

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет

Факультет економіки та управління
Кафедра маркетингу

АДАМИК КАТЕРИНА БОГДАНІВНА
Маркетингова діяльність у сфері банківських послуг
спеціальність 075 «Маркетинг»
освітньо-професійна програма «Маркетинг»
випускна кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконала студентка
групи МАРКм-21
Адамик К.Б.

підпис

Науковий керівник:
к.е.н., доц.
Хрупович С.Є.

підпис

Випускну кваліфікаційну роботу

допущено до захисту

___ 2022 р.

Завідувач кафедри

Підпис

Тернопіль – 2022

АНОТАЦІЯ

Адамик К.Б. Маркетингова діяльність в сфері банківських послуг – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 075 «Маркетинг», освітньо-професійна програма Маркетинг – Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, 2022.

У роботі запропоновано дослідження аспектів ведення маркетингової діяльності банківського сектору, використання маркетингу для управління портфелем банківських послуг. Проведено оцінювання механізму організації маркетингової діяльності банку. Проаналізовано фактори впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на формування асортименту банківських послуг. Запропоновано алгоритм формування інформаційної бази маркетингової складової послуг банку. Вироблено систему показників для імплементації у механізм функціонування комплексу Інтернет маркетингу банківських послуг.

ANNOTATION

Adamyk K. B. Marketing activity in the field of banking services - Manuscript.

Research on obtaining the master's degree in the specialty 075 Marketing, educational-professional program «Marketing». – West Ukrainian National University, Ternopil, 2022.

The paper proposes a study of the aspects of conducting marketing activities of the banking sector, the use of marketing for managing a portfolio of banking services. An evaluation of the mechanism for organizing the bank's marketing activities was carried out. Factors influencing the external and internal environment on the formation of the assortment of banking services are analyzed. An algorithm for forming the information base of the marketing component of the bank's services is proposed. A system of indicators has been developed for implementation into the functioning mechanism of the Internet marketing complex of banking services.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ	6
1.1. Система управління банком: структура та принципи функціонування ..	6
1.2. Структурні особливості ринку банківських послуг у період пандемії COVID 19	11
1.3. Сучасні тенденції маркетингу банківських послуг в Україні і зарубіжних країнах	17
Висновки до розділу 1.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ МЕХАНІЗМУ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ АБ «РАДАБАНК».....	22
2.1. Дослідження операційної діяльності банку	22
2.2. Аналітична оцінка факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на маркетингову діяльність банку	28
2.2.1. Аналіз факторів впливу зовнішнього (макро-) середовища	28
2.2.2. Аналіз факторів зовнішнього (мікро-) середовища організації.....	32
2.2.3. Аналіз факторів внутрішнього середовища	39
2.2.4. Складання матриці SWOT аналізу.....	51
Висновки до розділу 2.....	56
РОЗДІЛ 3. ТЕХНОЛОГІЧНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СКЛАДОВОЇ ПОСЛУГ БАНКУ	57
3.1. Алгоритм формування інформаційної бази маркетингової складової послуг АТ «АБ «Радабанк».....	57
3.2. Розвиток інструментарію Інтернет маркетингу банківських послуг.....	65
3.3. Пропозиції із удосконалення комплексу Інтернет маркетингу АТ «АБ «Радабанк».....	71
Висновки до розділу 3.....	76
Висновки	77
Список використаних джерел.....	80
Додатки.....	87

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Шокові періоди у банківському бізнесі вже третій рік вносять деструктивні зміни у діяльність фінансових організацій, все більшої ваги набуває фактор чутливості користувачів банківських послуг до системних ризиків зовнішнього середовища. За таких умов виникає необхідність і важливість маркетингових досліджень у сфері диверсифікації банківських послуг. З метою вироблення пропозицій щодо використання технологічних інформаційних інструментів удосконалення маркетингової складової при управлінні портфелем банківських послуг, необхідно створити і використовувати комплексну систему управління банком за таких умов невизначеності. Ця проблематика є новою, проте вже знайшла певне відображення у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців: Т. Борисової, С. Хрупович, В. Піддубної, Н. Іванечко, М. Окландера, Н. Маслової, Ф. Котлера, Р. Холідея та інших, чий науковий розвідки стали теоретичним підґрунтям проведених досліджень у дипломній роботі.

Актуальність окреслених вище завдань із вивчення аспектів маркетингової діяльності у сфері банківських послуг, стали підґрунтям для вибору теми дослідження, визначили його мету, дозволили поставити завдання та отримати як теоретичні, так і прикладні результати.

Мета і задачі дослідження. Метою роботи вироблення є пропозицій щодо використання комплексу технологічних інформаційних інструментів задля удосконалення маркетингової складової банківських послуг.

