

СКЛАДОВІ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ БАНКУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Любов Євтух¹, Віра Фостяк²

Львівський національний університет імені Івана Франка

79000 м. Львів, вул. Коперника, 3

¹e-mail: liubov.yevtukh@lnu.edu.ua;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8716-9666>

²e-mail: vira.fostiak@lnu.edu.ua

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1103-7365>

Анотація. Розглянуто наукові основи управління діловою репутациєю банку в сучасних умовах. Розкрито зміст терміна «ділова репутация банку» як об'єкта управління, що є комплексним поняттям, формується за результатами діяльності банку і розкривається через бренд, імідж, репутацию керівників та власників істотної участі, а також фінансову стійкість банку.

Обґрунтовано необхідність здійснювати управління діловою репутациєю банку та детально проаналізовано його складові: формування ділової репутации банку; аналіз та оцінка ділової репутации банку; підтримка та захист ділової репутации банку в процесі діяльності. Визначені елементи процесу формування ділової репутации банку: місія і стратегія банку; процедури і стандарти; банківські продукти; персонал; реклама, соціальна активність; громадська думка. Досліджено методи оцінки ділової репутации банку. Подані пропозиції щодо підтримки та захисту ділової репутации банку в процесі його діяльності.

Ключові слова: управління, банк, ділова репутация банку, бренд, імідж, фінансова стійкість банку.

Постановка проблеми. Останніми роками банківська система України розвивається в складних макроекономічних умовах, оскільки вітчизняні банки знаходяться під впливом як загальносвітових трендів, таких як посилення конкуренції на фінансових ринках, розвиток цифрових технологій і наростання пов'язаних з ними ризиків, так і внутрішніх тенденцій, як-от високий рівень кредитних ризиків, значні обсяги проблемних позичок і резервів по них, відносно низький рівень кредитування корпоративного бізнесу та населення в порівнянні з розвиненими країнами, накопичення кризових явищ і диспропорцій в економіці та ін., що у 2022 році ускладнилось умовами повномасштабної війни.

Попри те, банківські установи виконують свої зобов'язання, надають банківські та супутні послуги, забезпечують кругообіг в економіці фінансових ресурсів. Умови сьогодення вимагають від банківських установ ще більшої уваги до своїх клієнтів, корегування умов надання послуг, створення нових продуктів, вчасного реагування на

потреби ринку, підтримки позитивної думки в суспільстві про установу, швидких дистанційних форм обслуговування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми формування ділової репутації банку та управління нею висвітлені у працях багатьох науковців, зокрема К. Г. Гончарова, В. В. Коваленко, Т. С. Кравченко, І. Ю. Лучка, З. К. Сороківська, О. В. Тимошенко, Ж. І. Торяник, О. О. Шутілова та ін. досліджують сутність, характерні ознаки ділової репутації; етапи управління та особливості оцінки ділової репутації; взаємозв'язок ділової репутації та фінансової стійкості банків.

Постановка завдання. Попри існуючі наукові доробки, дана проблематика вимагає подальших досліджень, зважаючи на нові виклики пов'язані з екстремальними умовами функціонування економіки загалом в умовах війни, що зумовлює актуальність даної статті та визначає її мету: розкрити складові управління діловою репутацією банку та обґрунтувати їх подальшу оптимізацію в сучасних умовах.

Методи дослідження. Для висвітлення даної наукової проблеми були застосовані різноманітні методи дослідження. Методологічну основу склали загальнонаукові методи пізнання економічних явищ і процесів: метод теоретичного узагальнення й порівняння для формулювання дефініції «ділова репутація банку»; метод групування та узагальнення для визначення методів оцінки ділової репутації банку; аналіз і синтез для встановлення основних конкурентних переваг банків з позитивною діловою репутацією; графічний метод для візуалізації управління діловою репутацією банку; метод узагальнення для визначення шляхів підтримки та захисту ділової репутації банку.

Виклад основного матеріалу дослідження. У найширшому тлумаченні, управління це процес впливу суб'єкта управління (керуючий елемент) на об'єкт управління (керований елемент) з метою досягнення бажаних для суб'єкта управління результатів. Якщо розглядати управління діловою репутацією банку, то в першу чергу слід окреслити «суб'єкт» та «об'єкт» управління. Дані поняття взаємопов'язані. Суб'єктом управління виступає банк в особі керівника, що разом з сформованою ним командою фахівців зацікавлений в бездоганній репутації, яка є невід'ємною передумовою ділових стосунків суб'єктів господарювання. Також, мають вплив на ділову репутацію власники банку, його акціонери, особливо ті, що мають істотну участь в капіталі банку.

