

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра маркетингу та логістики**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
освітній ступінь - «Магістр»**

**на тему: Формування моделі маркетингу відносин в банківській
сфері**

Виконав:

Духно Дмитро Васильович
студент спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Устік Тетяна Володимирівна
доктор економічних наук, професор

Рецензент:

Олешко Аліна Олегівна
директор Сумської обласної агенції
ПрАТ СК «Універсальна»

Суми – 2023

АНОТАЦІЯ

Духно Д.В. Формування моделі маркетингу відносин в банківській сфері

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми-2023 р. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота присвячена питанням формування моделі маркетингу відносин в банківській сфері АТ «Райффайзен Банк».

У сучасних умовах вітчизняний банківський ринок стикається з розвитком маркетингу в умовах відсутності досвіду, методичних розробок, та належного числа кваліфікованих спеціалістів. Виходячи з цього, виникає потреба в сучасних наукових рішеннях у маркетингу, спрямованих на розширення збуту, утримання діючої клієнтської бази та залучення нових клієнтів й поліпшення обслуговування для з метою ефективності та прибутковості діяльності.

У роботі визначено основні принципи формування маркетингової політики банку та розглянуті питання щодо вибору її оптимальних напрямів і критеріїв оцінки її ефективності, надана оцінка ролі заходів маркетингової політики в забезпеченні конкурентних переваг банківської установи, виявленні додаткових можливостей отримання нею прибутку. Проведено аналіз існуючих програм лояльності. Представлений організаційно-економічний аналіз діяльності банку. Проведено аналіз сучасного інструментарію дослідження маркетингових відносин в банківській сфері. Здійснено оцінку стратегічного планування маркетингової діяльності банку. Визначено комплекс маркетингових інструментів для забезпечення ефективного управління банку. Обґрунтовано напрямки розвитку АТ «Райффайзен Банк» в конкурентному банківському середовищі та оцінено ефективність запровадження програм лояльності в діяльності досліджуваного банку.

Ключові слова: банківський маркетинг, маркетингові відносини, маркетингові інструменти, клієнтоорієнтованість політики банку, програми лояльності, ефективність банківської діяльності, інноваційні банківські продукти.

SUMMARY

Duhno D.V. Formation of a relationship marketing model in the banking sector.

Qualification work on specialty 075 "Marketing", SNAU, Sumy-2023 - Manuscript.

The qualification work is devoted to the issues of forming a relationship marketing model in the banking sector of Raiffeisen Bank JSC.

In modern conditions, the domestic banking market faces the development of marketing in the absence of experience, methodical developments, and the appropriate number of qualified specialists. Based on this, there is a need for modern scientific solutions in marketing, aimed at expanding sales, maintaining an existing customer base and attracting new customers, and improving service for the purpose of efficiency and profitability.

The work defines the main principles of the formation of the bank's marketing policy and considers the issues regarding the choice of its optimal directions and criteria for evaluating its effectiveness, provides an assessment of the role of marketing policy measures in ensuring the competitive advantages of the banking institution, identifying additional opportunities for it to obtain profit. An analysis of existing loyalty programs was carried out. An organizational and economic analysis of the bank's activity is presented. An analysis of the modern tools for the study of marketing relations in the banking sector was carried out. An assessment of the strategic planning of the bank's marketing activities was carried out. A set of marketing tools to ensure effective bank management is defined. The development direction of Raiffeisen Bank JSC in a competitive banking environment is substantiated, and the effectiveness of the introduction of loyalty programs in the activities of the bank under study is evaluated.

Keywords: bank marketing, marketing relations, marketing tools, client-oriented bank policy, loyalty programs, efficiency of banking activity, innovative banking products.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ВІДНОСИНАМИ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ	11
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВИХ ВІДНОСИН В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ	22
2.1 Організаційно-економічна характеристика банківської установи	22
2.2 Аналіз сучасного інструментарію дослідження маркетингових відносин в банківській сфері	32
2.3 Оцінка маркетингової діяльності банку	38
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОГРАМ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ	46
3.1 Визначення маркетингових інструментів для забезпечення ефективного управління банку	46
3.2 Обґрунтування напрямку розвитку банківської установи у конкурентному ринковому середовищі	52
3.3 Оцінка ефективності запровадження програм лояльності в діяльності банківської установи	57
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

Актуальність теми полягає у високій взаємодії суспільства, завжди зростаючій конкуренції в банківській сфері та пошуку прибуткових продуктів і послуг. Це обумовлює необхідність посилення ролі маркетингової стратегії в банківській діяльності. З цього приводу багато вітчизняних банків активізують свої маркетингові зусилля для досягнення успіху в конкурентному середовищі, підвищення ефективності операцій та фінансової стабільності.

Банківська система України визначається як особливий сектор ринку, що відображає соціальний, економічний та політичний розвиток держави. Розвинена банківська система грає значну роль у формуванні економіки, підвищуючи оборот капіталу та його ефективність. Згідно з глобалізаційними умовами, ефективна банківська система в Україні повинна відповідати міжнародним стандартам та сприяти конкурентоспроможності на світовій арені.

Україна стикається з розвитком маркетингу в банківському секторі в умовах відсутності досвіду, методичних розробок, та належного числа кваліфікованих спеціалістів. Кожен банк, стикаючись з цими труднощами, самостійно вирішує завдання розробки маркетингової стратегії та її впливу на фінансові результати. Однак з розвитком банківської діяльності зростає потреба в сучасних наукових рішеннях у маркетингу, спрямованих на розширення збуту, залучення нових клієнтів та поліпшення обслуговування для підвищення ефективності та прибутковості.

Це свідчить про зростання важливості маркетингової стратегії в банківській сфері та підкреслює актуальність дослідження та вирішення проблем, пов'язаних із її удосконаленням.

Історія банківського маркетингу має свої коріння у працях видатних зарубіжних вчених, таких як Т. Амблер, Дж. Бернет, К. Беррі, А. Дайан, Д. Джоббер, Роберт В. Джозлин, Д. Дей, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, П. Чевертон, С. Шерман, та Хамфріз Д. Кейт. Водночас вітчизняні науковці, такі як І. Брітченко, А. Войчак, В. Герасимчук, О. Грищенко, А. Єпіфанов, С. Ілляшенко, Н. Маслова,

М. Мирун, А. Нікітін, І. Парасій-Вергуненко, Л. Романенко, І. Спіцин, Я. Спіцин, О. Христофорова, О. Солодка, та Н. Шульга, активно досліджують аспекти маркетингу відносин банківської сфери в умовах українських реалій.

Визнаючи внесок учених у розвиток теоретичної бази маркетингу відносин в банківській сфері, залишається відкритими питання формалізації концептуальних засад впровадження моделі маркетингу відносин банківської сфери. Таким чином, обрана тема кваліфікаційної роботи визначається актуальністю цих питань та необхідністю подальших досліджень.

Мета й завдання. Метою даного дослідження є систематизація теоретичних, практичних та методичних підходів до побудови моделі управління маркетинговою політикою в банківському секторі та розробка обґрунтованих рекомендацій для її вдосконалення, з метою підвищення ефективності банківської діяльності.

Зазначена мета обумовила постановку наступних завдань:

- розглянути сутність поняття "управління моделі маркетингу відносин в банківській сфері" з урахуванням його впливу на результативність та ефективність банківської діяльності ;
- визначити основні принципи та пропозиції для формування системи маркетингу відносин та маркетингової політики банку, розглянути положення щодо вибору оптимальних напрямів та вибору критеріїв лояльності споживача;
- провести оцінку ролі маркетингових заходів та визначити вагому роль заходів маркетингової політики в забезпеченні конкурентних переваг відділення АТ "Райффайзен Банк", виявити можливості для покращення показників фінансово-економічної діяльності ;
- забезпечити проведення маркетингового аналізу, визначити ринкову позицію АТ "Райффайзен Банк" та дослідити його фінансовий стан;
- розробити та обґрунтувати конкретні пропозиції щодо удосконалення методики розробки нових банківських продуктів з метою підвищення їх продажів та загального прибутку в системі маркетингу відносин;

- визначити роль CRM-системи в управлінні маркетингу відносин в банківській сфері, сформулювати клієнтоорієнтовану маркетингову політику банку та збільшити показники ефективності банківської діяльності;
- обґрунтувати конкретні пропозиції для реалізації ефективного розвитку маркетингу відносин в умовах ринкового середовища через управління банківським маркетингом.

Об'єктом дослідження є процеси управління маркетингу відносин банківської сфери та маркетинговою політикою фінансової установи.

Предметом дослідження є теоретичні, практичні та методичні підходи до розробки управління маркетингу відносин банку та економічні відносини, які виникають у процесі розроблення та реалізації маркетингової політики.

Науковою новизною роботи є розробка та обґрунтування конкретних пропозицій для реалізації ефективного розвитку банку в системі маркетингу відносин та формування клієнтоорієнтованої маркетингової політики для підвищення ефективності банківської діяльності.

Методи досліджень. Методика дослідження передбачає використання різноманітних методів, обрані наукові підходи та специфічні засоби пізнання. Теоретико-методологічна основа базується на аналізі праць вітчизняних та зарубіжних дослідників у галузях маркетингу та банківської справи. Ключовими методами є: абстрактно-логічний метод: використовується для детального аналізу фахової літератури, узагальнення теоретичних знань та формулювання висновків щодо суті управління банківським маркетингом та впливу маркетингової політики на ефективність банківської діяльності; декомпозиційний метод: застосовується для систематизації мети дослідження та визначення послідовності завдань, щоб чітко визначити етапи дослідження та їхню взаємодію; порівняльний метод: використовується для зіставлення різних аспектів маркетингової політики та їх впливу на результативність банківської діяльності, дозволяючи визначити оптимальні стратегії; метод аналізу та синтезу: застосовується для обґрунтування цілісної концепції маркетингової політики банку та розкриття методичного підходу до дослідження.

5. Статистично-економічний метод: використовується для кількісного оцінювання показників конкурентоспроможності та ефективності банківської діяльності.

6. Абстрактно-логічний метод: застосовується для обґрунтування пропозицій щодо методики розроблення та впровадження нових банківських продуктів та послуг.

Використання цих методів надає можливість отримати комплексний погляд на проблему та розробити науково обґрунтовані рекомендації для вдосконалення маркетингової політики в банківській сфері, враховуючи різноманітні аспекти дослідження.

При здійсненні дослідження використовується інформаційна база, що включає законодавчі та нормативно-правові акти, визначаючі методичні основи маркетингової політики банку. Також, використовуються офіційні статистичні дані Державного комітету статистики України, Національного банку України та Асоціації Українських банків. Для додаткового контексту використовуються інформаційні ресурси Інтернету.

Надто, у роботі враховуються результати анкетування, проведеного автором серед банків, які діють на території України. Це надає можливість отримати конкретні дані та оцінки від самих учасників банківського ринку.

Важливий аспект дослідження полягає в використанні фундаментальних наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців, які досліджують проблеми маркетингової політики банків. Це забезпечує теоретичну основу та можливість порівняння результатів з вже відомими науковими висновками.

Обробка отриманих даних виконується за допомогою сучасних інформаційних технологій, що забезпечує ефективність та достовірність проведеного дослідження.

Елементи наукової новизни: сформовано методичні підходи щодо оцінки маркетингової політики банку.

Практична значимість одержаних результатів: розроблені в роботі методичні підходи та отримані висновки становлять основу для діагностики

маркетингової політики банку як комплексу заходів. Цей комплекс визначає процес встановлення конкретних маркетингових цілей, спрямованих на задоволення потреб і запитів існуючих та потенційних клієнтів банку з метою підвищення ефективності діяльності та забезпечення його конкурентоспроможності на ринку.

Отримані результати можуть слугувати важливою вихідною точкою для подальшого розвитку банківської установи, враховуючи досягнутий рівень функціонування на ринку. Вони дозволяють визначити ключові аспекти, які потребують удосконалення, а також впровадження конкретних стратегій для забезпечення успішної конкуренції та відповіді на змінні ринкові умови.

Такий підхід дозволяє банкам визначити оптимальні напрямки розвитку своєї маркетингової стратегії, а також розробляти та впроваджувати нові продукти та послуги, спрямовані на залучення та утримання клієнтів. Таким чином, результати дослідження можуть слугувати підґрунтям для успішного адаптування банку до динамічного середовища ринку фінансових послуг.

Апробація результатів. Наукові положення основних результатів дослідження, висновки та рекомендації доповідалися і одержали позитивну оцінку на міжнародних науково-практичних конференціях - Цифрова трансформація та діджитал технології для сталого розвитку всіх галузей сучасної освіти, науки і практики Міжнародної Академії Прикладних Наук (Ломжа, Польща, 26 січня 2023 року) та Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціально-економічні виміри: X міжнародна науково-практична конференція (м. Черкаси, 23 березня 2023 року).

Публікації. Результати кваліфікаційної роботи були опубліковані самостійно та у спіавторстві в матеріалах міжнародних науково-практичних конференціях, загальним обсягом 0,32 ум. друк. арк.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 37 найменувань. Основний текст викладений на 68 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 27 таблиць, 7 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ВІДНОСИНАМИ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

Управління маркетинговими відносинами в сфері банківської діяльності підкреслює важливий аспект конкурентного банківського ринку послуг. Зазначається, що успішне впровадження банківських послуг обумовлене високою якістю обслуговування клієнтів. Це особливо актуально в контексті рівня стандартизації та інтеграції банківських продуктів, де важливо не лише характеристики продуктів, але і взаємодія з клієнтами.

Фінансова глобалізація, розвиток електронних комунікацій та інформаційних систем встановлюють перед банками ряд викликів. Зниження купівельної спроможності клієнтів та фінансова криза ставлять банки перед завданням побудови довгострокових довірчих відносин. Маркетинг відносин є однією з найвагоміших проблем у сучасній банківській діяльності [9].

Також важливим є розуміння, що маркетингова політика якої дотримується банк - не лише сукупність коштів, але й визначення конкретних маркетингових завдань, спрямованих на вирішення потреб клієнтів. Визначення маркетингової політики як інструменту для забезпечення здатності конкурувати успішно на ринку та досягнення максимальних результатів банківської діяльності відображає сучасні реалії фінансового ринку.

Дослідження розкриває ключові елементи успішної взаємодії банків та клієнтів, а також акцентує на необхідності уваги до потреб і очікувань клієнтів. Визначення ознак сегментації клієнтів, таких як рівень лояльності, "товарність" та ступінь досяжності, вказує про системний підхід до аналізу взаємодії [5].

Загальна логіка та висновки дослідження, що враховують зміни в банківській сфері в умовах глобалізації та технологічного розвитку, викликають інтерес і можуть слугувати основою для подальших обговорень та реалізації банківської стратегії.

Дослідження глибоко аналізує еволюцію банківської сфери в контексті кардинальних змін на фінансових ринках регіону. Визначається, що банки перетворюються на багатопродуктові фінансові компанії, об'єднуючи різні види діяльності з ціллю максимізації прибутковості та підвищення загальної ефективності. Маркетингова політика стає ключовим інструментом для реалізації цих стратегій, орієнтованих на вивчення смаків та вподобань клієнтів [19].

Особливо цікаво, що дослідження вказує на труднощі у визначенні цільового ринку та клієнтської бази для банківських послуг. Наголошується на важливості об'єктивного опрацювання та вибору алгоритму для формування та проведення маркетингу в банках.

Підхід до вибору маркетингової політики, що ґрунтується на двовимірних матрицях, є актуальним, але ваша пропозиція використовувати математичну модель, що враховує багато факторів, також відображає реалістичний підхід до аналізу.

Зазначена необхідність побудови операторів моделювання та оцінки показників ефективності свідчить про глибоке розуміння не тільки стратегічних аспектів, але й конкретних процесів, що формують маркетингову політику банку.

Висвітлення принципів ефективної маркетингової політики, таких як інтеграція, стратегічні цілі, висока динамічність та прозорість, надає чіткі напрямки для ефективного управління банківською діяльністю в при існуючий конкуренції [18].

Висновки вказують на важливість методологічного підходу до оцінки відповідності маркетингової політики банку і підкреслюють його роль у збільшенні ефективності діяльності банку.

Взагалі, дослідження надає глибокий інсайт у світ банківського маркетингу в конкретних умовах сучасних фінансових реалій.