Для досягнення поставленої мети було поставлено наступні завдання:

- дослідити систему управління банком, проаналізувати структуру управління та виокремити новітні принципи її функціонування;
- проаналізувати структурні особливості ринку банківських послуг;
- дати характеристику сучасним тенденціям розвитку маркетингу банківських послуг;
- дослідити операційну діяльність АТ «АБ «Радабанк»;

- дати аналітичну оцінку факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на маркетингову діяльність банків;
- розробити алгоритм формування інформаційної бази маркетингової складової послуг досліджуваного банку;
- запропонувати напрямки розвитку інструментарію Інтернет маркетингу АТ «АБ «Радабанк»;

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність АТ «АБ «Радабанк»; головний офіс якого знаходиться у м. Дніпро.

Предмет дослідження - аналітичні методи та інструменти дослідження маркетингової діяльності у сфері надання банківських послуг.

Методи дослідження Для вирішення поставлених завдань у магістерській роботі використовувалися загальнонаукові та емпіричні методи наукових досліджень, а саме: діалектичний – при висвітленні функціонування системи управління банківською діяльністю; системний – при оцінці факторів впливу внутрішнього і зовнішнього середовища на маркетингову діяльність банку; аналітичний – при оцінюванні механізму організації маркетингової діяльності банку; математичного моделювання – при розробці алгоритму формування інформаційної бази маркетингової складової.

Інформаційною базою проведеного дослідження є дані статистичних щорічників, інформаційно-аналітичних збірників, наукова та методична література з обраної тематики маркетингу банківської сфери, монографії, статті вітчизняних і зарубіжних вчених, офіційні сайти банків та інші ресурси в мережі Інтернет.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

- запропоновано систему аналітичної оцінки факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на маркетингову діяльність банку в умовах невизначеності;
- розроблено і апробовано алгоритм формування інформаційної бази маркетингової складової послуг банку.

Практичне значення магістерської роботи полягає у можливості АТ «АБ «Радабанк» використати запропоновані інноваційні рішення зі сфери фінансових технологій у маркетингу. Практичне значення мають такі результати магістерської роботи:

– розроблено комплекс пропозицій із удосконалення системи Інтернет маркетингу надання банківських послуг АТ «АБ «Радабанк»;

Апробація результатів магістерської роботи. Основні положення дослідження доповідалися й обговорювалися на: VII науково – практичній конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі (Тернопіль, 21 жовтня 2022 р.), 19 Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених ЗУНУ (травень 2022 року, м. Тернопіль).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 2 публікації загальним обсягом 0,2 др.арк.

Структура роботи. Магістерська робота складається з вступу, 3-х розділів, висновків, загальним обсягом 86 сторінок, а також 28 таблиць і 14 рисунків, списку використаних джерел з 68 найменувань і додатків.

РОЗДІЛ 1

ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

1.1. Система управління банком: структура та принципи функціонування

Сучасна управлінська парадигма формувалася під впливом різних підходів до моделі організації як об'єкта управління. В процесі, коли середовище господарювання ускладнювалося, стало динамічним внаслідок появи значної кількості малих і середніх фірм, змінювалися і умови функціонування управлінських структур. Великого значення в цих умовах набули такі властивості бізнесу, як гнучкість, адаптивність, динамічність. Виникла потреба в появі нових методів управління, які б враховували сучасні реалії. Відповідно до вимог часу в 60-70 роки стали домінувати підходи до управління організаціями, названі системними та ситуаційними [4].

Системний підхід у сфері банківського бізнесу пов'язуємо із тим, що будемо розглядати організаційну структуру банку як відкриту систему організованої множини взаємопов'язаних компонентів та елементів, які взаємодіють як між собою, так із факторами зовнішнього середовища. Банк, як організована підприємницька структура, складається із взаємозалежних підсистем, що постійно перебувають одна з одною фінансових відносинах. Усі банківські організації є системами, тобто складаються з таких елементів:

- структура;
- завдання;
- технологія;
- ресурси;
- люди;
- цілі.



Рис. 1.1. Класична інтерпретація банківської організації як відкритої системи генерування послуг [51]

Діяльність банківської організації залежить від різноманітних факторів. Ми будемо досліджувати теоретичні узагальнення різноманітних факторів впливу на банк як рушійну силу, що має відношення до фінансової діяльності організації та забезпечує оптимальну структуру отриманих результатів.

Отож, нами встановлено, що за рівнем впливу фактори класифікують наступним чином [26, с. 34 - 45]:

- ⇒ *Мікроекономічні фактори* (місія, структура, завдання, технологія банкінгу, персонал, ІТ забезпечення, клієнти, конкуренти), які здійснюють вплив на рівні банку як організації.
- ⇒ *Макроекономічні фактори* (законодавство, НБУ, система економічних відносин у державі, внутрішній політичний клімат держави, світові ІТ технології, міжнародні події, МВФ та інші світові організації), які здійснюють вплив на рівні фінансового сектору, держави та на міжнародному рівні

Сутність і ступінь управлінської діяльності у банківському бізнесі на всіх рівнях відображають функції менеджменту, а саме, прикладні види управлінської діяльності організації, які, власне, і забезпечують формування способів управлінського впливу на фінансову структуру. На сучасному етапі розвитку менеджменту до загальних функцій належать планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання. Проте, загальні функції конкретизуються лише тоді, коли вони беруть участь у реалізації конкретних функцій менеджменту. Саме, маркетинг, ми будемо розглядами як

конкретну функцію управління, яка, не лише допомагає у здійсненні певних управлінських процесів, але і пов'язує безпосередньо банківську організацію із ринком. Лише клієнти створюють платформу для надходження фінансових потоків, а, відтак, і прибутків у банк.