Об'єктом управління є ділова репутація банку. Для розуміння змісту об'єкта управління, дослідимо підходи до тлумачення сутності ділової репутації банку.

З-поміж зарубіжних економістів поняття ділової репутації з економічної точки зору (у деяких джерелах використовується термін «корпоративна репутація») тлумачиться неоднозначно. Наприклад, ділова репутація – це колективне уявлення про минулі дії та результати діяльності організації, що відображає здатність організації постачати продукцію і послуги, значимі для різноманітних зацікавлених сторін [1]. На нашу думку, в цьому визначенні «репутація» розглядається у вузькому значенні: як сформована домінуюча думка тільки через одну з таких складових репутації – якість продукції та послуг.

Інші визначення зарубіжних дослідників порівнюють ділову репутацію з системою цінностей, яка приносить організації довіру та підтримку з боку зацікавлених сторін [2]. Під цією системою цінностей можна розуміти, наприклад, високий рівень задоволення та результативність взаємовідносин керівника організації з представниками бізнес спільноти. У свій час, американський економіст Ф.Х. Найт, при уточненні складових активів організації, запропонував поняття «невловимого капіталу», до якого включив також позитивну репутацію [3], а Б.З. Мільнер стверджував, що на практиці

ділова репутація, означає добре ім'я фірми, яке враховує її історію, тривалість існування, імідж, авторитет засновників, якість управління [4].

Сучасні зарубіжні дослідники [5] стверджують, що «для створення репутації слід враховувати як когнітивні, так і емоційні змінні», а в умовах конкуренції на банківському ринку «підтримка задоволеності клієнтів і, особливо, довіри клієнтів є важливим напрямом створення, покращення та захисту репутації банку» [5].

Разом з тим, як наголошує Т. С. Кравченко [6], термін «ділова репутація» часто прирівнюють або підмінюють такими поняттями як честь, гідність, престиж, імідж, публіциті, гудвіл, реноме, клієнтела, які «мають певні спільні ознаки з діловою репутацією, але не можуть бути з нею повністю ототожнені» [6, с.130].

Огляд наукової літератури, присвяченої проблемам розкриття суті ділової репутації як економічної категорії, дозволив дійти висновку, що незважаючи на те, що загальна ідея, покладена в основу категорії «репутація», є прозорою і не викликає жодних сумнівів, дефініція «ділова репутація банку», в результаті, залишається неоднозначною, у тому числі і в українському та в зарубіжному законодавстві.

Закон України «Про банки і банківську діяльність» тлумачить поняття «ділова репутація» через призму характеристики керівників установи та власників істотної участі, як «відомості, зібрані НБУ, про відповідність діяльності юридичної або фізичної особи, у тому числі керівників юридичної особи та власників істотної участі у такій юридичній особі, вимогам закону, діловій практиці та професійній етиці, а також відомості про порядність, професійні та управлінські здібності фізичної особи» [7].

Цікавими є підходи до структурування ділової репутації банку окремими науковцями. Так, З. К. Сороківська визначає такі складники ділової репутації банку: «довіра до банку; репутація керівних осіб банку, його соціальна позиція; якість обслуговування; відношення персоналу до клієнтів; рекламна політика; наявність регіональних філіалів, близькість і доступність відділень» [8, с. 91]. О. В. Тимошенко [9] окрім того ще акцентує увагу на таких чинниках що формують ділову репутацію, як відносини банку з державою; якість міжнародних зв'язків банку; організація безпеки у банку; скарги споживачів і їх характер; судові позови в які втягнута банківська установа; результати перевірок державних органів тощо [9, с. 67].

І. Ю. Лучка досліджуючи правову основу ділової репутації суб'єктів господарювання вважає, що до змісту дефініції «ділова репутація» входять «позначення, рекламні матеріали, упаковки, зовнішній вигляд виробу, ім'я товару, комерційне (фірмове) найменування, торговельна марка (знак для товарів і послуг), оформлення упаковки товарів і періодичних видань, інші позначення суб'єкта господарювання ..., а також кращі управлінські якості, нові технології» [10, с.115]. Зазначений перелік, на нашу думку, варто доповнити аналізом фінансового стану банку, його фінансової стійкості.