Дослідження глибоко висвітлює ефективність банківської системи управління, основаної на науково обґрунтованій маркетинговій стратегії. Наша мета- оцінити банківську ефективність як системи, яка не лише витрачає ресурси, але й впливає на соціально-економічні результати.

Визначаємо дві ключові перспективи оцінки банківської ефективності: ресурсно-орієнтовану і соціально-економічну. Проведений маркетинговий аналіз, є критичним для оцінки цих показників, враховуючи фінансові та маркетингові аспекти, внутрішні бізнес-процеси, маркетинговий потенціал та клієнтську базу.

Особливо цікавим є ваш підхід до інтерпретації поняття «сила бренду банку» у маркетинговій сфері як важливого аспекту оцінки ефективності. Визначення сили бренду на основі розрахунків лідерства, прихильності, «товарності бренду», інтернаціональності, трендів, підтримки та критеріїв правового захисту вказує на комплексний підхід до аналізу [6,19].

Вивчення прихильності клієнтів до бренду банку є ключовим для розуміння його успіху. Такий аналіз може допомогти визначити не лише сильні, але й слабкі сторони бренду та надати відповідні рекомендації для його підвищення.

В цілому управління маркетингом використовує комплексний підхід для визначення ефективності діяльності банку, що включає як фінансові, так і маркетингові показники, а також звертає увагу на соціально-економічний вплив.

Маркетинговий зміст, що базується на взаємних відносинах, націлений на створення тривалих партнерських зв'язків зі спеціально обраною аудиторією клієнтів для розширення життєвого циклу банківських послуг. Метою є підвищення задоволення клієнтів отриманими продуктами та послугами з ціллю збільшення фінансової продуктивності компанії. Важливо зауважити, що в сфері фінансів облік буде надавати підтримку управлінню маркетинговими рішеннями, спрямованими на знаходження інформації, визначення цільової аудиторії з метою встановлення привілейованих тривалих відносин із постачальниками фінансових послуг. Крім того важливо забезпечити постійний контакт між постачальниками послуг та клієнтами, проводячи базовий конкурентний маркетинг, спрямований на взаємовідносини [20].

У сфері маркетингу довгострокові конкурентні відносини будуються тільки в тому випадку, коли і клієнт, і постачальник банківських послуг перебувають у взаємовигідних умовах. Ключовою є налагоджена комунікація та здатність утримувати постійний діалог між сторонами. Рівноправний діалог сприяє

виникненню довіри та виконанню всіх зобов'язань. Спільне будівництво взаємовигідних відносин сприяє передбачуваному зростанню прибутку з часом, принесенню додаткової цінності обом сторонам та наданню альтернатив, які роблять взаємовідносини тривалими.

У контексті банківського маркетингу відносин, важливо визначити постачальника як того, хто, під час діалогу, спрямований на створення додаткової вартості та забезпечення стабільної та передбачуваної прибутковості для обох сторін. Аналіз банківського маркетингу, побудованого на взаємовідносинах, вказує на важливість кожної компоненти, такої як політика банківського продукту, дистриб'юторська політика, комунікаційна та цінова політика.

Використання банківського маркетингу, орієнтованого на взаємовідносини, передбачає спрямування маркетингових зусиль на збільшення споживання та ринкової частки. Підкреслюється важливість адаптації норм використання банківських продуктів до життєвого циклу споживача, щоб точніше прогнозувати рівень продажів та оптимізувати витрати на зв'язок, а також надавати високу якість товарів і обслуговування клієнтів [16].

Під час впровадження концепції маркетингу взаємин у банківській діяльності важливо чітко розуміти розмір та структуру клієнтської бази банку з метою ідентифікації сегментів, що потребують негайного застосування системи маркетингу відносин; часового лагу виникнення ефекту від реалізації запропонованих заходів – з метою ефективного формування та використання бюджету; сезонних коливань попиту на банківські послуги – з метою ідентифікації для банку пріоритетних сегментів ринку; аналіз загроз та можливостей, сильних та слабких сторін, конкурентних переваг, ринків, потенціалу тощо.

Запропоновано розділити клієнтську базу за критеріями доходності та рівня взаємовідносин, щоб встановити, чи є цілеспрямоване будівництво взаємовідносин з клієнтом виправданим.

Слід виділити етапи у процесі поділу клієнтів на групи [14].

Етап 1. Початковий класифікаційний крок, що включає поділ клієнтів на юридичних та фізичних осіб, є загальноприйнятим для всіх банківських установ. Юридичні особи піддаватимуться аналізу відповідно до їхніх галузей діяльності, дозволяючи враховувати індивідуальні фактори та аспекти для кожної групи. Рекомендується розділити юридичні особи на п'ять груп та фізичні особи на чотири групи, враховуючи доступ до інформації про представників кожної групи.

Етап 2. Визначення рентабельності кожного клієнта стає наступним етапом. Запропоновано два методи: експертна оцінка і параметричний метод. Експертна оцінка передбачає групове віднесення клієнтів до однієї з чотирьох категорій за участю банківських фахівців з різних відділів. Параметричний метод використовує обрані параметри (маркетингові, управлінські, фінансові) для порівняння з еталонними показниками, вибраними експертами.

Етап 3. Класифікація клієнтів за рівнем взаємодії є наступним кроком. Банк повинен визначити, чи будувати взаємовідносини з клієнтами, спрямованими на прибутковий зростання чи стабільний дохід, чи надавати стандартні послуги.

Етап 4. Після класифікації необхідно проаналізувати результати та внести корективи, оскільки може виникнути нерівномірність розподілу груп клієнтів. Рекомендується використовувати співвідношення від 15% до 85%, з визначенням основних клієнтів, клієнтів, що розвиваються, та стандартних клієнтів.

Етап 5. Вибір стратегії роботи з кожним клієнтом є заключним етапом. Це включає в себе створення плану дій розширення і розвитку відносин, оптимізації витрат та надання стандартних послуг. Зазначено, що такі стратегії спрямовані на ключових клієнтів, випадкових клієнтів, крім того клієнтів, які потребують стандартного обслуговування.

Відзначаємо, що результати цього поділу призначають клієнтів до таких груп: ключові клієнти, випадкові клієнти та клієнти, які потребують стандартного обслуговування.

Запропонований процес класифікації клієнтів на основі методів експертної оцінки має за мету максимізацію прибутку. Дослідження, проведене в межах кваліфікаційної роботи, вказує на нерівномірний розподіл прибутку між різними

групами клієнтів. З обмеженими ресурсами виникає завдання оптимального розподілу клієнтів за групами, встановлення диференційованих витрат та визначення обсягу ресурсів, які витрачаються на надання послуг. Це сприяє досягненню максимального прибутку для ефективної банківської діяльності [4].

Однак важливо відзначити, що будування вигідних відносин, враховуючи прибутковість надання конкретних послуг, можливо бути ризикованим, оскільки у банківській сфері не завжди враховуються ключові аспекти маркетингу взаємовідносин. Ця практика може обмежувати плани реалізації довгострокових відносин між клієнтами і банками [23].

Поряд з моніторингом ситуації на ринку, особливої уваги заслуговує інструментарій SWOT-аналізу, представляє собою процес ідентифікації зв'язків між найбільш характерними для банку можливостями, загрозами, сильними та слабкими сторонами, за результатами якого здійснюється вибір необхідної стратегії його діяльності. Використання SWOT-аналізу в системі маркетингу відносин є узагальненою базою для виявлення та своєчасного реагування на проблеми як зовнішнього, так і внутрішнього характеру. Перевагою даного інструменту є легкість у використанні, достовірність отриманих результатів, а також можливість встановлення взаємозв'язку між зовнішніми можливостями, загрозами та слабкими і сильними сторонами банку. Матриця SWOT представляє собою інформаційне поле з чітко розмежованими та структурованими даними.

Отже, з метою застосування SWOT-аналізу відповідними структурними підрозділами банку здійснюється аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Перелік факторів зовнішнього та внутрішнього середовища представлено на рис. 1.1.

Фактори зовнішнього середовища характеризуються, в першу чергу, характером впливу на банк, – це соціально-економічні та організаційні процеси, взаємовідносини, що створюють сприятливе/несприятливе середовище для функціонування банку в цілому та просування його послуг.

Фактори внутрішнього середовища характеризують можливості банку для реалізації та досягнення поставлених цілей, а також специфіку функціонування та

організації процесів. Фактори, що входять до даної групи продукуються банком самостійно під час здійснення визначених заходів та дій.

Варто зазначити, що перелік факторів, представлений на рис. 1.1, є достатньо повним та охоплює всі можливі сторони впливу на банк. На думку автора, специфічними особливостями маркетингу відносин виступають визначення рівня впливу факторів врахування факторів часу та сезонності при здійсненні фінансового планування.



Рисунок 1.1 – Фактори, що впливають на формування системи управління маркетингу відносин в банківській сфері

Джерело : систематизовано автором на основі власних досліджень

Фактор часу належить до групи внутрішніх, характеризує наявність часового лагу при реалізації комунікаційних заходів, тривалість якого буде

визначено в наступних підрозділах дисертаційного дослідження. Фактор сезонності банківських послуг, який є зовнішнім по відношенню до банку, також використовується при плануванні обсягів асигнувань на комунікаційні заходи. Особливого значення в межах оптимізації витрат на маркетингові комунікації набуває дослідження взаємозалежності між даним фактором та обсягом продажів банку. Використання даних факторів дає можливість ідентифікувати вплив синергетичного ефекту від провадження заходів системи маркетингу відносин, а також визначити граничне значення ефективності вкладання коштів у розвиток банківського маркетингу, що забезпечить максимальний приріст клієнтської бази банку.

Розглядаючи маркетингову стратегію банку та різні напрямки маркетингу взаємовідносин, можна зробити висновок, що кожен з цих напрямків спрямований на гарантування високої якості продуктів і послуг, постійний моніторинг, збільшення рівня обслуговування і вдосконалення нових продуктів для максимального задоволення клієнтів.

Особливу увагу приділяється клієнтській політиці банку, яка дозволяє точніше визначати наявні і майбутні потреби клієнтів, надаючи відповідні банківські продукти. Важливим елементом управління клієнтською базою є використання CRM-систем, які сприяють підтримці неперервного зв'язку між банком і їх клієнтами, зокрема у справах просування та реалізації банківських продуктів і послуг.

Роблячи висновок, маємо зауважити, що вітчизняна політика банку повинна відповідати вимогам до банківських послуг та продуктів, іміджу, і рекомендує використовувати стратегії, такі як упаковка банківських послуг, персоналізація, створення елітарності для існуючих послуг, надання додаткових сервісів та розробка нових продуктів. Зазначається, що використання таких підходів дозволяє банкам збільшити свій прибуток [20].

Ми рекомендуємо виокремити три основних варіанти банківської політики продажу [30]:

1. Політика продажів, спрямована на гомогенізацію продуктів банку.

Цей підхід передбачає стандартизацію та однорідність банківських продуктів. Основна ідея базується в уніфікації пропозицій для різних сегментів клієнтів. Це спрощує процес управління та може забезпечити більшу ефективність у масових продажах.

2. Політика комплексної реалізації банківських продуктів.

Основний акцент орієнтований на наданні клієнтам комплексу послуг, вони в свою чергу відповідають їхнім унікальним потребам. Цей підхід передбачає гнучкі та індивідуалізовані стратегії для кожного клієнта, що може збільшити рівень задоволеності і вірогідність довгострокових відносин.

3. Врахування потреб клієнтів і належна реалізація одного із зазначених варіантів збутової політики.

Цей підхід передбачає глибоке дослідження і врахування особистих потреб та уподобань кожного клієнта. Такий персоналізований підхід може підсилити взаємодію з клієнтом та сприяти створенню довгострокових відносин.

Дослідження вказує на те, що маркетингова та збутова політика банків поділяється на інтенсивну, ексклюзивну та виборчу політику. Це розширює наше розуміння управління продажами банківських послуг, надаючи можливість більш глибокого аналізу та адаптації стратегій відповідно до потреб різних сегментів ринку.

Інтенсивна розподільча банківська політика - це політика залучення якнайбільшого числа шляхів реалізації банківських продуктів та послуг, заснована на розгалуженості філій банку для охоплення максимальної кількості споживачів (широке уявлення про ринок та його ринкові позиції). При цьому основною метою банку є забезпечення широкого ринку збуту своїх товарів та отримання високого прибутку. Ця політика зазвичай використовується банками середнього розміру, але має деякі недоліки. Серед них те, що банки не можуть розраховувати на адекватний рівень обслуговування у своїй роздрібній мережі. Центральний офіс керує їхньою діяльністю. Банки змушені робити більше для просування своїх продуктів. Банки ризикують втратити контроль над своїми банківськими продуктами, що може зашкодити їхньому іміджу та змінити їхнє становище на ринку [10].

Монопольна політика продажу банку може виявитися важливим інструментом для підвищення привабливості і якості рівня обслуговування клієнтів.

Давайте розглянемо основні аспекти такої політики:

1. підвищення привабливості послуг і продуктів банку: монопольна політика дозволяє банку створювати унікальний образ та позиціонувати свої продукти як ексклюзивні. Це може збільшити привабливість бренду для певної групи клієнтів, які цінують ексклюзивність та особливості;

2. суворий контроль каналів збуту: банк може контролювати ефективно, як його продукти пропонуються на ринку. Це дозволяє оптимізувати канали збуту та забезпечити їхню ефективність.

3. ексклюзивність для обраних клієнтів: банк може визначити певні групи клієнтів, які мають ексклюзивне право на придбання окремих продуктів чи послуг. Це може створити відчуття привілеїв та сприяти вірогідності довгострокових відносин;

4. координація заходів з реклами та просування: монопольна політика дозволяє банку зосередити свої зусилля на специфічних групах клієнтів та забезпечити більш ефективну рекламу і просування.

Проте, важливо враховувати, що монопольна політика також може викликати обурення та негативні реакції на ринку. Забезпечення справедливості, етичності та врахування інтересів всіх зацікавлених сторін важливі для збереження позитивної репутації та встановлення довготривалих відносин з клієнтами.

Знижений рівень маркетингових витрат може свідчити про потенційний проблемний аспект у стратегії маркетингу банку. Зокрема, важливо визначити причини низьких витрат і розглянути певні підходи для покращення ефективності маркетингової політики [7].

Нижче подані кілька можливих кроків та рекомендацій [17]:

- аналіз ефективності існуючих маркетингових стратегій - проведіть детальний аналіз існуючих стратегій маркетингу, щоб встановити, які методи

виявилися менш ефективними. Можливо, потрібно переглянути цільові аудиторії, канали комунікації або повідомлення для покращення реакції клієнтів.

- підвищення обсягу маркетингових витрат - розгляньте можливості збільшення бюджету маркетингу. Витрати на маркетинг мають великий потенціал у підвищенні свідомості банку та привертанні нових клієнтів.

- оптимізація маркетингових стратегій конкурентів: дослідіть маркетингові стратегії конкуруючих банків, які виявилися успішними. Можливо, вони використовують підходи, які можна адаптувати та впровадити у свою стратегію.

- провадження інновацій у маркетинговий підхід: розгляньте можливості застосування новітніх технологій і інновацій у маркетингових кампаніях. Вони можуть включати в себе використання соціальних мереж, цифрового маркетингу чи персоналізованих стратегій.

- залучення спеціалізованих маркетингових консультантів: розгляньте можливість залучення експертів з маркетингу для розробки та впровадження стратегій, які враховують унікальні властивості банку і його цільової аудиторії.

- створення відділу комунікації із громадськістю: впровадження вдосконаленого підходу до організації відділу комунікації із громадськістю може допомогти в підвищенні ефективності комунікації з громадськістю та підтримці позитивного образу банку.

Ці кроки можуть сприяти збільшенню ефективності маркетингової політики банку і покращенню його позицій на ринку.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

2.1 Організаційно- економічна характеристика банківської установи

Корпорація "Райффайзен Банк" (АТ "Райффайзен Банк") була заснована 27 березня 1992 року (раніше відома як АТ "Райффайзен Банк Аваль" до 17 червня 2021 року). У жовтні 2005 року банк приєднався до банківської групи Райффайзен Інтернаціональ Банк-Холдинг АГ, Австрія (з жовтня 2010 року відомої як Райффайзен Банк Інтернаціональ АГ). Згідно з вимогами українського законодавства, у 2009 році банк було зареєстровано як Публічне акціонерне товариство.