Представимо схематично модель системи управління і місце у ній функцій управління [63, с. 49] (рис. 1.2).

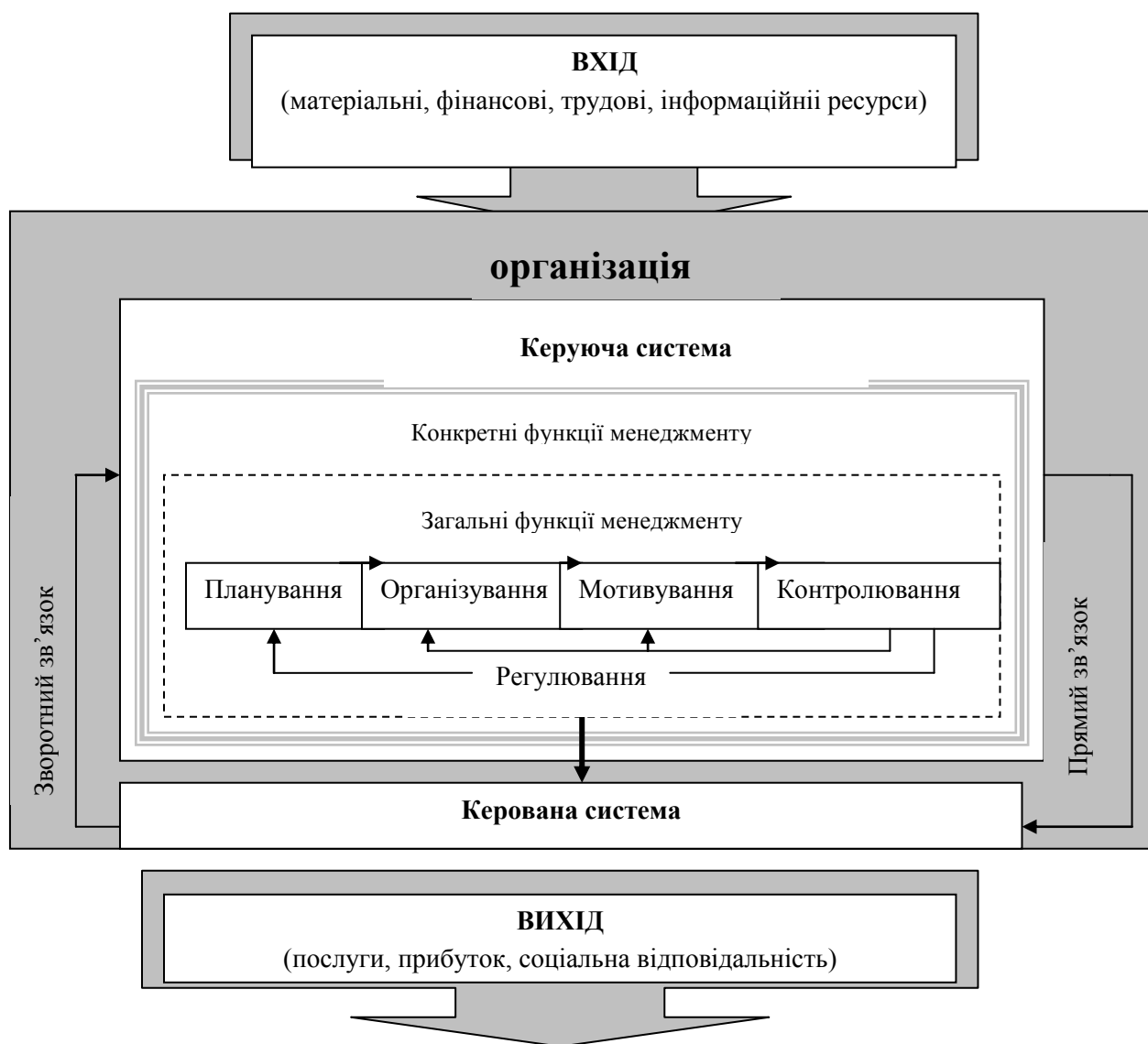


Рис 1.2. Функції менеджменту банку: взаємозв'язок та місце у системі управління

Представлена на рис 1.2. схема нам демонструє те, що для забезпечення необхідного результату у банківській сфері, потрібно, щоб був постійний

налагоджений зворотній зв'язок із підсистемою, яка забезпечує надання банківських послуг на виході системи управління. Маркетинг, як конкретна функція повинен чітко виконувати поставлені завдання із генерування потоку клієнтів. Важливо і те, що крім завдань з маркетингу, у банківському бізнесі необхідно вирішувати комплекс завдань у галузі інформаційних технологій, юридичного забезпечення, підбору кадрів. Тому, для функціонування системи управління банком, як механізмом, важливою умовою є узгодження, координація та підпорядкованість всіх функцій управління місії, цілям і завданням організації (рис. 1.3).