Враховуючи зазначене, вважаємо, що ділова репутація банку є комплексною категорією, її якість формують у першу чергу бренд та імідж. Категорії бренд, імідж, репутація банку, незалежно від того, кого чи чого вони стосуються, мають єдину основу, вихідну точку – інформацію про банк. Так, імідж – це думка про банк, сформована суспільством на основі отриманої інформації, бренд – конкретні види інформаційних інструментів про банк та його продукти (назва, слоган, символ або дизайн), репутація – це підтверджена фактами інформація про банк. Імідж та репутація можуть мати як позитивний, так і негативний характер, тоді як бренд – однозначно позитивний, але може бути сильним або слабким. Ділова репутація банку – це результат оцінки фінансовим ринком його конкурентних переваг, «продукт» громадськості, що

виникає як специфічний відгук суспільства на просування іміджу банку та формує комплекс оціночних уявлень цільових аудиторій у суспільстві.

Отож, «ділова репутація банку» як об'єкт управління є комплексним поняттям, що формується за результатами діяльності банку і розкривається через бренд, імідж, репутацію керівників та власників істотної участі, а також фінансову стійкість банку. Відповідно ці зовнішні прояви ділової репутації банку можна відслідковувати, моніторити для вчасного прийняття управлінського рішення.

Бренд є одним із засобів просування іміджу, забезпечення його популярності і привабливості. Бренд банку можна визначити як сформовану довіру стейкхолдерів протягом тривалого часу, переконання в перевагах і певне бажання споживати послуги або продукти даного банку і рекламувати їх на фінансовому ринку. Природа бренду – символічна, в той час як імідж – це образ, який формує певну сукупність уявлень про об'єкти, які можуть існувати у вигляді різних когнітивних структур, в тому числі реально відображають процеси, що протікають в даному регіоні.

К. Г. Гончарова [11] зазначає, що ті банки, які мають високий рівень ділової репутації краще виживають і розвиваються. Таким чином, природно виникає потреба в управлінні діловою репутацією банку, що включає: формування ділової репутації банку; аналіз та оцінка ділової репутації банку; підтримка та захист ділової репутації в процесі діяльності банку [12, с.95], рис.1.

Процес *формування ділової репутації банку* є безперервним, проте має певні особливості залежно від стадії життєвого циклу банку: період формування (народження) банку; зростання (закріплення на існуючих позиціях); зрілість; спад (занепад); припинення діяльності. Більшість банківських установ в Україні зараз знаходиться у стадії зрілості, тому мають можливість використати усі позитивні надбання попередніх періодів розвитку для підтримання ділової репутації на високому рівні.

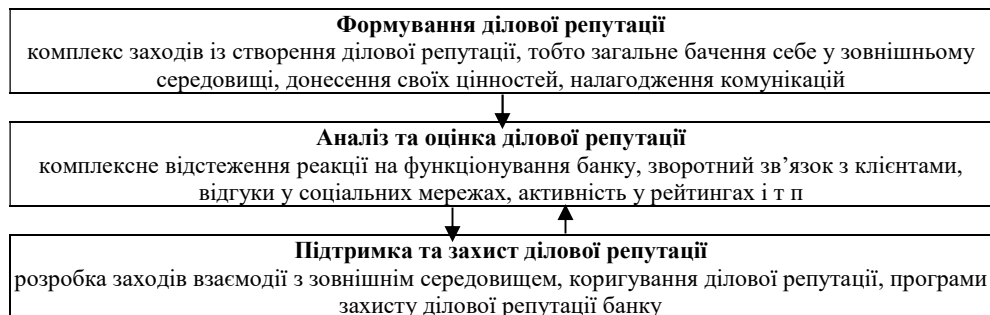


Рис.1. Управління діловою репутацією банку*

*Складено за даними [12, с. 95]

На нашу думку, аналізуючи діяльність банків, можна визначити такі основні взаємозв'язані елементи процесу формування ділової репутації: місія і стратегія банку; процедури і стандарти; банківські продукти; персонал; реклама, соціальна активність; громадська думка. У зв'язку з цим, формування ділової репутації банку включає:

- визначення місії та стратегії банку, її актуалізація до вимог часу;
- розробку і коректування існуючих внутрішніх документів що визначають процедури та стандарти діяльності установи;
- деталізацію процедури надання пропонованих банківських продуктів;

- аналізування роботи персоналу щодо дотримання визначених правил та стандартів;
- відстеження громадської думки про банк і вчасне реагування на можливі неправдиві судження;
- популяризацію банку в засобах масової інформації (рекламні заходи різного характеру), актуальне інформування через веб-сайт банку; участь в публічних заходах, соціальних проектах.