На початку квітні 2018 року на загальних зборах акціонерів було прийнято рішення про перейменування Публічного акціонерного товариства "Райффайзен Банк Аваль" на Акціонерне товариство "Райффайзен Банк Аваль" (Протокол Загальних зборів акціонерів № 36-58 від 27.04.2018 року).

У квітні 2021 року на загальних зборах акціонерів було ухвалено рішення щодо зміни найменування на Акціонерне товариство "Райффайзен Банк" (Протокол Загальних зборів акціонерів № 36-62 від 23.04.2021 року).

АТ "Райффайзен Банк" успадковує всі права та обов'язки ПАТ "Райффайзен Банк Аваль". Банк діє відповідно до чинного законодавства, включаючи Закон України "Про банки і банківську діяльність" та інші нормативні акти Національного банку України. Він є частиною Іноземної банківської групи Райффайзен в Україні, виконуючи функції відповідальної особи за нагляд на консолідованій основі [30].

Загальна кількість відділень Райффайзен Банку станом на кінець 2022 року нараховувала 385 відділень, при цьому, внаслідок бойових дій та часткової окупації території України, обслуговування клієнтів відбувалося у 300 відділеннях, з яких: 296 повнофункціональних відділень, які забезпечують повний перелік банківських продуктів всім групам клієнтів: корпоративного та малого та

мікробізнесу та приватним особам; 3 преміальних центри, які надають послуги фізичним особам преміального сегменту; центр надання послуг корпоративним клієнтам (ЦОКК).

Коротка історія банку

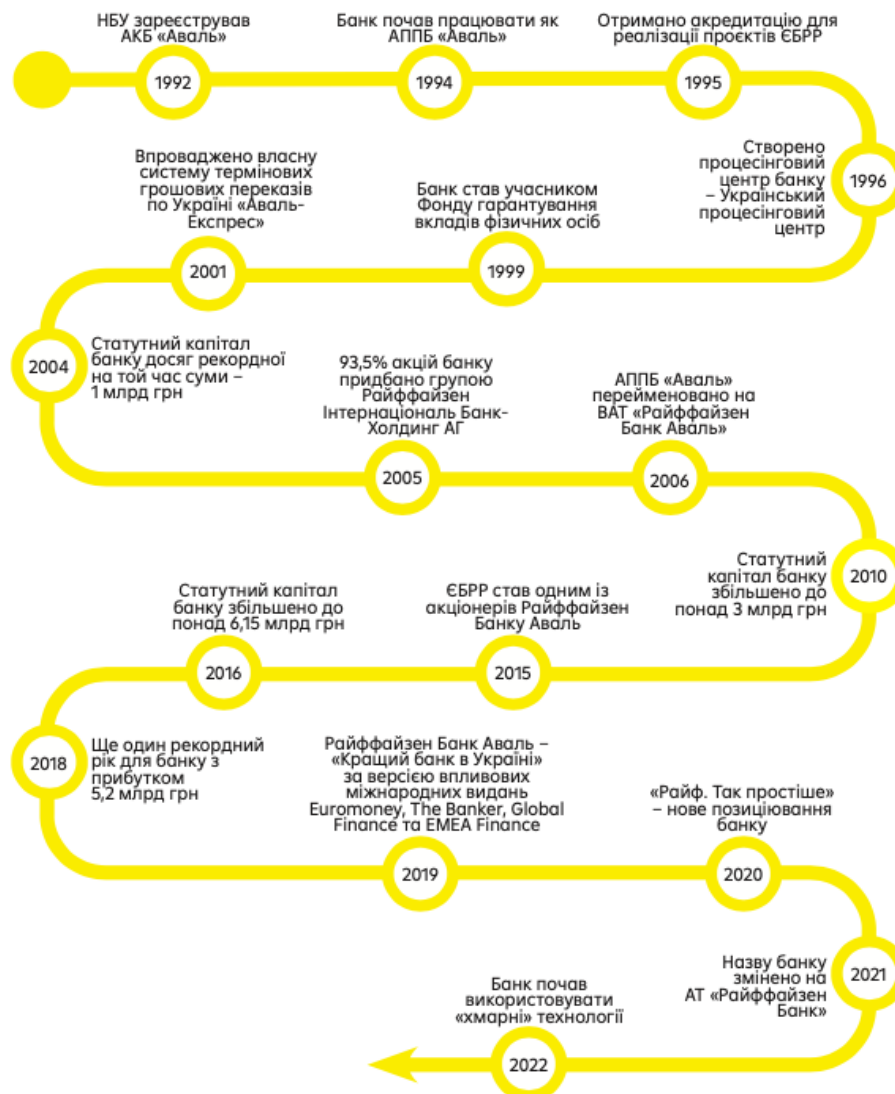


Рисунок 2.1 – Історія розвитку «Райффайзен Банк»

Джерело: власні дослідження автора

Кількість відділень, працюючих з клієнтами, переглядається щодня, в залежності від поточної ситуації в місці розташування відділення, та може змінюватися протягом дня [8].

У лютому 2022 року банк відкрив також 23 центри грошового обігу, спеціально призначених для інкасації коштів, перерахунку і зберігання готівки, з яких станом на кінець року працювали 22 центри [30].

Загальна кількість банкоматів у мережі складала близько 1 700, з яких майже 1 500 знаходилися на територіях, де банк має здатний забезпечити роботу АТМ для клієнтів. У звітному році продовжилося приведення зовнішнього вигляду відділень Райффайзен Банку до діючих тепер стандартів.

Продовжилося впровадження нової моделі касового обслуговування клієнтів – швидке касове та сервісне обслуговування теллерами у відкритих робочих місцях замість закритих касових кабін. Працівники відділень можуть не тільки здійснити касові операції клієнтів, а й провести швидкі сервісні операції та допомогти клієнтам підключитися і користуватися онлайн каналами для зручного в подальшому самообслуговування влюбий час і без черг. Для цього організовано понад 170 неізолюваних робочих місць. У 2023 році банк планує продовжувати розгортати касове обслуговування на неізолюваних робочих місцях

Враховуючи сучасні тренди розвитку банківського ринку – перехід від звичайного обслуговування клієнтів через мережу відділень до впровадження також і сучасних високотехнологічних альтернативних каналів, Райффайзен Банк продовжив у 2022 році оптимізацію мережі відділень, яка скоротилася у порівнянні з кінцем 2021 року на 3 відділення.

Одночасно банк, враховуючи вимоги клієнтів, діджиталізує процеси та постійно розширює перелік онлайн послуг, якими можна скористатися влюбий зручний час через мобільний додаток у смартфоні чи з комп'ютера.

У період, поки робота частини відділень призупинена через окупацію територій, руйнування приміщення, активні бойові дії тощо, персонал відділень не скорочувався та мав можливість, уразі перебування у безпечних умовах, продовжити працювати та забезпечувати безперервність роботи інших підрозділів банку.

Визнання на українському та міжнародному ринках стало особливо цінним для АТ «Райффайзен Банку» в 2022 році. Традиційно банк отримав низку нагород та відзнак від міжнародних видань, експертів та партнерів, рейтингових агенцій.

Райффайзен Банк уп'яте став «Найкращим банком в Україні» по версії впливового видання EMEA Finance. Журнал назвав Райффайзен Банк Інтернаціональ кращим банком у Центральній та Східній Європі [25].

Перший «воєнний» рейтинг стійкості банків України, підготовлений на початку року порталом «Мінфін», став головним Райффайзен Банк. Своє лідерство у цьому рейтингу банк зберігав і у наступні квартали року.

Журнал Forbes Україна у своєму рейтингу тридцять приватних компаній України, котрі виявилися стійкішими в порівнянні з іншими в умовах війни, відзначив Райффайзен Банк також, що вкотре підтвердило надійність банку.

Він продовжував також лідирувати у рейтингу життєздатності банків порталу Mind.

Райффайзен Банк зберігає свою позицію найнадійнішого банку у рейтингу YouControl – в попередні періоди, він отримав найвищу оцінку «А».

Рейтингова агенція «Стандарт-Рейтинг» продовжила періодично оновлювати рейтинги АТ «Райффайзен Банку», щоразу зберігаючи їх на високому рівні.

У трьох номінаціях переміг Райффайзен Банк в рейтингу «Банки року – 2022», проаналізовано компанією «Фінансовий клуб». Як найкращий банк він отримав відзнаки у номінаціях «Розрахунковий банк для бізнесу» «Корпоративний банк» та «Найприбутковіший банк із іноземним капіталом».

У поточному році Райф продовжували відзначати як кращого роботодавця країни.

Банк знову було відзначено в номінації 50 кращих роботодавців України, яке було опубліковане виданням Forbes Україна разом із сайтом пошуку роботи work.ua.

У рейтингу 2022 року банк виріс на 20 сходинок вгору. Така позитивна динаміка стала найвищим визнанням значної трансформації Райффайзен Банку, де люди (клієнти та працівники) – в центрі всього.

Економічний аналіз Райфу доцільно провести, розглянувши такі основні показники, як активи, пасиви, фінансові результати та показники фінансової стійкості [30].

Основним джерелом інформації для оцінки фінансового стану банківської діяльності є підсумковий баланс. На ньому відображається інформація, що дозволяє банкам визначити наявні в їхньому розпорядженні інструменти та джерела формування. Проаналізуємо динаміку та структуру активів АТ «Райффайзен Банк» за період з 2018 року по 2022 рік (табл.2.1.).

Проаналізувавши дані таблиці, можемо зробити висновок про позитивну динаміку показника активів банку за досліджуваний, зокрема його збільшення більш ніж удвічі – на 92,95 мільярдів гривень, що свідчить про динамічний розвиток даної фінансово-кредитної установи. Дане зростання зумовлене пропорційним збільшенням обсягів всіх складових статті активів АТ «Райффайзен Банк». Крім того найбільшу частку в структурі активів за весь період аналізу становлять позики, надані клієнтам – 37,1%, що є очевидно, адже найбільшу частину доходу в процесі діяльності банку становлять процентні доходи.

Таблиця 2.1. – Динаміка та структура активів АТ «Райффайзен Банк» за період з 2018 року по 2022 рік

Показники	2018		2019		2020		2021		2022		Відхилення 2022 р від 2018р, +/-
	сума, млрд. грн.	питома вага, %	сума, млрд. грн.	питома вага, %	сума, млрд. грн.	питома вага, %	сума, млрд. грн.	питома вага, %	сума, млрд. грн.	питома вага, %	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Грошові кошти та рахунки у НБУ	10,36	14,13	13,54	16,36	15,76	14,69	26,76	21,16	32,03	19,27	21,67
Кошти в банках	7,63	10,41	10,17	12,29	25,62	23,88	11,06	8,75	39,08	23,51	31,45

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Позики, надані клієнтам	46,82	63,87	47,35	57,20	45,74	42,64	68,6	54,25	61,68	37,10	14,86
Інвестиції, наявні для продажу	3,45	4,71	3,57	4,31	14,76	13,76	14,82	11,72	25,41	15,28	21,96
Основні засоби та нематеріальні активи	2,33	3,18	3,12	3,77	3,13	2,92	3,04	2,40	2,37	1,43	0,04
Інші активи	2,72	3,71	5,03	6,08	2,27	2,12	2,12	1,68	5,69	3,42	2,97
Усього активів	73,31	100	82,78	100	107,28	100	126,44	100	166,26	100	92,95

Джерело: особисті розрахунки автора на підставі фінансової звітності АТ «Райффайзен Банк» за період з 2018 року по 2022 рік.

Якщо розглядати структуру кредитів, наданих клієнтам у розрізі діяльності позичальників, слід зауважити, що АТ «Райффайзен Банк» орієнтований переважно на фінансування агросектору (77,0%), що свідчить про наміри підтримувати вітчизняних виробників сільськогосподарської продукції в цей нелегких час, тим самим стабілізуючи економіку держави в цілому. Кредитування здійснюється як для поповнення оборотного капіталу з метою проведення посівної/збиральної кампаній, так і для купівлі основних засобів для ведення господарства. Також значну питому вагу мають грошові кошти та рахунки в НБУ - 19,27%, та кошти в банках – 23,51%. Найменшу частку мають основні засоби – 3,42% від загального обсягу активів.

Доцільно розглянути динаміку та структуру пасивів АТ «Райффайзен Банк», що наведена в таблиці 2.2.

При аналізі динаміки та структури пасивів Райфу за досліджуваний період, варто зазначити про їх зростання відповідно до статті активів. Дане зростання зумовлене збільшенням пасивних операцій в банку, а саме акумуляція коштів клієнтів через депозитні продукти: строкові депозити та депозитні лінії, а також залишки на поточних рахунках.

Таблиця 2.2 – Динаміка та структура пасивів АТ «Райффайзен Банк» за період з 2018 року по 2022 рік

Показники	2018р.		2019р.		2020р.		2021р.		2022р.		Відхилення 2022р від 2018р, +/-
	сума, млрд. грн.	питома вага, %	сума, млрд. грн.	питома вага, %	сума, млрд. грн.	питома вага, %	сума, млрд. грн.	питома вага, %	сума, млрд. грн.	питома вага, %	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ:											
Кошти банків	0,69	1,12	0,21	0,30	3,74	3,97	0,6	0,54	2,38	1,60	1,69
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Рахунки клієнтів	58,4	94,68	66,74	95,66	88,11	93,47	107,1 2	96,81	143,6 1	96,25	85,21
Інші зобов'язання	2,35	3,81	2,57	3,68	2,392	2,54	2,93	2,65	3,21	2,15	0,86
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	0,24	0,39	0,25	0,36	0,028	0,03	0	0,00	0	0,00	-0,24
Всього зобов'язань	61,68	84,14	69,77	84,28	94,27	87,81	110,6 5	87,52	149,2	89,73	87,52
КАПІТАЛ:											
Акціонерний капітал	6,15	52,93	6,15	47,27	6,15	46,95	6,15	38,97	6,15	36,07	0
Емісійний дохід	0	0	0	0,00	3,03	23,13	3,03	19,20	3,03	17,77	3,03
Резервні та інші фонди банку	0,73	6,28	2,25	17,29	2,73	20,84	4,77	30,23	5,57	32,67	4,84
Нерозподілений прибуток	0,86	7,40	0,56	4,30	0,15	1,15	0,99	6,27	1,58	9,27	0,72
Всього капіталу	11,62	15,85	13,01	15,72	13,10	12,20	15,78	12,48	17,05	10,26	5,43
ВСЬОГО ПАСИВІВ	73,31	100	82,78	100	107,36	100	126,4 3	100	166,2 6	100	92,95

Джерело: особисті розрахунки автора на підставі фінансової звітності АТ «Райффайзен Банк» за період з 2018 року по 2022 рік.

Позитивна динаміка даного показника є досить яскравим індикатором високого рівня довіри до банківської установи та можливістю нарощення обсягів кредитних операцій для максимізації прибуткової діяльності. Найбільшу частку в пасивах АТ «Райффайзен Банк» за досліджуваний період займають зобов'язання – 89,73. Власний капітал становить 10,26 % від загального обсягу; за аналізований період даний показник збільшився на 5,43 мільярдів гривень, це зумовлено

збільшенням обсягу нерозподіленого прибутку на 0,72 мільярди гривень, що показує про прибуткову діяльність банку, резервних та інших фондів банку на 4,84 мільярди гривень.

Структура та динаміка фінансових результатів Райфу за період з 2018 року по 2022 рік представлена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка та структура фінансових результатів АТ «Райффайзен Банк» за період з 2018 року по 2022 рік.

Показники	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	Відхилення 2022р від 2018р, +/-
	сума, млрд. грн.	сума, млрд. грн.	сума, млрд. грн.	сума, млрд.грн.	сума, млрд.грн .	
Чистий процентний дохід	7,04	7,17	7,26	8,19	12,8	5,76
Чистий комісійний дохід	2,46	2,52	2,60	2,67	2,15	-0,31
Інші доходи	0,66	0,44	0,47	0,96	3,48	2,82
Інші витрати	4,24	4,77	4,92	5,96	6,97	2,73
Витрати на сплату податку	1,13	1,04	0,92	0,44	1,07	-0,06
Чистий прибуток	5,08	4,74	4,07	1,57	4,87	-0,21

Джерело: особисті розрахунки автора на підставі фінансової звітності АТ «Райффайзен Банк» за період з 2018 року по 2022 рік.