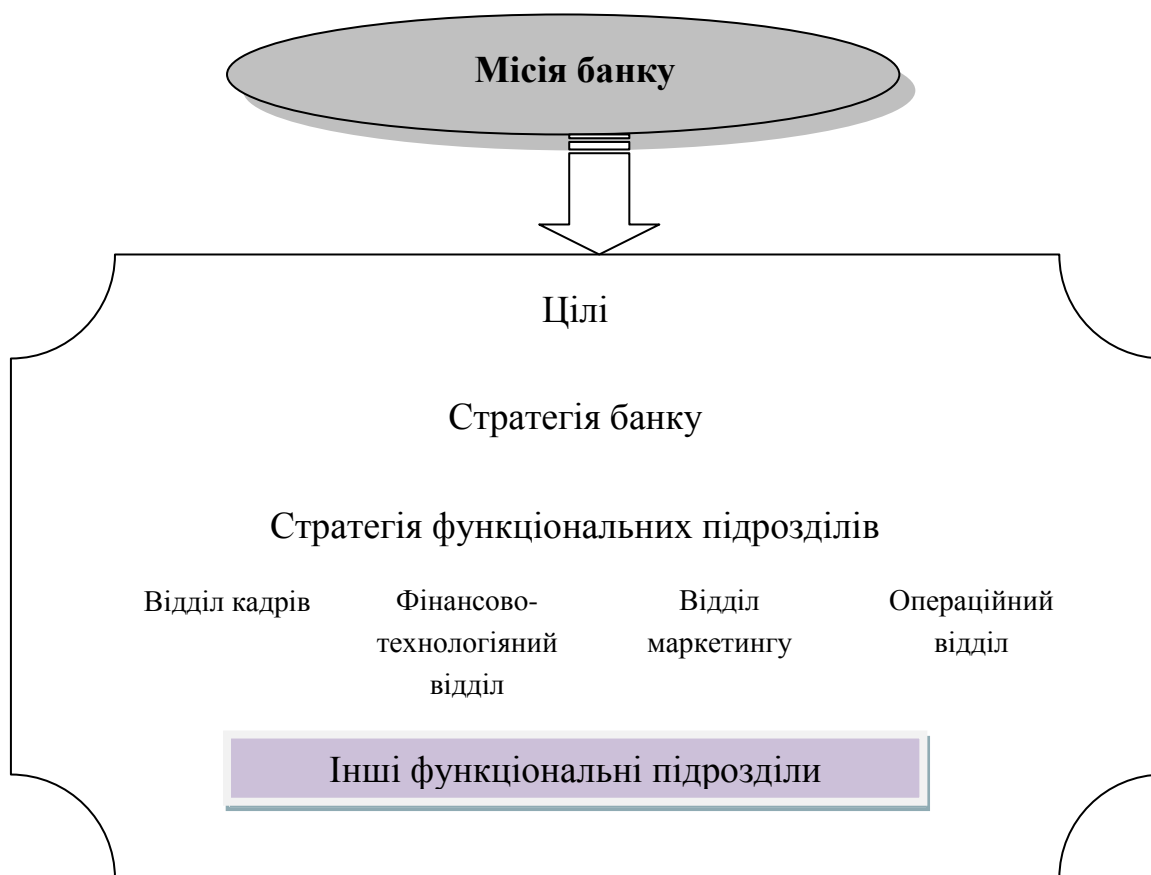


Рис. 1.3. Взаємозв'язок ділової стратегії банку і стратегії діяльності функціональних підрозділів

Узагальнюючи, можна відзначити, що управління банківською організацією виконує чотири основні функції, які відтворюють всі фази операційного циклу. До них належать:

- 1) Розвиток, тобто створення нових видів банківських послуг та освоєння

нових ринків, а також розвиток організаційної структури через відкриття нових відділень і закриття неефективних відділень. Розвиток означає адаптацію до потреб ринку. Він є ключовим моментом у будь-якій діловій активності.

2) Маркетинг – діяльність, яка націлена на виявлення і створення попиту на банківські послуги, особливо важливо, щоб ці послуги враховували всі нові тенденції інформаційних технологій. Без попиту, який формується на основі потреб ринку та інноваційних фінансових технологій, банківський бізнес просто не може існувати.

3) Надання існуючого портфелю послуг відповідно до споживчого попиту. Розподіл послуг залежно від характеру того чи іншого клієнтського сегменту та важливості розподільчого аспекту для банківського бізнесу може бути віднесено або до ринку споживачів і до ринку корпоративних клієнтів.

4) Адміністрування – діяльність, пов'язана з контролем руху всіх ресурсів банку.