Серед численних досліджень ділової репутації банківських установ найбільш дискусійними є обрання способів її *аналізування та оцінки*. Більшість дослідників зазначають що сучасні підходи до оцінки ділової репутації поділяються на якісні та кількісні методи, рис.2.

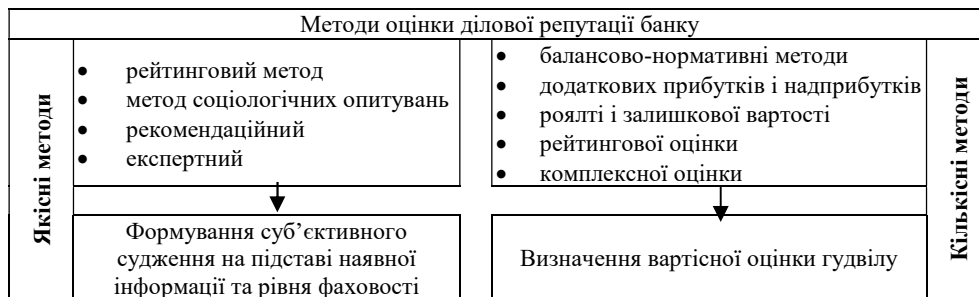


Рис. 2. Методи оцінки ділової репутації банку *

*Складено за даними [11; 13]

Зауважимо, що рейтинговий метод використовується як в якісному аналізі (ранжування групи банків за переліком якісних характеристик), так і в кількісному (ранжування групи банків за переліком кількісних характеристик).

Якісні методи оцінки ділової репутації у практичному застосуванні мають певні труднощі, однобічність оцінки, суб'єктивність думки, високі витрати на залучення агентства, упередженість оцінки, вірогідність похибки через чутливість результатів вибірки до вибору ключової аудиторії, а також потребують відповідних фахівців, що спеціалізуються на об'єкті оцінювання.

Із зазначених методів оцінки ділової репутації банківської установи в Україні досить популярними і доступними для пересічного споживача є результати рейтингування різних рейтингових та аналітичних агентств, як наприклад: Рейтингове агентство «Стандарт-Рейтинг», «ІВІ-Rating», «Експерт – Рейтинг», Товариство з обмеженою відповідальністю «РЮРІК», Рейтинг якості управління корпоративною репутацією «Репутаційні АКТИВісти», «Кредит – Рейтинг». Неформальні відгуки споживачів банківських послуг публікує фінансовий портал «Мінфін». Практика показує, що керуючись власними методиками, оцінка рейтингових агентств ділової репутації банків за різними параметрами може мати неодинакові результати. Це характерно як для вітчизняних так і закордонних агентств.

У всьому світі відомі рейтинги американського журналу Forbes. Для прикладу, станом на 14 вересня 2021 року видання опублікувало рейтинг «15 найкомфортніших банків України» [14]. Критеріями оцінки стало величина ставок і комісій для фізичних

осіб, надійність і зручність. За цими параметрами перше місце займав ПАТ «Приватбанк».

Інші приклади рейтингування ті, що базуються на однокомпонентних показниках діяльності банків, як от обсяг залучених коштів клієнтів, портфель вкладів фізичних осіб, обсяг чистих активів чи обсяг кредитного портфеля та ін. Так, за Рейтингами опублікованими Інтернет-порталом Finbalance, на 1 січня 2023 року найбільший обсяг коштів клієнтів залучив ПАТ «Приватбанк» (464,9 млрд грн) [15], проте за критерієм обсягу кредитного портфеля Рейтинг очолив АТ «Ощадбанк» (83,2 млрд грн) [16].

Через те, що якісні методи оцінки не завжди об'єктивні, застосовують кількісні методи, що полягають у визначенні вартісної оцінки гудвілу. В українському законодавстві термін «гудвіл (вартість ділової репутації)» подано у Податковому кодексі таким чином: «нематеріальний актив, вартість якого визначається як різниця між ринковою ціною та балансовою вартістю активів підприємства як цілісного майнового комплексу, що виникає в результаті використання кращих управлінських якостей, домінуючої позиції на ринку товарів, послуг, нових технологій тощо» [17]. Отже, це нематеріальний актив, проте його вартість не підлягає амортизації і не враховується під час визначення витрат платника податку [17].