Аналізуючи фінансові результати АТ «Райффайзен Банк», необхідно зробити наступні висновки. За досліджуваний період спостерігається позитивна динаміка показника процентного доходу – збільшення на 5,76 мільярдів гривень в 2022 році в порівнянні з 2018 роком, що свідчить про активне нарощування кредитного портфелю. Це зумовлено насамперед конкурентними процентними ставками за кредитними операціями та запровадженням державної програми «Доступні кредити 5-7-9» на підтримку малого та середнього бізнесу. Також спостерігається зростання показника інших (непроцентних) доходів на 2,82 мільярди гривень. При цьому за період дослідження визначено зниження чистого прибутку на 4,43% або на 0,21 мільярда гривень. Це зумовлено збільшенням

непроцентних витрат банку на 2,73 мільярди гривень. Левова частка непроцентних витрат зумовлена формуванням додаткових резервів за кредитними операціями, що спричинено початком війни в Україні.

Для аналізу ефективності діяльності Райфу доцільно розглянути коефіцієнти рентабельності власного капіталу та коефіцієнт рентабельності активів за досліджуваний період, результати розрахунку яких представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка коефіцієнтів рентабельності АТ «Райффайзен Банк» за період з 2018 року по 2022 рік

Коефіцієнт	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	Відхилення 2022р. від 2018р, +/-
	Значення, %					
Рентабельність активів	6,93	5,73	3,79	1,24	2,93	-4,00
Рентабельність власного капіталу	82,60	77,07	66,18	25,53	79,19	-3,41

Джерело: власні розрахунки автора на основі фінансової звітності АТ «Райффайзен Банк» за період з 2018 року по 2022 рік.

Досліджуючи показники рентабельності, можна підтвердити про ефективну діяльність АТ «Райффайзен Банк» на протязі аналізованого звітного періоду. Зокрема показники рентабельності активів коливається від 2,93% до 6,93%, спостерігається тенденція до зниження: -4% в 2022 році порівняно з 2018 роком. Аналогічна динаміка прослідковується з показником рентабельності власного капіталу: коливання від 82,6% в 2018 році до 79,19% в 2022 році. Дані скорочення рентабельності пов'язані з кризовою ситуацією в Україні, викликаною війною. Проте, незважаючи на це, можна констатувати про ефективне використання як активів, так і власного капіталу.

Оцінка показників фінансової стійкості спрямована на оптимізацію співвідношення ризику ліквідності до прибутковості банківських операцій. Результати розрахунку коефіцієнтів фінансової стійкості АТ «Райффайзен Банк» представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Показники фінансової стійкості АТ «Райффайзен Банк» за період з 01.01.2020 р. по 01.01.2023р.

Назва показника	Значення станом на:			Відхилення, 2022-2020р.р.
	01.01.21р.	01.01.22р.	01.01.23р.	
Коефіцієнт надійності	0,14	0,17	0,12	0,02
Коефіцієнт фінансового важеля	7,20	7,01	8,75	1,55
Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів	0,14	0,10	0,12	0,02
Коефіцієнт мультиплікатора капіталу	17,44	20,56	27,03	9,59

Джерело: розрахунки автора на підставі фінансової звітності банківської установи – АТ «Райффайзен Банк» за 2020-2022р.р.

Проводячи аналіз обчислень, які наведені в таблиці 2.5., відмітимо, коефіцієнт надійності протягом періоду дослідження дещо збільшився в 2021 році, в порівнянні з 2020р., та незначне зниження в 2022 році, пов'язане з подіями в країні, але при цьому перевищує рекомендований рівень (не менше 5 %). Можна підтвердити, що банк має достатній запас надійності та захищений від ризиків власним капіталом. Коефіцієнт фінансового важеля-здатність банку залучати кошти на одиницю капіталу, за період дослідження має позитивну динаміку, яка характеризує збільшення активності банку в напрямку залучення фінансових ресурсів. Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів трохи зменшився з 0,12 до 0,10 за оптимального значення не менше 10 %, що показує про достатній запас капіталу для покриття ризиків від активних операцій. Значно збільшився коефіцієнта мультиплікації капіталу, що пов'язано зі значним збільшенням власного капіталу банку протягом аналізованого періоду меншими темпами, ніж зростали залишки загальних активів банку.

Підводячи підсумок, маємо зазначити що всі показники, взяті до аналізу фінансової стійкості, знаходяться на достатньому рівні, а також мають динаміку до збільшення, що показує фінансову стійкість банку.

За підсумками аналізу ділової активності за активами можна констатувати, що в Райффайзен Банку в 2022 році збільшилась сума розміщення коштів у дохідні активи як в цілому, так і в кредитний портфель.

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, про стійкий динамічний розвиток АТ «Райффайзен Банк», що підтверджується

значеннями всіх ключових показників діяльності банку, прийнятих для аналізу. Діяльність банку є ефективною, ці показники значно перевищують середньогалузевий рівень.

2.2 Аналіз сучасного інструментарію дослідження маркетингових відносин в банківській сфері

В банківській діяльності структурна організація установи переважає, що виявляється у важливості відомчих підрозділів як ключових елементів, що забезпечують напрямок надання різних банківських продуктів. Особливий акцент робиться на організації маркетингових послуг за продуктовим принципом у зв'язку із географічним охопленням банківських представництв по всій країні. Запровадження відділу розробки нових продуктів у поєднанні з відділами, що відповідають за асортимент різних товарів, відкриває можливість оптимального впливу на процес пропозиції та реклами банківських продуктів та послуг.

Формування стратегічної конкурентоспроможної позиції банківської установи стає реальністю, особливо завдяки впровадженню стратегічного управління банківським маркетингом у діяльність установи. Визначена структура бренду продукту та компоненти маркетингового комплексу, які її формують. Висвітлено, що ключовим показником ефективності маркетингового комплексу в банківській сфері є створення синергетичного ефекту, що установлюється як додатковий маркетинговий вплив на споживчу лояльність, порівняно з загальною ефективністю окремих маркетингових рішень.

Важливим складовим елементом маркетингового комплексу є банківська служба та її продуктова політика, включаючи товарну номенклатуру [5]. Найменування банківських товарів представлено у таблиці 2.6.

Маємо відмітити що широта асортименту послуг банку дорівнює двом позиціям. Довжина комплексу послуг визначається як відношення загальної кількості товарних позицій (32) до ширини набору послуг (2), що дорівнює 16. Маємо відмітити що довжина товарного міксу досить велика.

Таблиця 2.6 - Продуктова номенклатура та асортиментна лінійка банківських продуктів та послуг АТ «Райффайзен Банк»

1	Ширина послуги	
	2	
Довжина послуги	Приватним клієнтам	Корпоративним клієнтам
	-відкриття вкладів в іноземній та національній валютах; -РКО; -кредити на придбання автомобілів;б --кредити на придбання житла; -кредити на придбання товарів тривалого користування; -виплата заробітної плати, пенсій та соціальної допомоги; -переказ готівки та вкладів; -випуск та обслуговування платіжних карток VISA та MasterCard; -валютно-обмінні операції; -операції з банківськими металами; -депозитарні послуги зберігача цінних паперів; -реалізація ювілейних та пам'ятних монет. -«мобільний банкінг» – цілодобовий контроль за рухом коштів за допомогою smsповідомлень; - Інтернет-банкінг RaiffeisenOnline; - Мобільні додатки ApplePay, GooglePay та GarminPay; - платіжні картки Visa, Mastercard та «ПРОСТІР» до рахунку на ім'я довіреної особи; - встановлення індивідуальних лімітів по картках; - участь у мультипартнерській Програмі лояльності FISHKA чи в ексклюзивній Програмі лояльності SMARTRAVEL; - інформація з питань фінансової грамотності для дітей та підлітків і Програма лояльності «FUNкартка»; - виписка на e-mail та детальна виписка в RaiffeisenOnline; - консьерж-сервіс; - поповнення депозитів із карткового рахунку постійними дорученнями; - погашення кредитів із карткового рахунку постійними дорученнями; - платежі компаніям із карткового рахунку постійними дорученнями; - переказ із картки на картку будь-якого банку та перекази на картки Райффайзен Банку; - зміна ПІН-коду в банкоматах банку;	- відкриття та ведення поточних рахунків; - централізований контроль платежів; -корпоративне бюджетування; -корпоративний автоклієнт; -грошові перекази; - карткові програми; - вихідні міжнародні платежі; - консолідована виписка за структурними підрозділами компанії; - послуги з інкасації; - прийом платежів та торгівельної виручки в касах банку; - прийом платежів у банківських терміналах самообслуговування; - виписки SWIFT у форматі MT940, MT942; - вхідні міжнародні платежі; - розподіл ресурсів компанії між її структурними підрозділами в автоматичному режимі (cashpooling); - консолідація залишків системних клієнтів (zerobalancing); - конверсійні операції. -фінансування оборотного капіталу): - фінансування проєктів; - фінансування оборотного капіталу; - кредити сільськогосподарським підприємствам; - факторинг із частковим та повним регресом, без регресу; - корпоративні овердрафти (юридичним особам); -овердрафти з диференційованими процентними ставками; - торгове фінансування та документарні операції (включаючи банківські гарантії, імпорتنі акредитиви, резервні акредитиви, документарне інкасо, вексельні розрахунки); - організація та участь у проєктах надання синдикованих кредитів; - довгострокове фінансування,

Продовження таблиці 2.6

1	2
	- встановлення ПІН-коду в касах банку; - страховий поліс на час подорожі за кордон; - цілодобова інформаційна підтримка держателів платіжних карток Інформаційним центром банку - гарантоване іноземними кредитними агентствами; - інвестиційне кредитування; - депозити з виплатою процентів у строки погашення; - депозити з виплатою процентів щомісяця; - депозити з можливістю поповнення; - депозити з можливістю повного чи часткового зняття коштів до строку погашення; - розміщення тимчасово вільних коштів на короткі терміни (від 3-х днів)

Джерело: складено автором на підставі власних досліджень та наданої інформації банківської установи

Маємо відмітити що послуги для корпоративних клієнтів та приватних клієнтів перетинаються. Продуктові лінійки взаємопов'язані, оскільки всі вони є банківськими послугами і мають велику схожість за призначенням, умовами надання, каналами збуту.

Не менш важливим фактором маркетингової діяльності Райфу є продуктивна цінова політика. Основна задача – отримання надмірного прибутку від запланованого обсягу продажу. Цінова політика гарантує довгострокове задоволення потреб клієнтів завдяки оптимальному поєднанню внутрішньої стратегії розвитку банку і умов довкілля в межах довгострокової маркетингової стратегії. Цінова політика складається з відсоткових ставок, тарифів, бонусів(страхових внесків), знижок та мінімальних внесків. Встановлюючи ціни, важливо враховувати реакцію своїх ключових клієнтів. Це має зв'язок з очікуваннями клієнтів та репутацією банку. Клієнти зачасту віддають перевагу більш дорогим продуктам (послугам), але від банків з позитивним іміджем [21].

Методи організації маркетингової діяльності включають не лише розробку та втілення якісних банківських послуг та продуктів, крім того встановлення конкурентоспроможних цін, але й акцентують уникання створення негативного сприйняття щодо так званих надмірних прибутків. Це спонукає клієнтів розглядати альтернативи.

У таблиці 2.7 представлені тарифи на основні послуги, що надаються АТ «Райффайзен Банк».

Таблиця 2.7 – Тарифи на основні послуги, що надаються АТ «Райффайзен Банк»

Послуга банку	Складова послуги (сума, валюта, вага тощо)	Тариф-вартість послуги
1	2	3
РКО		
Щомісячна плата за користування пакетом послуг	-	від 40 до 950 грн.
Переказ коштів за межі банку (платіжне доручення)	-	від 1,5 до 3 грн.
Операції з валютою		
Безготівковий переказ в іноземній валюті (SWIFT), дол, евро, фунти	-	0,2%, але не менше 30дол та не більше 250долабо еквівалент у іншій валюті
Купівля валюти на МВРУ (у доларах США або еквівалент в іншій валюті):	до 100 000 дол.США	0,5% (але не менше 100,00 грн)
	від 100 000 до 300 000 дол.США	0,35
	від 300 000 до 500 000 дол.США	0,30
	більше 500 000 дол.США	0,25
Продаж валюти на МВРУ	з датою валютування "СПОТ"	0,05
	датою валютування "ТОМ"	0,15
	з датою валютування "ТОД"	0,3

Джерело: інформація банківської установи АТ «Райффайцен Банк»[31]

Методи організації маркетингової діяльності включають не лише розробку та втілення якісних банківських послуг та встановлення конкурентоспроможних цін, але й акцентують уникання створення негативного сприйняття щодо так званих надмірних прибутків. Це спонукає клієнтів розглядати альтернативи.

Важливим аспектом є вирішення проблеми вибору методів та шляхів надання банківських послуг існуючим та потенційним споживачам. Ці завдання

визначаються політикою продажів, яка є частиною маркетингового комплексу в будь-якій галузі, зокрема в банківській сфері.

Дистриб'юторська маркетингова політика банку (політика продажів) націлена на надання конкретних банківських послуг конкретним клієнтам у потрібний час та місце. Це визначається як один із більш динамічних інструментів банківського маркетингу. Специфікації банківських товарів у більшості випадків виключають використання послідовного проходження через систему роздрібних та оптових посередників, що дуже поширене при реалізації товарів. Однак це не виключає можливість використання непрямих систем продажів [33].

Усе вищезазначене можна узагальнити як принципи ефективного організації маркетингової діяльності в банківській сфері, що враховують розробку продуктів, ціноутворення, політику продажів та вибір методів надання банківських послуг.

З метою досягнення комерційного успіху в сучасних умовах, комерційні банки повинні не лише надавати якісні продукти та послуги своїм клієнтам, але й дотримуватись чіткої цінової стратегії, привертаючи як потенційних так і реальних клієнтів, і забезпечувати її інформацією про сучасні види банківських продуктів.

При оцінці рівня маркетингової активності банку у сфері кредитування важливо звертати увагу на сегментацію ринку роздрібних кредитів та визначення залежності відсоткових ставок від ставок за кредитними продуктами та обсягу наданих коштів. Популярні види банківських кредитів, такі як кредити за кредитними картками та споживчі кредити, що забезпечені нерухомістю або гарантіями, потребують уважного аналізу залежності від відсоткових ставок [2].

Маркетингова діяльність АТ «Райффайзен Банк» зафіксована на задоволення потреб вже сформованої сегментної групи на ринку фінансових послуг, спрямована на забезпечення стабільного доходу.

Незаперечно важливим етапом маркетингового комплексу є ефективно проведена рекламна кампанія, яка визначає конкретні параметри використання маркетингових комунікацій банку. Це включає в себе висвітлення в пресі з урахуванням чіткого сегментування аудиторії та відповідного вибору

комунікаційних "каналів". Зміст рекламного оголошення в ЗМІ потрібно адаптувати для ефективного передавання інформації клієнтам.

Аналіз телекомунікаційної діяльності провідних українських банків довело існування тенденцій, наведених у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Комунікаційна активність найбільших банків України за типом інформації, що доноситься до клієнта, %*

Назва банку	Позитивні згадування	Нейтральні згадування	Негативні згадування
ПриватБанк	7,2	8,1	14,7
Укрексімбанк	5,1	6,2	7,4
Ощадбанк	7,1	8,4	9,1
Райффайзен Банк Аваль	6,9	5,7	5,8
ПУМБ	7,3	6,9	3,1
УкрСиббанк	7,6	2,4	8,1
ОТП банк	7,3	6,5	3,1

* 100% – це сума згадувань за всіма банками в розрізі кожного окремого типу інформації

Джерело: особисті дослідження автора, дані надані рекламним відділом банку

Керівники фінансових установ постійно стикаються з вибором оптимального набору засобів масової інформації (ЗМІ) для максимального охоплення цільової аудиторії. Вирішення цієї проблеми в нашому розумінні включає аналіз статистичних даних, що стосуються впливу різних ЗМІ на різні категорії споживачів та формування унікальних сегментів клієнтів.

Ефективність звернення великою мірою залежить від його формату. Загалом заявка розглядається як те, як вона представляється аудиторії. Форма визначається на основі таких питань, як засоби передачі інформації, цільова аудиторія, можливість реклами змінювати смаки та вподобання клієнтів, а також ефективність проведення рекламних акцій.

Вивчаючи тенденції розвитку вітчизняного та світового ринку маркетингових комунікацій, можна зробити висновок, що найпопулярнішими інструментами є реклама та інтернет-маркетинг.