Системний підхід розглядає організацію як цілеспрямовану систему, тому досить важливим моментом є визначення основної мети діяльності банку. Цю основну мету, яка формулюється з огляду на сферу діяльності підприємства, його позиції на ринку, запитів і вимог споживачів, інтересів власників, суспільства називають місією [63, с. 36]. Визначені на основі місії цілі слугують орієнтиром для прийняття рішення. Завдання місії полягає в тому, щоб відобразити загальні цінності і програму банківської організації; впливати на результати діяльності банку; отримувати підтримку від усіх стейкхолдерів, хто організовує діяльність і відповідає за неї; спрямовувати процес прийняття рішення і роботу організації.

Об'єктом нашого дослідження є маркетингова діяльність у сфері банківського бізнесу, тому сформулюємо місію досліджуваного АТ АБ «Радабанк»: «Сприяння економічному розвитку і добробуту всіх відділень, всіх клієнтів яких обслуговує банк шляхом надання громадянам і бізнесу якісних банківських послуг, таким чином і в такому обсязі, який відповідає високим професійним і етичним стандартам, забезпеченню справедливого і

належного прибутку акціонерам банку і справедливого ставлення до співробітників».

Аналізуючи формування даної місії, можна зрозуміти правила, за якими здійснюється діяльність банку, тобто його внутрішньофірмову політику. Вона базується на:

по-перше, правилах, що дають змогу оцінювати результати діяльності банку (орієнтиром є справедливий прибуток, тобто отримання його не суперечить правовим і етичним нормам);

по-друге, правилах, за якими банк налагоджує взаємовідносини із зовнішнім середовищем і які визначають:

- конкретні послуги, що надаються (банківські);
- споживачів (громадян і бізнес);
- засоби, завдяки яким банк досягатиме конкурентних переваг (якісне обслуговування за високими професійними й етичними стандартами, що забезпечує економічний розвиток й добробут організацій та індивідуальних споживачів, які обслуговує банк).

Беручи до уваги, що в досліджуваному банку на першому місці зазначено «сприяння економічному розвитку й добробуту співтовариств, що обслуговуються компанією», можна зрозуміти пріоритетність цієї мети для організації. Досягнення її забезпечуватиме реалізацію решти цілей.

Проведені теоретичні розвідки в галузі системного управління банківською організацією, створюють передумови для глибшого дослідження проблеми виділення маркетингу у конкретну функцію управління у банківських управлінських системах, задля оптимальної структуризації банківських послуг, а також середовища функціонування банківського бізнесу.

1.2. Структурні особливості ринку банківських послуг у період пандемії COVID 19

Нові вектори світової економіки, пов'язані із її входженням в режим турбулентності, пов'язаний із кризою COVID 19, створюють передумови змін у

банківському секторі. Це, безумовно, впливає, і на у виробничі інституції, прискорений розвиток сфер бізнесу після вимушеного простою, як в Україні так і за рубежом. Військовий стан 2022 року також став причиною виникнення нових видів та інструментів проведення банками нетрадиційних операцій, які у мирний час, навіть не могли бути впроваджені. Функціонування цифрової платформи ДІЯ також сприяє суттєвій перебудові операцій і структури грошово-кредитної системи, створенню принципово нових векторів розвитку банківської справи. Розвиток світової економіки також характеризується складним періодом структурної перебудови, яка спричинена особливостями сучасного четвертого етапу промислової революції, яку пов'язують із ерою штучного інтелекту.

З метою гнучкого реагування на вимоги сучасного ринку, бізнес здійснює ряд кроків [61].

⇒ по-перше, з метою підтримки високих темпів оновлення продукції, підприємці вкладають значні кошти в оновлення сировинної бази.

⇒ по-друге, створюється виробнича база, яка дає змогу, відносно, оперативно та безболісно змінювати спеціалізацію.

⇒ по-третє, інтенсивно розвивається диверсифікація господарської діяльності.

Таким чином, ключовим фактором формування кон'юнктури в світовій економіці став інвестиційний попит. Важливим джерелом задоволення цього попиту є банківський бізнес. Незважаючи на високий рівень самофінансування підприємств, внутрішні грошові ресурси не здатні покрити загального обсягу потреби в грошових ресурсах. Ця потреба суттєво зросла на тлі структурних змін, викликаних глибокими зрушеннями в господарській системі кожної прогресивної країни. Структурна перебудова світової економіки супроводжується високим рівнем концентрації та диверсифікації виробництва [2].

Концентрація виробництва, логічно, переслідує у часі концентрації та децентралізації капіталу. Очевидно, що всезростаючі потреби виробництва в

додатковому фінансуванні підштовхнули банки до модифікації своїх послуг в сторону укрупнення кредитних ресурсів. І навпаки, концентрація банківського капіталу слугує базою для подальшої концентрації та децентралізації виробництва. Таким чином, відбувається своєрідний зворотній вплив банківського бізнесу на виробництво, і навпаки.