А. І. Христин серед різних підходів до визначення гудвілу, зазначає наступну формулу розрахунку для обрахунку вартості гудвілу групи банків [18, с.151]:

$$Г = \frac{Ч_n}{P_a} * 100\% - ЧА \quad (2.1)$$

де G – гудвіл банку;

$Ч_n$ – чистий прибуток до вирахування резервів;

P_a – рентабельність чистих активів в середньому по банківській системі;

$ЧА$ – величина чистих активів банку.

Оцінка ділової репутації банку не буде цілісною без аналізу його фінансового стану, зокрема фінансової стійкості банку, та репутації керівників та власників істотної участі. Відповідно до законодавчих вимог, для аналізу фінансового стану банку використовують встановлені значення обов'язкових економічних нормативів, важливим при цьому відсутність ознак «небездоганної ділової репутації» [19]. У Положенні про ліцензування банків, затв. Постановою Правління НБУ ознаки «небездоганної ділової репутації» юридичної особи структуровані за напрямками: дотримання закону та публічного порядку; виконання фінансових зобов'язань юридичною особою; господарська діяльність юридичної особи, її характер; володіння юридичною особою істотною участю у фінансових установах, іноземних фінансових установах [19]. Слід наголосити, що, на оцінку юридичної особи впливає «наявність у її керівника та/або власника істотної участі в цій особі ознак небездоганної ділової репутації» [19], тобто ділову репутацію формує як її фінансово-господарська діяльність, так і топ менеджмент і власники установи.

Поняття фінансової стійкості банку є достатньо дискусійним, адже «стійкість» асоціюється з статичними поняттями, а фінансам притаманний постійний рух та переміщення. Позитивна ділова репутація банку передбачає відповідну фінансову спроможність, можливість виконувати свої поточні і перспективні зобов'язання, створювати враження надійного партнера. Як зазначають В. В. Рисін та А. П. Біда, «фінансова стійкість банку характеризується збалансованістю фінансових потоків, достатністю коштів для підтримки своєї платоспроможності та ліквідності, а також рентабельною діяльністю» [20].

Показники фінансової стійкості банку базуються на визначенні достатності капіталу для покриття банківських ризиків та на оцінці структури капіталу, яка визначає якісний склад балансового капіталу. Для оцінки фінансової стійкості банку обраховують коефіцієнт фінансового важеля, коефіцієнт надійності, коефіцієнт мультиплікатора капіталу, відношення статутного капіталу до власного капіталу; коефіцієнт співвідношення власного капіталу та активів.

Підтримка та захист ділової репутації банку як складова управління діловою репутацією, особливо для банків з тривалою історією розвитку, пов'язана з розширенням заходів формування ділової репутації на основі постійного аналізування та оцінки ділової репутації банку.

Враховуючи, що ділова репутація банку виявляється через бренд, імідж, репутацію керівників та власників істотної участі, фінансову стійкість банку, *підтримка та захист ділової репутації банку* має включати:

1. Розвиток і просування бренду банку, забезпечення його впізнаваності у т. ч. через рекламу, соціальну активність банку, соціальні мережі, а на основі того закріплення позитивного іміджу банку.

2. Якісне і своєчасне надання затребуваних ринком послуг, належне виконання договірних зобов'язань, розвиток систем дистанційного обслуговування, впровадження інновацій, трансформація банків у «фінтех – супермаркети» [21] задля найбільш повного надання послуг клієнтам у зручний для них спосіб.

3. Для покращення іміджу банку доречим є участь керівництва банку у різних соціальних проєктах, співучасть у вирішенні регіональних проблем з екології, зайнятості, охорони здоров'я; розміщення інформативних інтерв'ю керівників у засобах масової інформації.

4. Особлива роль у підтримці та захисті ділової репутації банку належить персоналу банку. Слід працювати над підвищенням кваліфікації власного персоналу задля поліпшення якості надання банківських послуг; розробляти заходи мотивації персоналу, забезпечувати їм передбачені законом та додаткові соціальні гарантії; працівники мають чітко дотримуватись визначених інструкцій та стандартів банку, а також корпоративної культури та етики.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Детальний аналіз праць зарубіжних та вітчизняних вчених дозволив систематизувати основні підходи до поняття «ділова репутація» та провести аналіз її основних складових з подальшим застосуванням даної схеми до банківських установ, що розкрило сутність ділової репутації банку як комплексного поняття, що формується за результатами діяльності банку і розкривається через бренд, імідж, репутацію керівників та власників істотної участі, а також фінансову стійкість банку. Управління діловою репутацією банку забезпечує формування, аналіз та оцінку, підтримку та захист позитивної ділової репутації банку. Важливу роль у цьому відіграють керівники і власники істотної участі банку та персонал банку.