2.3 Оцінка маркетингової діяльності банку

Успішне просування на ринок і реалізація продукту вимагає диференціації клієнтів та виявлення потенційних споживачів цього продукту. У кожного клієнта різні смаки та потреби, і відповідно слід застосовувати різні маркетингові стратегії розвитку установи банку. Стратегічне планування стає все більш важливим для українських банків, які вступають у гостру конкуренцію між банками і іноземними банківськими установами.

Фінансові показники діяльності банку, обсяг ринку, який займає АТ «Райффайзен Банк» та темпи збільшення ринку банківських установ за видами послуг представлені в таблиці (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 Вихідна інформація для побудови матриці Бостонської консалтингової групи

Види послуг	Обсяг надання послуг, млрд.грн.	Міскість ринку, млрд.грн.	Темп зростання ринку, %
Депозитні операції	30,2	850,6	16,0
Кредитні операції	20,4	178,9	57,0
Операції з приймання готівкових платежів	28,7	732,8	11,0
Перекази фізичних осіб	8,32	103,6	14,0
Торговий еквайринг	1,21	6,32	51,0

Джерело: особисті розрахунки автора, дані фінансової звітності банківської установи - АТ «Райффайзен Банк» за 2022 рік

Для кожного виду стратегічних банківських послуг Райфу були розраховані темпи зростання ринку та відношення обсягу надання послуг за 2022 рік до обсягу надання послуг за 2021 рік. Крім того, були розраховані відносна та питома вага на ринку кожного СБП по відношенню до головного конкурента.

Порівнявши його з основними банками за кожною стратегічною банківською послугою, ми можемо визначити частку ринку АТ «Райффайзен Банк» за видами послуг (табл. 2.10). Матриця ВКГ дозволила нам зрозуміти, що пріоритети розподілу корпоративних ресурсів можуть і повинні змінюватися. Інша

значна перевага цього методу полягала в тому, що він створив основу для розробки та раціоналізації стратегій зростання та стабілізації.

Таблиця 2.10 - Відносна ринкова частка за видами продукції АТ «Райффайзен Банк»

Види послуг	Ринкова частка підприємства, %	Ринкова частка найсильнішого конкурента, %	Відносна ринкова частка підприємства, %
Депозитні операції	9,32	10,9	0,85
Кредитні операції	8,7	14,32	0,60
Операції з приймання готівкових платежів	7,3	7,9	0,89
Перекази фізичних осіб	6,3	11,2	0,56
Торговий еквайринг	17,3	25,1	0,25

Джерело: власні розрахунки автора, дані фінансової звітності АТ «Райффайзен Банк»

Дана різниця в оцінюванні пояснюється суб'єктивізмом персоналу досліджуваного банку: по-перше, він зацікавлений в продажі даного продукту і відповідно оцінка буде вищою порівняно з конкурентами; по-друге, дивергенція оцінок банківського продукту банківським працівником та клієнтом зумовлена різним розумінням самої сутності та особливостей цього продукту та мірою задоволення потреби конкретному клієнту.

Таблиця 2.11 – Структура обсягу СГП в обсязі реалізації банківських продуктів АТ «Райффайзен Банк»

Види послуг	Обсяг надання послуг банку, тис.грн.	Частка СГП в загальному обсязі продажу СГП, %
Депозитні операції	78134105	44,9
Кредитні операції	53359964	30,6
Операції з приймання готівкових платежів	36534379	20,9
Перекази фізичних осіб	5313507	3,0
Торговий еквайринг	718353	0,6
Разом	174060308	100,00

Джерело: власні розрахунки автора, дані фінансової звітності банківської установи

Проаналізувавши відповідну діаграму, можна розробити фінансові стратегії для кожного СБП банківської установи, які відповідають темпам росту та розташовані в певному сегменті ринку. Дослідження показало, що АТ «Райффайзен Банк» отримує меншу вигоду від роботи з прийманням готівкових платежів. Наразі банк орієнтується на безготівкові операції і по можливості переводить всі операції в діджитальні канали.

У таблиці 2.12 сформовано дані для побудови матриці Бостонської консалтингової групи.

Таблиця 2.12 – Вихідна інформація для побудови матриці БКГ

Показник	Депозитні операції	Кредитні операції	Операції з приймання готівкових платежів	Перекази фізичних осіб	Торговий еквайринг
Темпи зростання ринку, %	18,00	64,00	9,00	12,00	40,00
Відносна вага підприємства на ринку	0,58	0,29	0,71	0,46	0,19
Частка СГП в загальному обсязі продажу СГП, %	38,98	4,81	48,82	6,57	0,82

Джерело: особисті розрахунки автора, дані фінансової звітності банківської установи

Виходячи з даних таблиці 2.12 було побудовано діаграму БКГ.

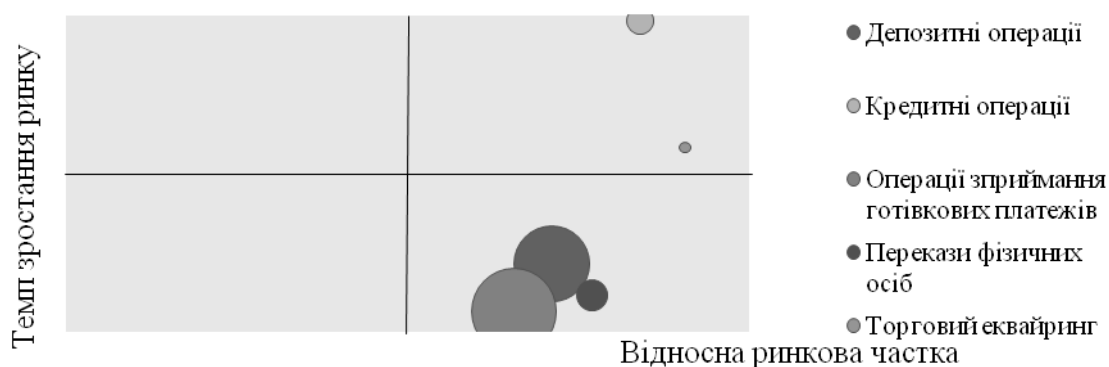


Рисунок 2.2 – Матриця Бостонської консалтингової групи банківських продуктів АТ «Райффайзен Банк»

Джерело: особисті розрахунки автора, дані фінансової звітності банківської установи

Банки в майбутньому повинні зосередитися на виконанні найважливіших завдань. Це передбачає підвищення прибутковості за рахунок збільшення рівня капіталу, покращення якості активів, зменшення частки активів, які не працюють або проблемні, а також оптимізацію структури капіталу. покращити вплив як пасивів, так і активів на розвиток сектору економіки країни.

Підвищення ефективності та конкурентоспроможності діяльності є основним завданням бізнесу в ринковій економіці. Це створює основу для стратегічного зростання та розвитку менеджменту компанії, а також для налагодження позитивних довготривалих відносин зі споживачами банківських послуг. Це можливо за таких обставин: виробники продукції можуть швидко адаптуватися до змін навколишнього середовища.

SPACE-аналіз — це матричний метод стратегічного аналізу, який використовує фактори зовнішнього середовища (привабливість галузі — IS та стабільність навколишнього середовища — ES) і внутрішнього середовища (фінансовий стан підприємства — FS та конкурентні переваги — SA). Стратегія діяльності підприємства є важливою для корпоративного управління діяльністю банку [22].

Для побудови SPACE-аналізу ми проаналізуємо наступні показники: фінансове становище (ФС) (таблиця 2.13); конкурентоспроможність підприємств банківської галузі (КП) (таблиця 2.14); привабливість банківської галузі (КП) (таблиця 2.15); і стабільність середовища (СС).

Таблиця 2.13 - Фінансове становище (ФС) АТ «Райффайзен Банк»

Критерії	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Стабільність прибутку	3	0,7	2,1
Фінансова незалежність	2	0,6	1,2
Рентабельність власного капіталу	2	0,5	1,0
Рентабельність активів	2	0,7	1,4
Платоспроможність	4	0,8	3,2
Фондовіддача	4	0,9	3,6
Разом	-	-	12,5

**Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень*

Проаналізувавши таблицю, можна зробити висновок, що найбільшу зважену оцінку має показник платоспроможності (3,2), що свідчить про високий рівень забезпеченості фінансових зобов'язань банку власним капіталом.

Таблиця 2.14 - Конкурентоспроможність АТ «Райффайзен Банк»

Критерії	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Ринкова частка	4	0,5	2,0
Якість надання послуг	5	0,6	3,0
Ціна	3	0,8	2,4
Прихильність покупців	4	0,4	1,6
Збутова політика	2	0,4	0,8
Політика просування	2	0,6	1,2
Разом	-	-	11,0

Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень

Маємо зробити висновок, що найбільшу вагу в конкурентоспроможності Райфу займає якість наданих послуг (3,0), також маємо відмітити прихильність покупців (1,6), та ринкову частку (2,0). Загальна оцінка становить (11).

Таблиця 2.15 - Привабливість галузі (ПГ)

Критерії	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Державна підтримка	2	0,1	0,2
Бар'єри виходу на ринок	2	0,4	0,8
Потенціал зростання	4	0,6	2,4
Конкурентна ситуація	4	0,7	2,8
Ресурсоємність	4	0,8	3,2
Капіталоємність	4	0,7	2,8
Разом	-	-	12,2

** Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень*

Маємо відмітити, що в оцінці привабливості галузі найбільшу частку має ресурсоємність (3,2), конкурентна ситуація (2,8) та капіталоємність (2,8). Загальна оцінка привабливості галузі становить (12,2).

Коли експерти створюють систему координації (ХУ), вони можуть визначити положення підприємства на ринку, стратегічні варіанти його зростання та способи їх реалізації.

Таблиця 2.16 - Стабільність середовища (СС)

Критерії	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
1	2	3	4
Маркетингові можливості	3	0,3	1,5
Конкурентна ситуація	4	0,8	2,2
Рівень попиту і пропозиції	3	0,7	2,1
Темп інфляції	4	0,9	3,3
Державне регулювання	2	0,4	0,5
Податкова політика	2	0,6	0,8
Цінова політика	3	0,4	0,8
Разом	-	-	11,2

**Джерело: власні розрахунки автора*

$$X = \text{ПГ} - \text{КП} \quad (2.1)$$

$$Y = \text{ФС} - \text{СС} \quad (2.2),$$

де ПГ означає привабливість галузі;

КП означає конкурентоспроможність підприємств;

ФС означає фінансове становище;

СС означає стабільність середовища.

Кожен квадрант матриці відповідає відповідному типу поведінки бізнесу: консервативний, агресивний, конкурентний чи захисний. Агресивна стратегія є типовою в привабливій галузі з незначною невизначеністю. За допомогою фінансового потенціалу компанія отримує конкурентні переваги, які може зберегти та збільшити. Забезпечення інтересів має остаточне значення, оскільки ризики незначні. Механізми спрямовані на збільшення виробництва та продажів, боротьбу з конкурентами за ціни, завоювання нових ніш і рекламу бренду.

Приваблива галузь використовує конкурентну стратегію. Підприємство отримує конкурентні переваги в нестабільних ситуаціях. Фінансовий потенціал являється важливим фактором. Втрати фінансування повинні бути мінімальними. Пошук фінансових ресурсів і створення мережі продажів є основними механізмами.

Консервативна стратегія: цей тип поведінки спостерігається на ринках, які є стабільними та не мають високих темпів зростання. У цьому випадку пріоритетом є стабілізація грошей. Конкурентоспроможність продукту є головним фактором. Захисна стратегія — це коли компанія працює в привабливій галузі, але не має конкурентоспроможної продукції та коштів. Значна увага приділяється методам зменшення ризиків.

На підставі проведеного аналізу, доцільно побудувати систему координат з метою визначення стратегії розвитку АТ «Райффайзен Банк» (рис.2.6)

$$X = \text{ПГ} - \text{КП} = 12,2 - 12,8 = -0,6$$

$$Y = \text{ФС} - \text{СС} = 13,3 - 10,2 = 3,1 \quad (2.3)$$

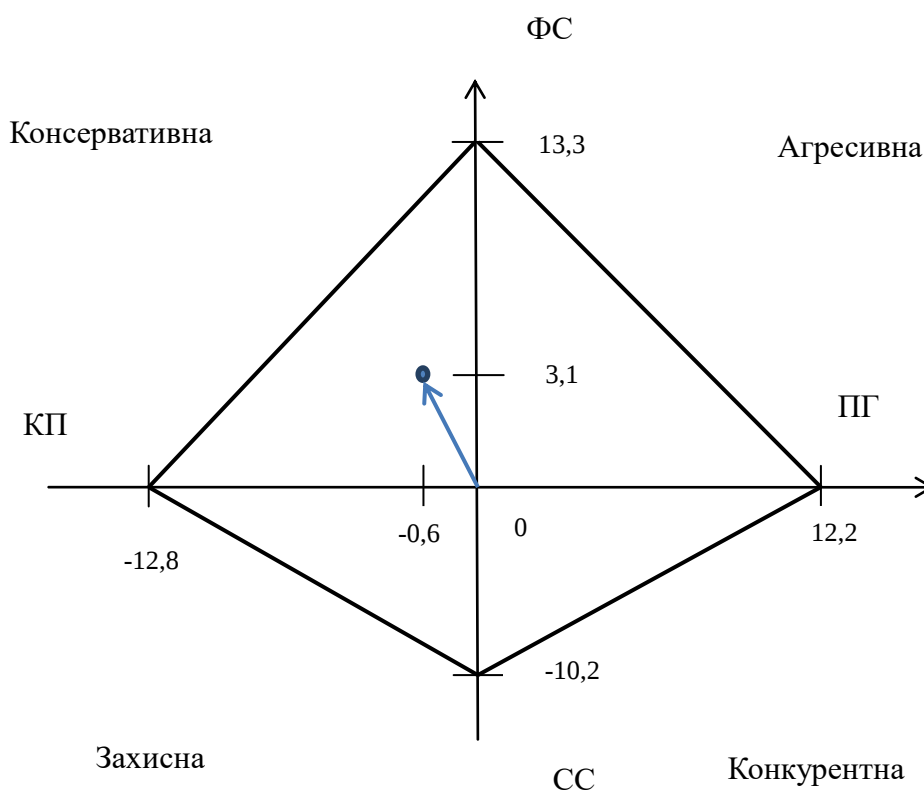


Рисунок 2.3 – Система координат SPACE-аналізу для АТ «Райффайзен Банк»

**Джерело: особисті дослідження автора*

Згідно з методикою SPACE-аналізу, доцільно запропонувати наступні стратегічні рішення:

- з ціллю підвищення конкурентоспроможності необхідно впровадити у діяльність інноваційні рішення в сфері банківських послуг;
- забезпечення захисту конкурентних позицій й утримання діючої ринкової частки; здійснити сегментування ринку для посилення ринкових позицій, застосовуючи конкурентну та агресивну стратегії системи координат SPACE-аналізу.

SPACE-аналіз надає комплексний погляд на стратегічні аспекти підприємства, допомагаючи визначити оптимальну стратегію для досягнення успіху в конкретній індустрії чи ринковому середовищі.

SPACE-аналіз є потужним інструментом для стратегічного управління, але його використання повинно супроводжуватися критичним мисленням і додатковим дослідженням для досягнення найкращих результатів.

Переваги SPACE-аналізу:

- орієнтація на стратегію. Спрямований на розробку ефективних стратегій для вдосконалення позиції підприємства;
- практичність. Допомагає визначити стратегічні альтернативи на основі конкретних показників;
- комплексність. Враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори;
- структурованість. Надає конкретну структуру для стратегічного аналізу;
- обмеження SPACE-аналізу;
- суб'єктивність. Оцінка факторів може бути суб'єктивною та залежати від точки зору оцінювача;
- складність визначення факторів важливості. Визначення важливості факторів може бути важким завданням;
- не враховує динамічної природи стратегічного управління. SPACE-аналіз залишає організацію у статичному стані.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОГРАМ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

3.1 Визначення маркетингових інструментів для забезпечення ефективного управління банку.

Оцінка того, наскільки впливають внутрішні та зовнішні фактори, а також динаміка розвитку банку на фінансове становище банку, є одним із головних маркетингових інструментів. Мета маркетингового управління банком полягає в тому, щоб визначити та оптимально використовувати резерви банку в контексті довкілля, щоб підвищити фінансову стійкість банку.

