

Tabela 2. Cechy tradycyjnej bankowości i detalicznej bankowości

Tabela 3. Charakterystyka porównawcza zasad mechanizmu tradycyjnych usług bankowych i mechanizmu bankowości detalicznej

Tabela 4. Nowoczesne innowacje stosowane w praktyce banków

Tabela 5. Charakterystyka ryzyka bankowego według rodzaju innowacji

Tabela 6. Dynamika liczby banków ukraińskich w latach 2010-2018

Tabela 7. Portfel depozytowy ukraińskich banków

Tabela 8. Ukierunkowane pożyczki dla osób fizycznych na Ukrainie, w latach 2011-2019

Tabela 9. Usługi bankowości internetowej Ukraińskich banków komercyjnych

Tabela 10. Funkcje alternatywnych kanałów sprzedaży standardowych usług i produktów bankowych

Tabela 11. Charakterystyka segmentów bazy klientów

Tabela 12. Dostęp do operacji bankowych za pomocą urządzeń i punktów dostępowych

Tabela 13. Rodzaje innowacji usługowych

Spis Rysunków

Rysunek 1. Główne nowoczesne trendy online-retail

Rysunek 2. Model funkcjonowania zarządzania bankiem w warunkach kształtowania polityki detalicznej banku

Rysunek 3. Niektóre elementy strukturalne innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej

Rysunek 4. Struktura innowacyjnego mechanizmu bankowości detalicznej mechanizmu bankowości detalicznej

Rysunek 5. Charakterystyka rodzajów innowacyjnego

Rysunek 6. Proces ryzyka innowacji

Rysunek 7. Sposoby zmniejszenia ryzyka innowacyjnej bankowości detalicznej

Rysunek 8. Liczba operacyjnych oddziałów banków w kontekście regionalnym, na dzień 1 kwietnia 2019 r

Rysunek 9. Dynamika poziomu dolaryzacji portfela depozytów, mld UAH,%

Rysunek 10. Portfel depozytów korporacyjnych według rodzajów działalności gospodarczej na Ukrainie, 2018,%

Rysunek 11. Dynamika wolumenów pożyczek udzielonych osobom prawnym na Ukrainie, mld UAH

Rysunek 12. Dynamika pożyczek dla osób fizycznych na Ukrainie, w mld UAH

Rysunek 13. Portfel pożyczek dla klientów w podziale na regiony Ukrainy od 1 stycznia 2019 r., w mld UAH

Rysunek 14. Liczba aktywnych kart płatniczych według grup banków wydających, tysiąc jednostek

Rysunek 15. Liczba bankomatów banków komercyjnych, tysiąc jednostek

Rysunek 16. Dystrybucja pracy contact center

Rysunek 17. Poziomy rozwoju usług internetowych w bankach komercyjnych

Rysunek 18. Poziom wdrożenia bankowości internetowej przez banki na Ukrainie, od 1 stycznia 2019 r.

Rysunek 19. Poziom wdrożenia bankowości mobilnej przez banki na Ukrainie, na dzień 01.01.2019 r.

Rysunek 20. Dynamika zadłużenia przeterminowanego z tytułu kredytów w latach 2009–2017

Rysunek 21. Rodzaje usług bankowych

Rysunek 22. Uogólniony schemat modelu biznesowego banku