Результатом пристосування сучасної банківської системи до змін, які пов'язані із кризою COVID 19 стали два взаємопов'язаних процеси [61,62]:

- по-перше, структурна перебудова банківського бізнесу, концентрація банків із збереженням певної спеціалізації, динамічний розвиток небанківських інституцій (страхових, інвестиційних, фінансових компаній, фінансово-технологічних компаній, кредитних спілок, страхових компаній, пенсійних фондів);

- по-друге, перебудова теоретичних основ функціонування банківського бізнесу.

На тлі цих двох взаємопов'язаних процесів можна виділити два типи політики, які обирає банк в залежності від можливості і особливостей ринку, на якому він працює [10]:

1) політика універсалізації, що передбачає підхід, орієнтований на індивідуальне обслуговування кожного клієнта та розширення переліку банківських послуг для задоволення всіх потреб клієнта;

2) політика спеціалізації, що передбачає чітку орієнтацію на певне спрямування банківської діяльності на конкретний вид послуг, в сонові такої політики лежить курс на підвищення якості послуг, які виділяються у вузьку спеціалізацію.

Політика універсалізації банківської діяльності повинна враховувати визначення оптимального співвідношення набору банківських продуктів, які мають різну стадію життєвого циклу та одночасно знаходяться на ринку, ще не піддаючись елімінуванню. Вивчаючи вітчизняні та зарубіжні економічні джерела, де пропонуються різноманітні класифікації банківських послуг, та аналізуючи сучасний стан ринку банківських послуг, розроблено наступну кла-

сифікацію оптимального набору банківських послуг [4, 16, с. 98] (рис. 1.5).

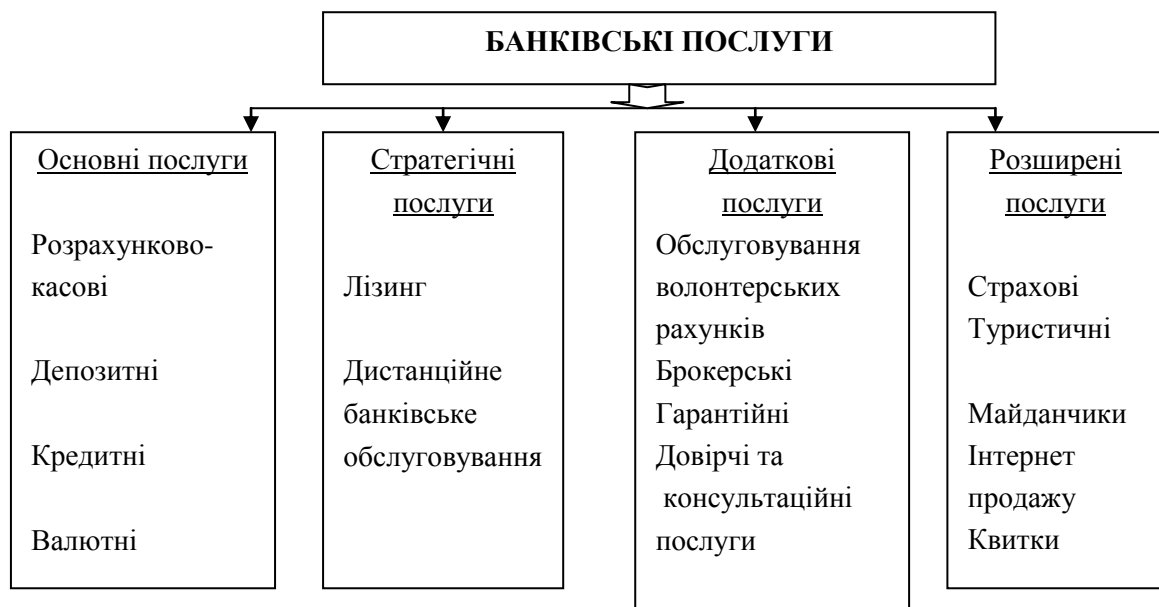


Рис. 1.4. Оптимальна структура банківських послуг

Аналізуючи наведену на рис.1.4 структуру, можна констатувати, що у відповідності до цієї класифікації, банківські послуги можна розділяти на ряд груп:

- основні послуги, це ті, які створюють банку прибуток та є характерними для будь-якої універсальної установи банку;
- стратегічні послуги мають на меті пролонгацію прибутку і забезпечуватимуть його у майбутньому;
- додаткові послуги для кожного банку постійно змінюються, розвиваються, не торкаючись базової спрямованості організації, зміни поточного асортименту. Характер цих послуг вирізняється тим, що вони спрямовані на те, щоб перетворити випадкового клієнта на постійного, спонукати клієнта до придбання більшої кількості послуг. Важливим є при плануванні цих послуг нейромаркетингові дослідження ринку, які корелюються із програмуванням клієнта під майбутні послуги. Проте, на час військового стану в Україні більшість, банків ввели додаткові послуги, які пов'язані із забезпеченням безперебійного надходження донорських коштів на фінансові

рахунки волонтерів. Це. особливий випадок, і ці послуги, більш іміджеві, а не дохідні для банків;

- розширені послуги, як правило, пропонуються для зручності та заохочення клієнта, оптимізуючи його внутрішню логістичну систему і економію часу для вибору послуг суміжних із банківською сфер бізнесу.