Аналізуючи досвід банків з позитивною діловою репутацією можна виокремити їх основні конкурентні переваги: вони можуть диктувати свої умови учасникам ринку (надійний партнер – низькі ризики); мають доступ до дешевих ресурсів, більший діапазон потенційних клієнтів; залучають висококваліфікований персонал; беруть участь у реалізації державних програм.

Загалом, ділова репутація банківської установи зумовлює формування середовища сприятливого (якщо ділова репутація позитивна) або несприятливого (у випадку негативної оцінки ділової репутації) для досягнення визначених стратегічних

цілей; можливості залучати перспективних клієнтів, охоплювати нові ринки збуту, наймати кращих фахівців, вести прибуткову діяльність. Позитивна ділова репутація збільшує вартість банку та впливає на ефективність його фінансової діяльності. Саме нарощення ділової репутації може допомогти у складних умовах військового стану вирішити такі стратегічні завдання як створення додаткової ринкової вартості банку, зміцнення довіри клієнтів до банківських установ України та підвищення їх надійності.

1. Fombrun, C. J., Cees B. M. Van Riel. *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. New Jersey: Pearson Education, 2004. P.273.
2. Dowling Grahame. *Creating Corporate Reputations: Identity, Image, and Performance*. Oxford University Press. USA, 2002. P. 320.
3. Frank H. Knight. *Risk, uncertainty, and profit*. Signalman Publishing, 2009. P.253.
4. Мильнер Б. (2004) Теорія організації. М.: ИНФРА М, с. 206.
5. Hoang DP, Doan NT, Nguyen THH. An expanded model of bank reputation in the context of the Covid-19 crisis: a vietnamese contribution. *SN Bus Econ*. 2022;2(7):62. doi: 10.1007/s43546-022-00234-1. Epub 2022 Jun 10. PMID: 35702484; PMCID: PMC9186281. (дата звернення: 01.12.2022)
6. Кравченко Т. С. Співвідношення поняття «ділова репутація суб'єктів господарювання» з суміжними поняттями. *Правничий часопис Донецького університету*. 2018. № 1-2. С. 123-132. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pchdu_2018_1-2_18 (дата звернення: 16.12.2022)
7. Про банки і банківську діяльність: Закон України № 2121–III від 7.12.2000 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 11.12.2022).
8. Сороківська З. К. Вплив репутаційного ризику банку на роздрібний банківський бізнес. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 21(2). С. 89-93. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_21\(2\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_21(2)_20) (дата звернення: 01.12.2022).
9. Тимошенко О. В. Ризик репутації у системі ризик-менеджменту банку. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. 2015. Вип.750.С.67-71. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvchu_es_2015_750_15 (дата звернення: 01.11.2022).
10. Лучка І. Ю. Сутність ділової репутації стосовно суб'єктів господарювання. *Наукові праці МАУП. Серія : Юридичні науки*. 2017. Вип. 1. С. 110-117. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaupn_2017_1_20 (дата звернення: 21.12.2022).
11. Гончарова К. Г. Особливості оцінки рівня ділової репутації топ-менеджменту банку в банківських установах України. *Ефективна економіка*. 2015. №5. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_5_89 (дата звернення: 21.12.2022).
12. Торяник Ж. І., Шутілова О. О. Ділова репутація банку: сутнісна характеристика та особливості управління. *Український журнал прикладної економіки*. 2017. Т. 2, № 2. С. 93-100. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2017_2_2_11 (дата звернення: 15.12.2022).
13. Коваленко В. В. Ділова репутація та її вплив на фінансову стійкість банків. *Академічний огляд*. 2021. № 1. С. 23-36. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2021_1_4 (дата звернення: 01.11.2022).
14. 15 найкомфортніших банків України. Рейтинги. 14 вересня 2021 р. *Forbes*. URL : <https://forbes.ua/ratings/15-naykomfortnishikh-bankiv-ukraini-08092021-2325> (дата звернення: 22.12.2022).
15. Рейтинг банків за обсягом депозитів на 01.01.2023. 12 люте 2023 р. *Finbalance*. URL : <https://finbalance.com.ua/news/rejting-bankiv-za-obsyhom-koshtiv-klintiv-na-01012023> (дата звернення: 27.02.2023)