Багато внутрішніх і зовнішніх факторів впливають на фінансову стабільність, включаючи політичну нестабільність, економічну непередбачуваність і банківські ризики. Якість оцінки та розробки фінансової стійкості банку в значній мірі залежить від якості оцінки впливу маркетингових елементів на діяльність банку [26].

Наявність достатньої кількості показників, які можуть всебічно оцінити діяльність банку і проаналізувати його ефективність, є єдиним способом оцінити фінансову стабільність банку в контексті маркетингових зусиль.

Один із поширених маркетингових інструментів, призначений для пошуку та аналізу зовнішніх факторів маркетингового середовища, ті що впливають на фінансове становище та показники конкурентоспроможності банку. Ці фактори включають політику, економіку, суспільство та технологію. Кожна банківська установа може використовувати компоненти PEST-аналізу, які залежать від зовнішніх факторів. У більшості випадків дані такого аналізу організовані у вигляді матриць компонентів. У загальній схемі PEST-аналізу враховується виділення кількох сегментів. Наприклад, у PEST-аналізі таких сегментів 4, а їх може бути безліч. Кожен сегмент визначає елементи, які можуть значно вплинути

на маркетингову діяльність банку і його фінансову стійкість. Параметр залежності банку від зміни представлених факторів визначається для кожного фактора. Оцінюючи вплив маркетингового середовища на фінансову стійкість банку, ми оцінюємо, наскільки зміна кожного показника впливає на продуктивну діяльність банку(рис. 3.1).

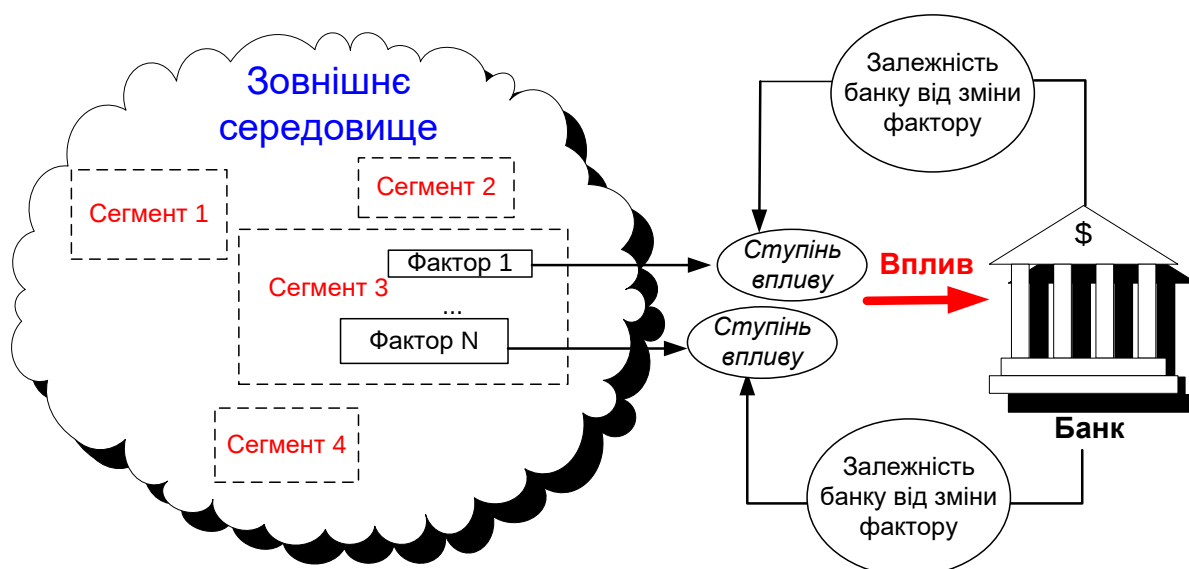


Рисунок 3.1 – Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища АТ «Райффайзен Банк»

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

При оцінці оточення банку слід враховувати, що всі його частини перетинаються між собою. Часто зміни в одному сегменті викликають зміни в іншому.

У всіх глобальних сегментах можна виділити окремі локальні сегменти або групи факторів. Наприклад, фактори, пов'язані із загальною економічною ситуацією країни, фактори, котрі характеризують стан справ на ринку товарів та послуг, можна згрупувати в економічному сегменті, а інформацію про ситуацію на фондового ринку країни можна згрупувати в третій сегмент. Вплив кожної з трьох попередніх груп формує загальний вплив на глобальний економічний сегмент.

Можна використовувати метод аналізу ієрархій для визначення ступеня залежності кожного глобального сегменту на загальну оцінку дії на зовнішні

фактори. Таблиця 3.1 містить приклад матриці порівнянь і вектора локальних пріоритетів для глобальних сегментів зовнішнього середовища банку.

Таблиця 3.1 Приклад матриці порівнянь та розрахунок вектору локальних пріоритетів для глобальних сегментів зовнішнього середовища банку (P_{zc})

Глобальні сегменти	GS_1	GS_2	GS_3	X_{zc}	P_{zc}
Грошовий, GS_1	1	2	3	1,79	0,56
Економічний, GS_2	0,50	1,2	2,1	1,1	0,40
Соціально-політичний сегмент, GS_3	0,23	0,60	1,1	0,56	0,17
Сума	1,83	3,50	6,00	3,37	1,00
Сума * P_{zc}	0,99	1,06	0,89		

Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень

Залежно від зміни відповідних факторів для кожного глобального сегменту навколишнього середовища пропонується скласти оцінку в балах від -4 до $+4$. Загальна оцінка впливу групи зовнішніх факторів на фінансову стійкість банку визначається шляхом помноження сформованих оцінок за кожним глобальним сегментом на відповідну вагу, отриману шляхом аналізу ієрархій (див. табл. 3.1). Загальна оцінка становить від -4 до $+4$.

Згідно зі складеною матрицею порівнянь, зміна фінансової стійкості банку під впливом зовнішнього середовища буде визначено за формулою (3.1): $F1 = 0,54 OGS1 + 0,3 OGS2 + 0,16 OGS3$, (3.1) де $F1$ є оцінкою ступеню впливу зовнішнього середовища на фінансову стійкість банку (в межах від -4 до $+4$); $OGS1$, $OGS2$ та $OGS3$ є оцінками впливу факторів відповідно до грошового, економічного і політико-соціального сегментів (кожна з оцінок також знаходиться в межах -4 до $+4$).

Загальний перелік сегментів факторів зовнішнього середовища банку, вплив яких буде оцінюватись, наведений в таблиці 3.2

Запропонований аналіз оцінювання вагомості факторів розглядатиметься в основному як зміна показника протягом періоду часу, на протязі якого була розроблена попередня оцінка фінансової стабільності банку.

Таблиця 3.2 - Перелік сегментів факторів зовнішнього середовища банку

Глобальний сегмент факторів зовнішнього середовища	Вага глобального сегменту	Локальний сегмент факторів зовнішнього середовища	Вага сегменту
Соціально-політичний сегмент	0,16	1. Державне регулювання	0,64
		2. Політична ситуація в країні	0,16
		3. Соціокультурні тенденції в країні	0,12
		4. Технології	0,07
Економічний сегмент	0,30	1. Економічна ситуація в країні	0,38
		2. Стан товарних ринків та послуг	0,45
		3. Стан фондового ринку	0,15
Грошовий сегмент	0,54	1. Стан грошового ринку	0,36
		2. Ринок банківських послуг	0,23
		3. Міжбанківський кредитний ринок	0,27
		4. Ринок споживчого кредитування	0,15
		5. Ринок іпотечного кредитування	0,07
		6. Світові фінансові ринки	0,08

Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень

Враховуючи те, що зовнішнє середовище все ще має перевагу на даному етапі розвитку економіки країни, найкращим періодом є місяць. Необхідно враховувати, що певні зовнішні фактори впливають на банк протягом більш довгого періоду часу.

Пропонується використовувати бальну шкалу від -4 до $+4$ для оцінки впливу кожного з факторів зовнішнього середовища (або групи факторів за сегментом).

Дослідження факторів соціально-політичного сегменту було б розумним початком дослідження впливу зовнішніх факторів. В останні роки банківська діяльність все менше залежить від політичних подій у країні. Загальний прибуток банківської системи щорічно продовжує зростати, і довіра до банків збільшується, незважаючи на політичні обставини в країні. Відповідно до більшості фахівців,

регулювання банківської діяльності являється найбільш важливою загрозою для кредитних установ в Україні.

Таблиця 3.3 - Шкала оцінки впливу факторів на фінансову стійкість банку

Оцінка	Значення оцінки
-4	Високо значний негативний вплив
-3	Значний негативний вплив
-2	Суттєвий негативний вплив
-1	Незначний негативний вплив
0	Зовнішній фактор ніякого впливу на фінансову стійкість банку не спричиняв
+1	Незначний позитивний вплив
+2	Суттєвий позитивний вплив
+3	Значний позитивний вплив
+4	Досить значний позитивний вплив

Джерело: особисті дослідження автора

Останнім часом конкуренція в банківській системі країни значно зросла, особливо завдяки розширенню сфери діяльності банків і тому, що все більше іноземних інвесторів вкладають гроші у розвиток українських банків. Значне зростанням використання іноземних залучених ресурсів українські банки все більше залежать від глобальних фінансових ринків. Але все одно стабільність діяльності банків значною мірою залежить насамперед від стабільності грошового ринку України та його підрозділів, а також національної грошової одиниці [31].

В процесі оцінки впливу зовнішніх факторів на фінансову стабільність банку важливо врахувати, що деякі сегменти є субсегментами інших сегментів, що багато факторів між собою пов'язані, і що всі сегменти взаємозалежні. Часто зміни в одному з сегментів викликають зміни в інших.

Список показників і факторів, які використовуються для оцінки рівня залежності банку від зміни фактору, неповний. Перелік повинен постійно переглядати працівники відділу ризиків банку, оскільки середовище банку постійно змінюється. При використанні методу аналізу ієрархій також необхідно постійно переглядати відповідні матриці порівнянь, оскільки ступінь впливу зовнішніх факторів на фінансову стійкість банку постійно змінюється.

Щоб оцінити загальний вплив внутрішніх факторів на фінансову стійкість банку можна скористатись методом аналізу ієрархій (таблиця 3.4) [15].

Таблиця 3.4 - Приклад матриці порівнянь та розрахунок власного вектору ($X_{вф}$) і вектору локальних пріоритетів для внутрішніх факторів ($P_{вф}$)

Фактор	РБ	Кл	ЯП	ВБ	ПБ	БТ	ОС	$X_{вф}$	$P_{вф}$
Репутація банку, РБ	1	2	3	4	5	6	7	3	36
Клієнти, Кл	0	1	2	3	4	5	6	1	0,25
Якість персоналу, ЯП	6		1	2	3	4	5	4	00,18
Події, пов'язані з власниками банку, ВБ	3	6	2	1	2	3	4		00,11
Структура і обсяг продуктів і послуг банку, ПБ	2		6	52		2	3	1	07
Розвиток банківських технологій, БТ	9		2	36	1	1	2	3	06
Зміни в організаційній структурі банку, ОС	6		2	26	4	52	1	7	04
Сума	6		7	,2	9	,7	2	7	10
Сума * $P_{вф}$	3		1	17	5	07	9		

Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень

Кожен банк має власні характеристики, які дозволяють їм адаптуватися до навколишнього середовища. Вищевказані характеристики пов'язані зі складом акціонерів банку, метою його діяльності, організаційною структурою, характеристиками формування ресурсів тощо.

Кожен банк є відкритою системою з багатьох взаємопов'язаних компонентів, тісно пов'язаних із зовнішнім середовищем. Відповідно, внутрішні фактори іноді важко виділити окремо. Їх вплив на роботу банку стає ще складніше зрозуміти [27].

Таким чином, загальна оцінка фінансової стійкості банку складається шляхом коригування кількості попередньої оцінки, отриманої за результатами фінансової звітності, на кількість впливу факторів, які впливають як на зовнішні, так і на внутрішні фактори, а також на динаміку розвитку банку.

3.2 Обґрунтування напрямку розвитку банківської установи у конкурентному ринковому середовищі

Створення та діяльність АТ «Райффайзен Банк» мають певні особливості, оскільки це комерційний банк. Відмінний від інших комерційних банків, він бере участь у фінансуванні соціальних програм, компенсаційних виплат тощо. За розміром активів і регулятивного капіталу цей банк належить до першої групи [28].

Надамо приклад АТ «Райффайзен Банк» для використання розробленої методики розрахунку фінансової стійкості.

В першу чергу розглядаються фактори, пов'язані із соціальною та політичною сферою. На протязі 2022 року війна в країні спонукала до зміни законодавчих норм, спрямованих на соціалізацію економічної політики, а також зміни в регулюванні Національного банку України, впливали на розвиток фінансових ринків та економіки.

Довіра до банків продовжує знижуватися. При цьому банки майже не кредитували. У структурі пасивів АТ «Райффайзен Банк» місцевої адміністрації частка вкладів фізичних осіб склала 19,9%, проти 22,42% середньогалузевого показника. Станом на 1 січня 2023 року частка власних коштів у структурі багатства банку становила 56,35%. Загальний індекс становив 43,58%. На формування ресурсної бази банку негативно позначилося зниження доходів населення.

Громадська довіра до нових банківських технологій зростає повільно. Банки активно розширюють свої системи банкоматів і центрів обслуговування клієнтів. Послуга «Мобільний банкінг» стала більш популярною серед клієнтів [24].

З урахуванням усього сказаного вище було розроблено оцінку впливу екологічних факторів із соціально-політичного сектора.

Отже, вплив соціально-політичних сегментарних елементів на загальну банківську діяльність нині незначний.

Таблиця 3.5 Вплив факторів зовнішнього середовища з соціально-політичного сегменту на фінансову стійкість АТ «Райффайзен Банк»

Фактори соціально-політичного сегменту	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Державне регулювання	0,62	-1	0,00
Політична ситуація в країні	0,17	-2	-0,33
Соціокультурні тенденції в країні	0,12	-3	-0,31
Технології	0,07	-3	-0,26
Сума	1,01		-1,08

Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень

Після аналізу можна зробити висновок, що вплив факторів соціально-політичного сектора оцінюється як незначний.

Актуальність проблеми забезпечення фінансової стійкості банків України у ринкових умовах залежить від економічного життя в суспільстві. Стійкість економіки в цілому, зокрема фінансова та організаційна, є основною характеристикою банківської діяльності [36].

Результат впливу факторів економічного сегменту наведені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 - Вплив факторів зовнішнього середовища з економічного сегменту на фінансову стійкість банку, 2022 року

Фактори економічного сегменту	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Загальна ситуація економіки в країні	0,45	-3	-1,43
Стан ринків товарів та послуг	0,42	-3	-1,24
Стан фондового ринку в країні	0,12	-4	-0,48
Сума	1,00		-3,11

Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень

Отже, у липні 2023 року фінансова стійкість відділення АТ «Райффайзен Банк» зазнала негативного впливу елементів економічного сектора.

Нарешті, розглядаючи вплив зовнішніх факторів на глобальний сегмент, розглядається вплив елементів фінансового сектора на банківську діяльність.

Аналіз впливу факторів на монетарний сегмент докільця наведені в таблиці 3.7. Таким чином, загальна ситуація в фінансовому секторі негативно вплинула на діяльність банків.

Таблиця 3.7 - Результат впливу факторів зовнішнього середовища з грошового сегменту на фінансову стійкість банку, 2022 року

Фактори грошового сегменту	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Стан грошового ринку	0,31	-2	-0,67
Ринок банківських послуг	0,21	-3	-0,42
Міжбанківський кредитний ринок	0,23	-3	-0,61
Ринок споживчого кредитування	0,15	-4	-0,62
Ринок іпотечного кредитування	0,07	-4	-0,26
Світові фінансові ринки	0,08	-4	-0,23
Сума	0,37		-1,6

Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень

Загальний вплив зовнішнього середовища на фінансову стійкість АТ «Райффайзен Банк» у червні 2022 року становить $F1 = -1,81$, як показано вагами в рівнянні 3.4 та даними в таблицях 3.5-3.7.

Після оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність банку проводиться оцінка впливу внутрішнього середовища.

Таблиця 3.8 включає розрахунок оцінки впливу внутрішніх факторів на діяльність банку.