Тенденції ковідного і постковідного періоду, що корелюється із глобальною цифровізацією всіх сфер життя суспільства, характеризуються тим, що на ринку банківських послуг щораз збільшується перелік цих послуг, які за своїм товарним змістом можуть задовольнити усі потреби клієнтів в них. Тобто, споживчі характеристики банківських послуг знаходяться в синтезі із заощадженням тимчасово вільних коштів, фінансуванням, із розрахунково-касовим обслуговуванням, а також надають можливість здійснювати платежі й отримувати при цьому певний для клієнта імідж.

Загалом, у практиці банківської сфери, прийнято, що рішення про структуру базового асортименту послуг приймається на етапі створення банку, коли визначається, буде банк універсальним, чи спеціалізованим. Перелік базових послуг українських банків приблизно однаковий, тому важливе значення для залучення клієнтів мають додаткові послуги, поточний асортимент послуг, зручність і ефективність функціонування системи персонального зв'язку із клієнтом «Банк 24». У кожного банку ця система на персональному гаджеті клієнта має свою назву: «Приват24», «Ощад24», «Аваль24». Але, функціонально, принцип їх дії зводиться до доступності всіх банківських послуг цілодобово для клієнта.

Новим явищем, яке значно сприяло розвитку банківської універсалізації, стало проникнення в банківську сферу таких небанківських інститутів, як страхові, брокерські, трастові компанії, пенсійні фонди, кредитні спілки, торгово-промислові корпорації, торгівельні платформи, продаж квитків тощо. Усі вони виникли для того, щоб взяти на себе частину послуг, які були невігідними для банків, чи просто не виконувалися ними з різних причин. Схожі інституції заповнили існуючий вакуум на деякі операції, добре освоїлися

у сфері споживчого кредиту та кредитування житлового будівництва.

До нетрадиційних операцій, якими стали активно займатися банки відносяться і консалтингові послуги. Дуже зручно мати «персонального банкіра», який в режимі он-лайн буде консультувати клієнта. Дуже часто, людина заміняється чат-ботом через автоматизацію процесів банкінгу.

Консалтингові послуги торкаються таких питань, як вигідність розміщення капіталів у ті чи інші фінансові активи (акції, облігації), оптимальне управління ліквідними ресурсами підприємства, фінансове планування. Таке обслуговування базується на внутрішній інформаційній системі банків, яка містить індикатори, що показують, при яких вкладеннях виникають ризики і які банківські активи дають шанс на прибуток.

Надання консалтингових послуг банками значно полегшується застосуванням цифрових технологій. Їх можливостям зв'язку із клієнтом. Без відряджень і фізичної присутності. Завдяки сучасним технологіям і оновленому програмному забезпеченню дрібні та середні підприємства можуть отримувати від банку потрібну інформацію, вести діалог, обирають оптимальні шляхи вкладення грошових коштів.

На основі записаних даних про надходження і платежі підприємства, банк дає рекомендації щодо найбільш раціонального їх використання та комбінації. Операційна система управління касовими операціями та програмні продукти дозволяють банку швидко і наглядно показати клієнтам бізнесу, фізичним особам на екрані монітора рух його коштів та дати поради, як використовувати ці кошти. Завдяки цьому, менеджер підприємства може здійснювати управління швидше, надійніше і дешевше.

Консалтингові послуги банків відносяться до так званих «забалансових» чи «колобанківських» послуг, котрі в останній час представляють собою нові джерела швидкого зростання економічного потенціалу фінансово-кредитних інститутів. Мова йде в основному про різноманітні гарантії та операції на визначений термін (форвардні, ф'ючерсні та опціонні), у яких розрахунок проводиться у майбутньому.

Банківська концентрація, централізація та універсалізація стимулюється особливостями самої банківської системи. Під час кризи COVID 19, введенням військового стану в Україні, у багатьох банків виникла проблема так званого «банківського перевиробництва». Його специфіка пов'язана з надлишковим кредитуванням і зростаючими витратами банківського бізнесу. Тому вважаємо, що потребує також дослідження структура банківських послуг у інших країнах, вплив на ці послуги системних зрушень ковідного і постковідного періодів.

1.3. Сучасні тенденції маркетингу банківських послуг в Україні і зарубіжних країнах

Швидке стирання відмінностей між зрушеннями бар'єрів між різними видами банків, між банківськими та небанківськими фінансовими інститутами – одна із найважливіших тенденцій структурної перебудови кредитної системи багатьох зарубіжних країн в період коронокризи.

Відчуваючи загострення конкуренції у традиційних банківських сферах діяльності зі сторони небанківських кредитних інститутів, банки самі починають проникати у небанківську систему. Так, банки отримують прибутки від менш ризикованих, у порівнянні з кредитними операціями, страхових угод, насамперед, у сфері страхового життя. Розквіт страхування багато в чому пов'язаний в західноєвропейських країнах із зміною демографії суспільства – старінням суспільства та зростанням особистого багатства. У Німеччині, Нідерландах зростає частка інвестицій в страхові поліси. Банки або купують страхові компанії, або створюють спільні компанії [16, 22, 32]. Таке співробітництво засноване на спільних інтересах: банк реалізує через свої відділення страхові поліси, а страховик – кредити банку через свою агентську мережу.