16. Рейтинг банків за обсягом кредитного портфелю станом на 01.01.2023. Finbalance. URL : <https://finbalance.com.ua/news/reytinh-bankiv-za-obsyahom-kreditnoho-portfelyu-na-01012023>
17. Податковий кодекс України № 2755-VI від 02 грудня 2010 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 01.12.2022).
18. Христін А. І. Методичні підходи до визначення результатів діяльності банку з урахуванням його ділової репутації. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Т. 29(68), № 4. С. 150-155. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29_4_30 (дата звернення: 01.12.2022).
19. Положення про ліцензування банків : Постанова Правління Національного банку України від 22.12.2018 № 149. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0149500-18#Text> (дата звернення: 11.12.2022).
20. Рисін В. В., Біда А. П. Фінансова стійкість банку: чинники та особливості забезпечення. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_3_3 (дата звернення: 11.12.2022).
21. Лапішко З., Євтух Л. Перспективи діяльності фінансових супермаркетів в умовах цифрової трансформації в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. №40. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-70> (дата звернення: 19.12.2022).

References

1. Fombrun, C. J., Cees B. M. Van Riel. (2004). *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. New Jersey: Pearson Education.
2. Dowling Grahame. *Creating Corporate (2002). Reputations: Identity, Image, and Performance*. Oxford University Press. USA.
3. Frank H. Knight. *Risk, uncertainty, and profit*. Signalman Publishing, 2009. P.253.
4. Mylner B. (2004) *Teoriya orhanyzatsyy [Theory of organization]*. M.: YNFRA M. [in Russian].
5. Hoang DP, Doan NT, Nguyen THH. An expanded model of bank reputation in the context of the Covid-19 crisis: a vietnamese contribution. *SN Bus Econ*. 2022;2(7):62. doi: 10.1007/s43546-022-00234-1. Epub 2022 Jun 10. PMID: 35702484; PMCID: PMC9186281. (accessed 01 December 2022)
6. Kravchenko T. S. (2018). Spivvidnoshennia poniattia «dilova reputatsiia subiektiv hospodariuvannia» z sumizhnymy poniattiamy [Correlation of the concept of «business reputation of business entities» with related concepts.] *Law journal of Donetsk University*. № 1-2. pp. 123-132. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pchdu_2018_1-2_18 (accessed 16 December 2022). [in Ukrainian].
7. Pro banky i bankivsku diialnist. *Zakon Ukrainy vid 7.12.2000 r.* No. 2121-III. Retrieved from <http://www.zakon.rada.gov.ua> (accessed 3 December 2022).
8. Sorokivska Z. K. (2018). Vplyv reputatsiinoho ryzyku banku na rozdribnyi bankivskyi biznes. [The impact of the bank's reputational risk on the retail banking business] *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*. Vol. 21(2). pp. 89-93. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_21\(2\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_21(2)_20) (accessed 1 December 2022) [in Ukrainian].
9. Tymoshenko O. V. (2015) Ryzyk reputatsii u systemi ryzyk-menedzhmentu banku [Reputation risk in the bank's risk management system]. *Scientific Bulletin of Chernivtsi University. Economy*. Issue 750, pp.67-71. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvchu_ec_2015_750_15 (accessed 1 November 2022) [in Ukrainian].
10. Luchka I. Yu. (2017). Sutnist dilovoi reputatsii stosovno subiektiv hospodariuvannia. [The essence of business reputation in relation to business entities] *Scientific works of the MAUP. Series: Legal sciences*. Vol. 1. pp. 110-117. Retrieved from <http://>

- nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaupun_2017_1_20 (accessed 21 December 2022) [in Ukrainian].
11. Honcharova K. H. (2015) Osoblyvosti otsinky rivnia dilovoi reputatsii top-menedzhmentu banku v bankivskykh ustanovakh Ukrainy. [Peculiarities of assessing the level of business reputation of the bank's top management in banking institutions of Ukraine] *Efficient economy*. No. 5. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_5_89 (accessed 21 December 2022) [in Ukrainian].
 12. Toryanyk Zh. I., Shutilova O. O. (2017). Dilova reputatsiya banku: sutnisna kharakterystyka ta osoblyvosti upravlinnya. [Business reputation of the bank: essential characteristics and features of management]. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. T. 2, № 2. pp. 93-100. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2017_2_2_11 (accessed 15 December 2022) [in Ukrainian].
 13. Kovalenko V. V. (2021) Dilova reputatsiia ta yii vplyv na finansovu stiikist bankiv. [Business reputation and its influence on the financial stability of banks] *Academic review*. № 1. pp. 23-36. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2021_1_4 (accessed 1 November 2022) [in Ukrainian].
 14. 15 most comfortable banks of Ukraine. Ratings. September 14, 2021. Forbes. Retrieved from <https://forbes.ua/ratings/15-naykomfortnishikh-bankiv-ukraini-08092021-2325> (accessed 22 December 2022) [in Ukrainian].
 15. Rating of banks by the volume of deposits as of 01.01.2023. February 12, 2023. Finbalance. Retrieved from: <https://finbalance.com.ua/news/reytinh-bankiv-za-obsyahom-koshtiv-klintiv-na-01012023> (accessed 27 February 2023) [in Ukrainian].
 16. Rating of banks by the volume of the loan portfolio as of 01.01.2023. Finbalance. Retrieved from: <https://finbalance.com.ua/news/reytinh-bankiv-za-obsyahom-kreditnoho-portfelyu-na-01012023> [in Ukrainian].
 17. Podatkovi kodeks Ukrainy, № 2755-VI vid 02 hrudnia 2010 r. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (accessed 1 December 2022).
 18. Khrystin A. I. (2018) Metodichni pidkhody do vyznachennia rezultativ diialnosti banku z urakhuvanniam yoho dilovoi reputatsii. [Methodical approaches to determining the results of the bank's activity taking into account its business reputation] *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*. T. 29(68), № 4. pp. 150-155. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29_4_30 (accessed 1 December 2022) [in Ukrainian].
 19. Polozhennia pro litsenzuvannia bankiv. Zatv. Postanova Pravlinnia Natsionalnoho banku Ukrainy vid 22.12.2018 № 149. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0149500-18#Text> (accessed 11 December 2022).
 20. Rysin V. V., Bida A. P. (2021) Finansova stiikist banku: chynnyky ta osoblyvosti zabezpechennia [Financial stability of the bank: factors and features of provision]. *Efficient economy*. No 3. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_3_3 (accessed 11 December 2022). [in Ukrainian].
 21. Lapishko Z., Yevtukh L. (2022) Perspektyvy diialnosti finansovykh supermarketiv v umovakh tsyfrovoy transformatsii v Ukraini [Prospects of financial supermarkets in the conditions of digital transformation in Ukraine]. *Economy and society*. 2022. No. 40. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-70> (accessed 19 December 2022) [in Ukrainian].

COMPONENTS MANAGEMENT OF THE BANK'S BUSINESS REPUTATION IN MODERN CONDITIONS**Liubov Yevtukh¹, Vira Fostyak²***Ivan Franko National University of Lviv,
79000 Lviv, St. Copernicus, 3*¹*e-mail: liubov.yevtukh@lnu.edu.ua**ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8716-9666>*²*e-mail: vira.fostiak@lnu.edu.ua**ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1103-7365>*

Abstract. The scientific basis of managing the bank's business reputation in modern conditions is considered. The meaning of the term «business reputation of the bank» as an object of management, which is a complex concept, is formed by the consequences of the bank's activities and is manifested through the brand, image, reputation of managers and owners of significant participation, as well as the financial stability of the bank.

The need to manage the bank's business reputation is substantiated and its components are analyzed in detail: formation of the bank's business reputation; analysis and assessment of the bank's business reputation; support and protection of the bank's business reputation in the course of its activities. The elements of the process of forming the bank's business reputation are defined. Methods of assessing the bank's business reputation have been studied. Proposals have been submitted to support and protect the bank's business reputation in the course of its activities.

The activity of banks was analyzed and the main interconnected elements of the process of business reputation formation were determined: the mission and strategy of the bank; procedures and standards; banking products; personnel; advertising, social activity; public opinion.

It is recommended that the bank's business reputation be manifested through the brand, image, reputation of managers and owners of significant participation, financial stability of the bank, support and protection of the bank's business reputation and should include: development and support of the bank's brand, ensuring its recognition, including through advertising, the social activity of the bank, social networks, and on the basis of that, the establishment of a positive image of the bank; high-quality and timely provision of services demanded by the market, proper fulfillment of contractual obligations, development of remote service systems, implementation of innovations, transformation of banks into «fintech - supermarkets» for the most complete provision of services to clients in a convenient way for them; to improve the bank's image, it is appropriate for the bank's management to participate in various social projects, to participate in solving regional environmental, employment, and health care problems; placement of informative interviews of managers in mass media; a special role in maintaining and protecting the bank's business reputation belongs to the bank's staff.

Keywords: management, bank, business reputation of the bank, brand, image, financial stability of the bank.

Стаття надійшла до редколегії 30.12.2022

Прийнята до друку 02.02.2023