Таблиця 3.8 - Оцінки впливу факторів внутрішнього середовища на фінансову стійкість банківської установи у червні 2022 року

Фактори внутрішнього середовища	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Репутація банку	0,33	3	0,99
Клієнти	0,22	2	0,44
Якість персоналу	0,17	3	0,51
Події, пов'язані з власниками банку	0,11	3	0,33
Структура і обсяг продуктів і послуг банку	0,07	2	0,14
Розвиток банківських технологій	0,06	3	0,18
Зміни в організаційній структурі банку	0,04	0	0
Сума	1		2,59

Джерело: власні розрахунки автора, дані фінансової звітності банківської установи.

Тобто, внутрішні фактори впливають на фінансову стійкість банку АТ «Райффайзен Банк».

Після того, як фактори внутрішнього середовища були оцінені щодо впливу на фінансову стабільність банку, досліджується динаміка його розвитку. Таблиця 3.9 представляє наочний показник ступеня розвитку банківської справи стосовно розвитку банківської системи.

Таблиця 3.9 - Темпи зростання капіталу, активів, рентабельності та зобов'язань банківської системи АТ «Райффайзен Банк», %

Показник	Банки	2020р.	2021р.	2022р.
Активи	Всі банки	159,21	159,06	176,30
	АТ «Райффайзен Банк»	152,23	162,87	178,13
Капітал	Всі банки	138,17	167,26	136,73
	АТ «Райффайзен Банк»	14,54	187,52	165,78
Зобов'язання	Всі банки	162,55	157,96	178,03
	АТ «Райффайзен Банк»	308,22	160,23	179,67
Прибуток	Всі банки	171,81	190,96	159,73
	АТ «Райффайзен Банк»	136,91	244,85	126,04
ROA	Всі банки	107,93	120,06	90,64
	АТ «Приватбанк»	89,92	150,34	70,79
ROE	Всі банки	124,37	114,14	116,81
	АТ «Приватбанк»	121,26	130,54	76,05

Джерело: розрахунки автора, дані фінансової звітності банківської установи

Таким чином, банки розвивалися надзвичайно швидко, що дещо перевершує темпи розвитку банківської системи в цілому.

Можна розрахувати загальний вплив елементів на фінансову стійкість банку за допомогою таблиць 3.5–3.9 (таблиця 3.10).

Таблиця 3.10 - Розрахунок впливу факторів на фінансову стійкість АТ «Райффайзен Банк»

Фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Вплив на діяльність банку факторів зовнішнього середовища, F_1	0,71	-1,82	-1,26
Вплив на діяльність банку факторів внутрішнього середовища банку, F_2	0,17	3,14	0,61
Динаміка розвитку банку, F_3	0,12	2,00	0,22
Сума			-0,45

Джерело: розрахунки автора, дані фінансової звітності банківської установи

За результатами аналізу, проведеного у червні 2023 р. Динаміку розвитку АТ «Райффайзен Банк» та вплив внутрішніх факторів на його діяльність можна визнати позитивною. Вплив зовнішніх чинників був негативним.

У зв'язку з динамікою розвитку банку і впливом внутрішніх і зовнішніх факторів на його діяльність фінансова стійкість банку є негативною.

Внутрішні фактори, такі як репутація, клієнтська мережа та якість банківського персоналу, мали найбільший вплив на фінансову стійкість банків. Фактори економічного сегменту, такі як погіршення економічних процесів і розвиток галузей, пов'язаних з банківською діяльністю, здебільшого спричиняють негативний вплив зовнішніх факторів на фінансову стійкість банків [1].

Пропонується комплексна модель оцінки фінансової стійкості банків, яка окремо аналізує динаміку розвитку банків, крім того вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на банки.

У моделі є два етапи. Перший- враховується загальна динаміка розвитку банку та його вплив на фінансову стійкість через внутрішні та зовнішні фактори. Внутрішні та зовнішні фактори навколишнього середовища можна визначити за допомогою аналізу PEST і SWOT.

Для аналізу довкілля існує три глобальні сфери: соціально-політична, економічна та монетарна. У кожному сегменті елементи, які можуть значно вплинути на банк, поділені на локальні групи. Параметр залежності банку від зміни фактора визначається для кожного фактора. Для визначення впливу навколишнього середовища на фінансову стійкість банку ми оцінюємо, наскільки зміни кожного елементу впливають на фінансову стійкість банку.

Експертний рейтинг Bank Impact становить від -4 (відносно негативний вплив) до +4 (відносно позитивний вплив) залежно від впливу географічного сегменту. Багаторівневий аналіз використовується для оцінки впливу на фінансову стабільність банків у всьому світі, а також загального впливу на фінансову стабільність зовнішніх факторів.

3.3 Оцінка ефективності запровадження програм лояльності в діяльності банківської установи

Динамічний розвиток ринку фінансово-кредитних послуг вимагає визначення пріоритетних напрямків впровадження новітніх банківських послуг, на які варто найбільше акцентувати увагу. На мірі з розширення переліку банківських продуктів та послуг зумовлений впливом зростання міжбанківської конкуренції на вітчизняному ринку банківських послуг.

Це можна пояснити тим, що всі банківські установи намагаються збільшити власні прибутки, мобілізувати додаткові ресурси і розширити клієнтську базу, підвищити власний рейтинг на ринку. Виходячи з цього, в сучасних реаліях менеджмент банків обирає політику збільшення кошика продуктів та послуг у своїй діяльності. АТ «Райффайзен банк» не є виключенням.

З метою нарощення власної бази клієнтів у розрізі сегменту роздрібного бізнесу АТ «Райффайзен Банк» на загальному рівні та на рівні відділень впровадив перелік нових видів, зокрема:

- «Кредит Готівкою»;
- Кредит «Розвиток онлайн»;
- Кредит «Довіра»;
- Кредитна карта «Два Кешбеки»
- Страхові продукти: страхування життя, ОСЦПВ, «Бронезахист».

Найчастіше здійснюють маркетингові дослідження з приводу оцінки споживчих властивостей продуктів. У процесі дослідження може виникнути ситуація, коли відсутність певної характеристики в надаваній послугі/продукті зумовлює відмову від її отримання - саме ця характеристика детермінує придбання.

Інколи необхідна інформація надається з допомогою залучення персоналу банку, який підтримує безпосередній зв'язок з потенційними споживачами, знають їх позицію стосовно цінності банківського продукту та конкурентів. Проте,

уявлення працівників про відношення клієнтів до продукту/послуги не завжди відповідають дійсності.

Порівняльний аналіз банківських послуг АТ «Райффайзен банк» з пропозиціями основних конкурентів, який здійснюватися працівником банку та клієнтом, надасть можливість з'ясувати споживчу цінність від отриманих продуктів/послуг, визначити їх слабкі та сильні сторони, встановити узагальнену оцінку продуктів/послуг досліджуваної банківської установи та банку-конкурента, встановити розбіжності між оцінками потенційних споживачів послуг та персоналу банку.

Доречно провести порівняльний аналіз для кредитної пропозиції «Розвиток онлайн». Вага кожного параметру визначена в прийнятій шкалі, як результат поділу встановленої сукупності на складові. Оцінювання здійснено за семибальною шкалою.

Здійснивши порівняльний аналіз у таблиці 3.11 акційної кредитної пропозиції «Розвиток онлайн» працівниками АТ «Райффайзен Банк» та клієнтами та порівнявши результати з оцінками, що були надані конкуренту ПАТ КБ «Приватбанк», варто зауважити, що персонал банку оцінив вище власну діяльність, ніж конкурента – 6,22 бали проти 6,11 балів. Оцінка клієнтів має зворотній результат: банку-конкуренту 5,23 балів, а АТ «Райффайзен Банк» – 5,07 балів.

Таким чином, клієнт зможе задовольнити свої потреби з найкращим результатом, уникнувши ризиків та обмежень, а працівники банківської установи визначать для клієнта споживчу цінність продукту/послуги, з'ясувати найслабші та найкращі сторони, встановити загальну оцінку банківської пропозиції та пропозиції конкурента.

Дана різниця в оцінюванні пояснюється суб'єктивізмом персоналу досліджуваного банку: по-перше, він зацікавлений в продажі даного продукту і відповідно оцінка буде вищою порівняно з конкурентами; по-друге, дивергенція оцінок банківського продукту банківським працівником та клієнтом зумовлена

різним розумінням самої сутності та особливостей цього продукту та мірою задоволення потреби конкретному клієнту.

Таблиця 3.11 - Порівняльна оцінка спеціальної кредитної пропозиції працівниками банку і клієнтами

Споживча цінність властивості послуги	Оцінка працівниками банку					Оцінка клієнтів				
	Значення	Послуга АТ «Райффайзен Банк»		Послуга ПАТ КБ «Приватбанк»		Значення	Послуга АТ «Райффайзен Банк»		Послуга ПАТ КБ «Приватбанк»	
Процедура прийняття рішення про надання кредиту	0,11	7	0,72	7	0,71	0,08	5	0,36	5	0,37
Вік клієнта	0,07	6	0,38	4	0,25	0,07	5	0,41	6	0,46
Валюта кредитування	0,13	7	0,86	7	0,82	0,11	7	0,72	7	0,71
Строк користуванням кредитом	0,12	6	0,67	6	0,68	0,16	4	0,57	5	0,71
Розмір кредиту	0,15	7	0,99	7	0,99	0,17	6	0,95	6	0,93
Відсоткова ставка	0,14	7	0,92	7	0,92	0,16	4	0,61	5	0,76
Порядок нарахування та сплати відсотків	0,13	6	0,73	7	0,86	0,08	6	0,43	7	0,47
Умови погашення кредиту	0,08	7	0,74	6	0,55	0,09	6	0,49	6	0,47
Наявність комісійної винагороди для банку	0,09	3	0,25	4	0,33	0,11	5	0,51	3	0,32
Наявність страхування	0,06	2	0,11	2	0,12	0,05	2	0,09	1	0,05
Загальна оцінка	1,00	x	6,27	x	6,17	1,00	x	5,07	x	5,34

* власні дослідження автора

Для наочності доцільно сформувати багатокутник конкурентних факторів успіху. Це дасть можливість проаналізувати рівень конкурентоспроможності у розрізі зазначених показників(рис.3.3 та рис.3.4)

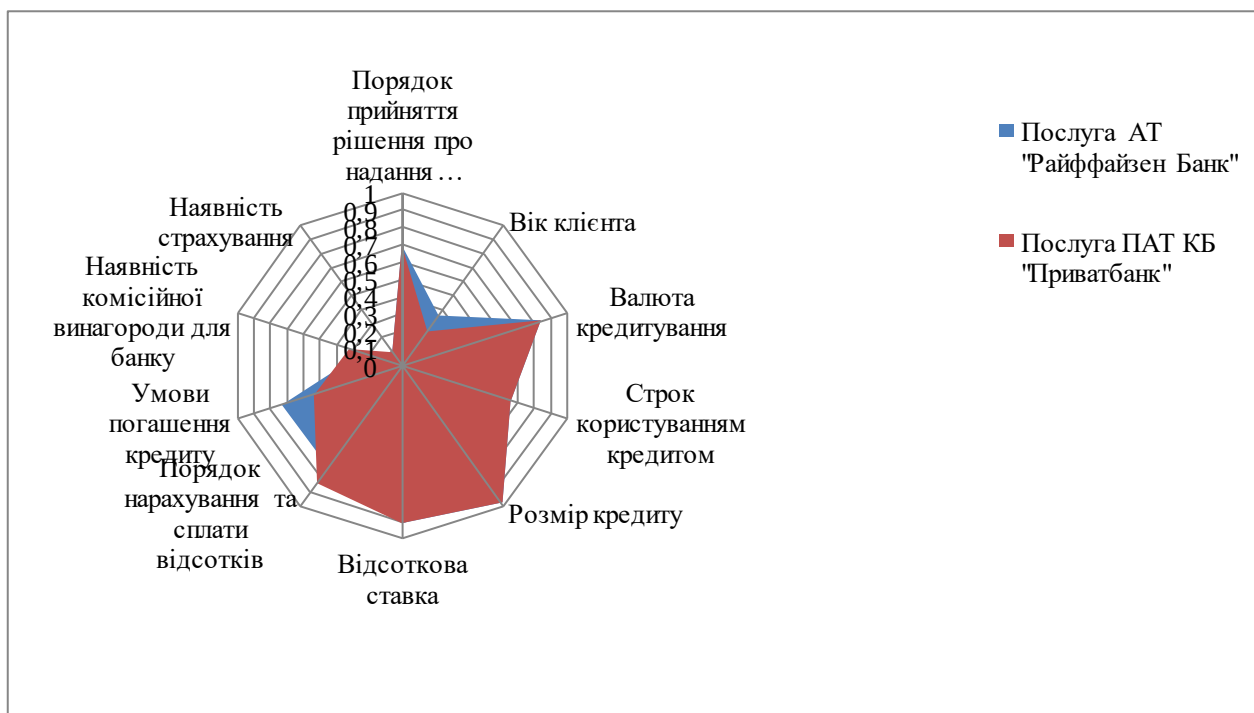


Рисунок 3.3 - Порівняльна оцінка спеціальної кредитної пропозиції працівниками банку

* власні дослідження автора

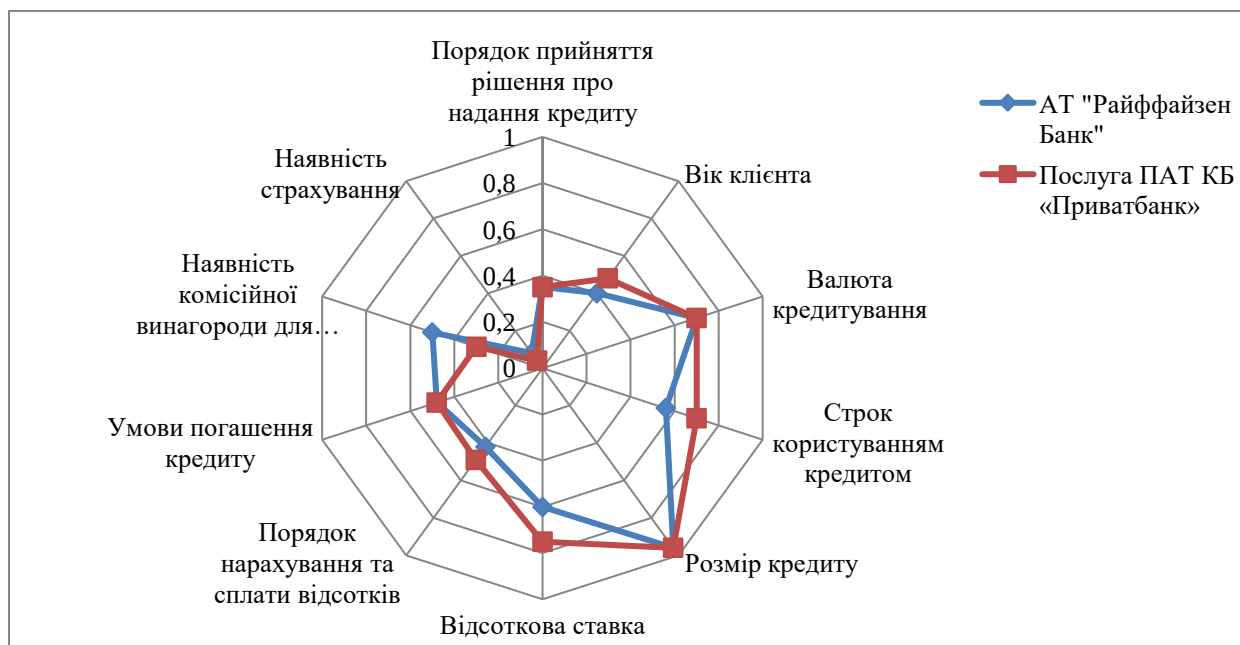


Рисунок 3.4 - Порівняльна оцінка спеціальної кредитної пропозиції клієнтами

* власні дослідження автора

Для підтримання та підвищення ефективності діяльності АТ «Райффайзен Банк» постійно зацікавлений у втриманні діючої клієнтської бази її нарощенні.

Саме для цього створюються та впроваджуються ексклюзивні пропозиції банківських послуг/продуктів, які можуть бути реалізовані як для всіх клієнтів, так і для окремих сегментів клієнтських груп.

