

*Данилова Ю.Ю.\**

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ ЄС В УМОВАХ ВИХОДУ З СИСТЕМНОЇ КРИЗИ**

Трансформація механізмів ринку банківських продуктів і послуг є узагальненою моделлю дій, методів і інструментів щодо реалізації змін у продуктовому ряді банку з метою максимізації банківського прибутку. В умовах системної кризи, зміни продуктового ряду банку передбачають розробку принципово нових продуктів і послуг або модифікацію існуючих. Сукупність змін у продуктовому ряді банку, яка підлягає моделюванню та оцінці, є проектом трансформації банківських продуктів і послуг. Трансформація банківських продуктів і послуг пов'язана з внутрішніми та зовнішніми фінансовими можливостями комерційного банку.

В умовах системної кризи, європейські банки (BNP Parabis, UniCredit Group, EFG Eurobank, OTP Bank) все більше віддають перевагу структурній трансформації продуктового ряду. Структурна трансформація продуктового ряду комерційних банків обумовлюється: зростанням попиту на більш якісні продукти і послуги, загостренням конкуренції між вітчизняними та іноземними банками, а також між банками і небанківськими фінансовими інституціями; необхідністю управління життєвим циклом банківських продуктів і послуг, що призводить до оновлення та оптимізації банківських продуктивних рядів; диверсифікованістю ризиків, пов'язаних із пакетами існуючих банківських продуктів і послуг; злиттями та поглинаннями у банківському секторі; необхідністю територіальної диверсифікації продуктового ряду при зміні технологій впливу на окремі групи потенційних клієнтів.

Передумовою трансформаційних перетворень у продуктовому ряді комерційного банку є детальний аналіз загальноекономічного стану, стану фінансово-кредитного ринку, мікро- та макросередовища банку, оцінка ризиків розробки нового банківського продукту чи послуги, визначення вартості трансформаційних процесів, оптимізація системи реалізації трансформованого продуктового ряду банку.

Ефективність трансформації банківських продуктів і послуг визначається покращенням економічних показників діяльності комерційного банку, інструментами трансформації є зміни у сферах: якості обслуговування клієнтів, ринкового позиціонування та іміджу банку, аналітичного інформаційного забезпечення.

Наприклад, що стосується банку BNP Parabis (Франція), то його механізм трансформації банківських продуктів і послуг націлений на побудову ефективної системи продажів і заснований на принципах: інноваційності; прибутковості; збільшення або утримання поточного показника частки ринку в кожному ринковому сегменті; системності; диверсифікованості продуктового ряду банку з метою максимізації прибутку та зниження ризиків.

Дослідження трансформації банківських продуктів і послуг у забезпеченні ефективності діяльності комерційних банків Європи дозволило виокремити ключові фактори успіху виходу на цільові клієнтські сегменти, а саме: «інноваційність» і «партнерство», які

\* студентка кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка

складають основу позиціонування брендів комерційних банків. Інноваційність містить: використання нових підходів до формування стратегій територіальної диверсифікації продуктового ряду в залежності від регіональних особливостей; застосування прогресивних управлінських моделей керування життєвим циклом банківських продуктів; розвиток інформаційних технологій. Партнерство містить: забезпечення механізму контролю якості банківських продуктів і послуг, моніторинг зовнішнього середовища комерційного банку; встановлення гнучкої тарифної політики; розробку нових продуктів і послуг; персоналізацію брендів; активний розвиток зручного дистанційного обслуговування клієнтів.

Особливість впливу трансформації механізмів ринку банківських продуктів і послуг на ефективність діяльності комерційних банків полягає у визначенні пріоритетів в ієрархічній структурі стратегічних орієнтирів банків як об'єктивної умови подальшого розвитку банківської системи з відповідним механізмом реалізації концепції трансформації банківських продуктів і послуг та інфраструктурною базою. Трансформація банківських продуктів і послуг залежить від ефективності структури активів і пасивів та має безпосереднє відношення до управління банківськими ризиками. До елементів трансформації банківських продуктів і послуг, які пов'язані з формуванням структури активів і пасивів, належать: аналіз тенденцій та прогнозування розвитку структури активів і пасивів комерційного банку; збір та обробка ринкової інформації в контексті характеристик існуючих банківських продуктів і послуг; розробка методів управління співвідношенням між обсягом активів і пасивів; розробка методів перевірки ефективності реалізації проектів трансформації банківського продуктового ряду. Комплексне використання зазначених елементів трансформації продуктового ряду дозволяє європейським банкам, в умовах системної кризи, посилити власні ринкові позиції, забезпечити покращення прибутковості та зниження рівня ризиків.

Метою трансформації механізмів європейського ринку банківських продуктів і послуг є збільшення прибутковості комерційних банків шляхом використання конкурентних переваг. Досягнення цілі реалізації концепції структурної трансформації банківських продуктів і послуг забезпечує вирішення наступного кола завдань: вибору пріоритетних сегментів ринку банківських продуктів і послуг; розробки ідей і пропозицій нових продуктів і послуг за результатами ринкових досліджень і ревізії наявного продуктового ряду комерційного банку; формалізації характеристик банківського продукту, його життєвого циклу та корисності для клієнта; визначення прибутковості для банку, оцінки трансформаційних ризиків; аналізу ресурсного забезпечення трансформації; розробки проекту трансформації; розробки заходів адекватного реагування на непередбачені коливання попиту на банківські продукти і послуги; розробки гнучкої цінової політики.

До функцій трансформації банківських продуктів і послуг належать: аналіз інноваційної привабливості ринку; обґрунтування доцільності трансформації продуктового ряду комерційного банку; розробка інноваційної стратегії, узгодженої із загальною, кредитною та інвестиційною стратегіями банку; формування трансформованого продуктового ряду комерційного банку; забезпечення диверсифікації трансформованого продуктового ряду комерційного банку; реалізація проекту трансформації банківських продуктів і послуг; аналіз ефективності трансформації продуктового ряду банку. Використання механізму трансформації банківських продуктів і послуг забезпечує максимізацію прибутку комерційного банку.