Спеціальні пропозиції АТ «Райффайзен Банк» можна згрупувати на наступні блоки:

1) акції користувачам платіжних карток – наприклад, при здійсненні оплати пального на АЗК ОККО через додаток FISHKAPAY, власник картки отримує в 3 рази більше кешбеку Mastercard Rewards; мотиваційні програми Mastercard при здійсненні онлайн-покупок; у рамках співпраці з мережею супермаркетів «АТБ», акція зі збільшеними знижками на встановлений перелік продовольчих товарів; при здійсненні оплати кредитною картою «Два кешбеки» від 5000 гривень власник отримує можливість виграти Apple Iphone 15;

2) спеціальні платіжні карти - можна оформити пенсійну картку, карту Fishka, картку киянина; соціальну картку.

Основні умови для клієнтів: можливість поповнення вкладу: від 200 грн.; від 10 дол. США; від 10 євро; виплата процентів здійснюватиметься щомісячно чи проводиться капіталізація відсотків; дострокове розірвання депозитного договору не передбачено; дострокове розірвання депозитного договору не передбачено; передбачена лонгація депозитного договору за бажанням клієнта; мінімальна сума депозиту 2000 грн., 100 дол. США або євро.

Надання кредитів за програмою Кредит готівкою – споживчий кредит на різноманітні потреби клієнта. Основні умови кредитування: сума від 5000,00 гривень до 250 000,00 гривень; строк кредитування: від 13 до 72 місяців; річна відсоткова ставка – 23,00%; страховий тариф – 0,00% в місяць; термін страхування – 0 місяців.

В сучасних умовах діджиталізації суспільства інноваційна діяльність банківських установ шляхом надання новітніх банківських послуг – це цілеспрямований механізм аналізу можливостей і пошуку нових ідей та їх реалізація в нові, досконалі та прогресивні продукти, технології, послуги, організацію менеджменту та з їх допомогою завоювання позицій на ринку [11,12].

ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є розробка науково-прикладного завдання щодо удосконалення моделі формування маркетингу відносин в банківській сфері. Це дало змогу зробити такі висновки:

1. Досліджено, що визначення маркетингової політики як інструменту для забезпечення здатності конкурувати успішно на ринку та досягнення максимальних результатів банківської діяльності відображає сучасні реалії фінансового ринку. Використання банківського маркетингу, орієнтованого на взаємовідносини, передбачає спрямування маркетингових зусиль на збільшення споживання та ринкової частки. Підкреслюється важливість адаптації норм використання банківських продуктів до життєвого циклу споживача, щоб точніше прогнозувати рівень продажів та оптимізувати витрати на зв'язок, а також надавати високу якість товарів і обслуговування клієнтів. Під час впровадження концепції маркетингу взаємин у банківській діяльності важливо чітко розуміти розмір та структуру клієнтської бази банку з метою ідентифікації сегментів, що потребують негайного застосування системи маркетингу відносин.

2. Встановлено, що маркетингова діяльність АТ «Райффайзен Банк» знаходиться на достатньому рівні, про що свідчать фінансові показники діяльності банку, а саме обсяги доходів та чистого прибутку, мають стабільну тенденцію до зростання, що свідчить про розвиток банку та розширення банківських продуктів та послуг які надаються клієнтам. У результаті аналізу основних показників фінансового стану було підсумовано наступне:

— темпи збільшення доходів та витрат значно перевищують темпи росту зобов'язань та активів за аналізований період, що, з однієї сторони, можна констатувати як достатньо ефективне використання депозитних та залучених коштів, а з іншого боку на значну витратність даних ресурсів, що зазвичай, є негативним у діяльності АТ «Райффайзен Банк».

— результативність діяльності коливається за досліджуваний період, найефективнішим виявився 2018 рік по усіх фінансово-результативних

показниках, а в 2022 році по банку спостерігається погіршення їх рівня, що пояснюється початком війни. При цьому слід зауважити, що чистий процентний дохід збільшився в 2022 році, в порівнянні з 2018 роком на 81%, а чистий прибуток зменшився на 4%.

– визначено, конкурентоспроможність банку як один із факторів, що визначає його фінансову стійкість та здатність бути лідером на фінансовому ринку. Оскільки конкурентоспроможність відіграє надзвичайно важливу роль у діяльності банку, то першочерговим завданням являється розробка дієвих інструментів та шляхів їх підвищення. Кожен ключовий операційний показник має критерії, що є показниками результативності роботи окремих логістичних підсистем.

3. Висвітлено, що ключовим показником ефективності маркетингового комплексу в банківській сфері є створення синергетичного ефекту, що установлюється як додатковий маркетинговий вплив на споживчу лояльність, порівняно з загальною ефективністю окремих маркетингових рішень. Важливим складовим елементом маркетингового комплексу є банківська служба та її продуктова політика, включаючи товарну номенклатуру. Широта асортименту послуг банку дорівнює двом позиціям. Довжина комплексу послуг визначається як відношення загальної кількості товарних позицій (32) до ширини набору послуг (2), що дорівнює 16. Варто зазначити, що довжина товарного міксу досить велика.

Згідно з методикою SPACE-аналізу, запропоновано наступні стратегічні рішення:

- з ціллю підвищення конкурентоспроможності необхідно впровадити у діяльність інноваційні рішення в сфері банківських послуг;
- забезпечення захисту конкурентних позицій й утримання діючої ринкової частки;
- здійснити сегментування ринку для посилення ринкових позицій, застосовуючи конкурентну та агресивну стратегії системи координат SPACE-аналізу.

4. Визначено, що оцінка того, наскільки впливають внутрішні та зовнішні фактори, а також динаміка розвитку банку на фінансове становище банку, є одним із головних маркетингових інструментів. Багато внутрішніх і зовнішніх факторів впливають на фінансову стабільність, включаючи політичну нестабільність, економічну непередбачуваність і банківські ризики. Якість оцінки та розробки фінансової стійкості банку в значній мірі залежить від якості оцінки впливу маркетингових елементів на діяльність банку.

Один із поширених маркетингових інструментів, призначений для пошуку та аналізу зовнішніх факторів маркетингового середовища, це той, що впливає на фінансове становище та показники конкурентоспроможності банку. Ці фактори включають політику, економіку, суспільство та технологію. Оцінюючи вплив маркетингового середовища на фінансову стійкість банку, ми оцінюємо, наскільки зміна кожного показника впливає на продуктивну діяльність банку. Доцільно для здійснення оцінки впливу зовнішніх факторів використовувати методику PEST-аналізу. Щоб оцінити загальний вплив внутрішніх факторів на фінансову стійкість банку можна скористатись методом аналізу ієрархій.

Таким чином, загальна оцінка фінансової стійкості банку складається шляхом коригування кількості попередньої оцінки, отриманої за результатами фінансової звітності, на кількість впливу факторів, які впливають як на зовнішні, так і на внутрішні фактори, а також на динаміку розвитку банку.

5. Запропоновано комплексну модель оцінки фінансової стійкості банків, яка окремо аналізує динаміку розвитку банків, крім того вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на банки. У моделі є два етапи. Перший- враховується загальна динаміка розвитку банку та його вплив на фінансову стійкість через внутрішні та зовнішні фактори. Внутрішні та зовнішні фактори навколишнього середовища можна визначити за допомогою аналізу PEST і SWOT.

6. Оцінена ефективність запровадження програм лояльності. Для підтримання та підвищення ефективності діяльності АТ «Райффайзен Банк» постійно зацікавлений у втриманні діючої клієнтської бази її нарощенні. Саме для цього створюються та впроваджуються ексклюзивні пропозиції банківських

послуг/продуктів, які можуть бути реалізовані як для всіх клієнтів, так і для окремих сегментів клієнтських груп. В сучасних умовах діджиталізації суспільства інноваційна діяльність банківських установ шляхом надання новітніх банківських послуг – це цілеспрямований механізм аналізу можливостей і пошуку нових ідей та їх реалізація в нові, досконалі та прогресивні продукти, технології, послуги, організацію менеджменту та з їх допомогою завоювання позицій на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Cappiello A. Banking regulation and supervision in Europe. Raising Capital or Improving Risk Management and Efficiency? Key Issues in the Evolution of Regulation and Supervision in European Banks. 2018. Pp. 107-129.
2. Mariia Dykha, Tetiana Ustik, Olena Krasovska, Dmytro Pilevych, Zorina Shatska, Tetiana Iankovets. Marketing Tools for the Development and eEnhance the Efficiency of E-Commerce in the Context of Digitalization. *Special Issue: Innovation in the Economy and Society of the Digital Age*, Vol. 39 No. 5 (2021).
3. Tetiana Ustik, Viktoriia Karmazinova, Svitlana Shurpa, Olena Zhuk, Olha Boiko, Larysa Radkevych. The impact of digitalization on marketing communications: new challenges for branding and advertising Business, *WSEAS Transactions on Information Science and Applications*, vol. 20, 2023 .pp. 344-355
3. . М. Lyshenko, T. Ustik, V. Pisarenko, N. Maslak, & D. Koliadenko. (2021). Економічні та маркетингові аспекти функціонування малих підприємств. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(33), 185-193.
4. The Doing Business Project. Getting Credit in Ukraine. URL: <https://eur03.safelinks.protection.outlook.com/?url=http%3A%2F%2Fwww.doinbusiness.org%2Fdata%2Fexploreeconomies%2Fukraine%2Fgettingcredit&data=05%7C02%7Cyevhen.zaiets%40raiffeisen.ua%7C865ebfdcfcb472eb9a608dbffaa5160%7C9b511fdaf0b143a5b06e1e720f64520a%7C0%7C0%7C638384879200893218%7CUnknown%7CTWFpbGZsb3d8eyJWIjoiMC4wLjAwMDAiLCJQIjoiV2luMzIiLCJBTiI6Ikl1haWwiLCJXVCi6Mn0%3D%7C3000%7C%7C%7C&sdata=xgbzXwczhCcRS4btzpgM4d843bHzkvJjxDhmkRx0eQA%3D&reserved=0>. (дата звернення: 15 листопада 2023р.)
5. Bankografo.com [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.plus.bankografo.com/reports/depozyty-2020-december-analitychnyj-ogliad-bankiv.html> (дата звернення: 12 вересня 2023 р.)
6. Азаренкова Г. М. Управління фінансовими ресурсами банку : монографія . Київ: УБС НБУ, 2018.179 с.

7. Асоціація українських банків [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.aub.com.ua> (дата звернення: 15 жовтня 2023р.)
8. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 612 с.
9. Болгар Т. М. Проблемні кредити банків як результат реалізації кредитного ризику. *Економічний Нобелівський вісник*. 2021. № 1 (7).С. 50-58.
10. Болдова А.А., Мойко В.Ю., Ринок фінансових послуг України: глобалізаційний аспект. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2020. № 1. С. 72—78.
11. Бондаренко А. Ф. Розвиток інноваційного маркетингу в банківській сфері України [Електронний ресурс]. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/pprbsu/2018_34/34_01_08.pdf. (дата звернення: 25 вересня 2023р.)
12. Васильєва Т. А. Маркетинг банківських інновацій. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2021. № 1. С. 13–28.
13. Вергелюк Ю. Ю. Превентивні заходи регулювання кредитних послуг банків для корпоративних позичальників. Регулятивний потенціал фінансового ринку в умовах глобальних викликів : монографія. Ірпінь: Вид-во Нац. ун-ту ДПС України, 2017. С. 268–279.
14. Вергелюк Ю. Ю. Теоретичні засади визначення якості фінансових послуг банківських установ України. *Економічний аналіз: зб. наук. пр.* 2020. No 2. Т. 25. С. 21–26.
15. Вітлінський В. Фінансова стійкість як системна характеристика комерційного банку. *Банківська справа: науково-практичний журнал*. 2019. № 6. С. 48-51.
16. Власко О. О. Систематизація чинників впливу на фінансову стійкість комерцій-них банків. URL: http://www.rusnauka.com/6_PNI_2019/Economics/1_79858.doc.htm. (дата звернення: 5 листопада 2023р.)
17. Герасимyak Н. В. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингових заходів. *Економічний часопис-XXI*. 2021. №5-6. С. 40–43.

18. Данилюк Є. Інновації в банківському маркетингу [Електронний ресурс] *Вісник Кредитно-економічного факультету КНЕУ ім. Вадима Гетьмана* URL: зб. наук. праць. № 3 К. : КНЕУ, 2012. С. 57–65. Режим доступу до журн.: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Vke/2020_3/Daniluk.pdf (дата звернення: 25 жовтня 2023р.)
19. Данилюк Є.Ю. Теоретичні основи маркетингової політики в банку. *Стратегія розвитку України : наук. журн.* 2021. № 2. С. 32–36
20. Духно Д.В. Формування моделі маркетингу відносин в умовах цифровізації банківської сфери. Цифрова трансформація та диджитал технології для сталого розвитку всіх галузей сучасної освіти, науки і практики [Електронний ресурс]: матеріали міжнар. наук.- практ. конф., 26 січня 2023 р. / За заг. ред. І. Жуховського, З. Шарлович, О. Мандич / Міжнародна Академія Прикладних Наук (Республіка Польща) – Державний біотехно-логічний університет (Україна). Ломжа, Польща, 2023. Ч. 1. С.329-332
21. Духно Д., Устік Т. Інноваційні підходи у формуванні моделі маркетингу відносин в банківській сфері. Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціально-економічні виміри: матеріали X міжнар. науково-практич. конфер. (23 берез. 2023 р.) [Електронний ресурс] / упоряд. : Л. О. Петкова, Д. М. Паламарчук ; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси: Черкаський державний технологічний університет, 2023. С. 226-229
22. Єпіфанов А. О. Методологічні складові ефективного розвитку банківського сектору економіки України : монографія. Суми: Університетська книга, 2016. 417 с
23. Заборовець Ю.О. Сутність, зміст та перспективи розвитку інноваційних технологій у банківських установах України. *Сталий розвиток економіки* [Електронний ресурс]. – URL: // file:///D:/Downloads/sre_2020_2_32.pdf (дата звернення: 18 жовтня 2023р.)

24. Котелевська Ю. В. Банківський маркетинг у контексті управління банківською діяльністю. *Управління розвитком : зб. наук. робіт*. Харків : ХНЕУ, 2018. № 21 (118). С. 107–110.
25. Котковський В. С. Інноваційні канали збуту банківських послуг. *Вісник Криворізького економічного інституту ДВНЗ «Криворізький економічний університет»*. 2020. №2. С. 111–114.
26. Лищенко М.О., Устік Т.В. Особливості управління маркетинговими ризиками на підприємстві як засіб покращення маркетингової інноваційної політики. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім.В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки», №1, 2019. С. 3-12.*
27. . Мандич О.В., Науменко А.О., Устік Т. В., Науменко І.В. Фінансування бізнес-проектів через залучення інвестиційного та кредитного інструментарію. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 1. С. 135-142
28. Мандич О.В., Науменко А.О., Устік Т. В., Колодненко Н.В. Реінжиніринг бізнес-проектів : організаційні, управлінські та фінансові аспекти. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 2. С. 53-61
29. Муштай В.А., Лищенко М.О., Макарова В.В. Методологічні основи наукового дослідження стратегічних напрямів діяльності підприємств за концепції маркетингу відносин. *Економіка та суспільство*. Вип. 35. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1127> (дата звернення: 19 жовтня 2023р.)
30. Муштай В.А., Макаренко Н.О., Макарова В.В. Маркетинг відносин в межах концепції сталого розвитку та глобальної діджиталізації туристичної галузі. *Modern Economics*. 2023. № 38. С. 99-10
31. Макарова В. В., Муштай В. А. Інсайт-технологія при формуванні купівельної поведінки споживачів в умовах запровадження маркетингу відносин. *Агросвіт*. 2022. № 1. С. 20–26.
32. Офіційний сайт АТ «Райффайзен Банк» [Електронний ресурс]. – URL: <https://raiffeisen.ua> (дата звернення: 29 жовтня 2023р.)

33. Павленко А.Ф. Формування комплексу маркетингових комунікацій на ринку банківських продуктів: [монографія]. К.: КНЕУ, 2015. 248 с.
34. Про банки і банківську діяльність : Закон України № 2121-III від 07.12.2000 р. [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon2.rada.gov.ua> (дата звернення: 7 жовтня 2023р.)
35. Пугачевська К.Й. Сучасні тенденції та стан конкурентного середовища в економіці України. Інноваційна економіка. 2021. № 22. С. 95–98.
36. Радченко О. В. Вплив інструментів маркетингових комунікацій на показники діяльності банку. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2018. Вип. 36. С. 214 – 221.
37. Романов О.О. Аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на ефективність маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. №6, Т.3 (164). С. 114—120.

ДОДАТКИ