Універсальний тип банку, що об'єднує кредитно-депозитні, інвестиційно-емісійні, розрахунково - платіжні, інформаційно - консультаційні, трастові та численні додаткові послуги, найбільш повно відповідає потребам сучасного господарського середовища. Створення так званого фінансового супермаркету

– широко набуло популярності в США.

Після тривалого пошуку альтернативних каналів збуту банківських послуг фінансові інститути США прийшли до висновку, що найоптимальнішим шляхом роботи з клієнтами є їх обслуговування через мережу філій [5].

Зі слів Лама МакГі, президента підрозділу споживчих операцій Bank of America, в Сан-Франциско, відділення і надалі слугує основою для залучення нових споживачів. З його слів: «розширення мережі роздрібних продажів фінансових продуктів та послуг залишається основною умовою для досягнення зростання масштабів банківських послуг» [6].

Проте, створення нових філій потребує значних витрат, а давати дохід починає лише після кількох років свого існування. І хоча, багато клієнтів підтримують свої відносини з банком саме через відділення, останні аналітичні дослідження свідчать, що ця тенденція поступово спадає. Тому у банків залишається дедалі менше можливостей для маневрування з метою перехресного продажу таким клієнтам додаткових послуг.

Таким чином, тільки банки із великим досвідом роботи у фінансовому маркетингу, а також оптимальною структурою дистрибуції продуктів та послуг зможуть отримувати достатні прибутки від реалізації стратегії постійного масштабного впливу на ринок через мережу філій.

Загострення конкуренції та лібералізація регулювання фінансового спектру послуг підштовхують спеціалізовані банки до посиленого пошуку нестандартних рішень. Наприклад, ряд американських банків гарантує своїм клієнтам торгівельні знижки у найближчих супермаркетах [5, 6, 42].

Інший процес, що став результатом пристосування сучасної кредитної системи до змін в економіці, пов'язаних із періодом COVID 19 – перебудова самої банківської діяльності, традиційних банківських операцій. У зв'язку з цим банки почали використовувати більш широкий інструментарій конкурентної боротьби, активізували ринок банківських послуг.

Інновація активних і пасивних операцій банків виразилася у створенні нових інструментів залучення додаткових грошових коштів. Власникам

капіталу, що шукають для нього ефективного застосування, були запропоновані нові типи вкладів, відсоток по яких наближався до ринкового.

Проаналізувавши тенденції розвитку ринку банківських послуг в Україні та в зарубіжних країнах у період коронакризи, можна виділити те що банкам необхідно індивідуалізуватися. Тобто створювати нові послуги, унікальні торговельні пропозиції (УТП), які будуть конкурентоспроможними і виявляться цікавими для залучення нових клієнтів та заохочення постійних клієнтів.

Перебудова вітчизняної економіки у період після військового стану надалі потребуватиме і перебудови системи управління в банківському бізнесі. Схожість проблем нашої економіки із проблемами європейських країн, куди Україна поступово інтегрується, спонукає до запозичення позитивного закордонного досвіду і для цього створюються відповідні умови. Економіка України знаходиться на шляху до цивілізованого ринку, у той час, як Захід давно в ньому функціонує. Тому зарубіжний банківський досвід можна повноцінно використовувати в наших умовах лише після детального аналізу і визначення стратегічних позицій та місця банків на ринку фінансових послуг.

Вважаємо також, що українська банківська система є такою, послуги якої можуть бути корисними для зарубіжних країн, Зокрема досить конкурентоспроможними є фінансові технології вітчизняної банківської системи. Ці технології що застосовуються в фінансових службах, або використовуються для того, щоб допомогти компаніям керувати фінансовими аспектами свого бізнесу, включаючи нові програми та додатки, процеси та бізнес-моделі. Раніше фінтех сприймався виключно як внутрішні розробки та процеси фінансових установ, до яких у споживачів фінансових послуг не було прямого доступу. Але сьогодні фінтех став основою для всіх онлайн-транзакцій — переказів грошей, кредитування, сплати комунальних платежів тощо [67]. У відповідності із Звітом компанії Deloitte на Всесвітньому економічному форумі (WEB) споживачі сучасного економічного світу очікують від своїх банків дуже простого онлайн-доступу до фінансових послуг, а саме, їм потрібно швидке рішення щодо ухвалення кредитів, миттєве

проведення безкоштовних платежів для фізичних осіб, тобто, всі інновації, які зробили фінансові технології банкінгу популярними популярним.

І хоча на сьогодні послуги фінансових технологій ще не є такими, які називають домінуючими у фінансовому світі, українські банки вже досягли значного успіху, а саме явище фінтех стало важливою ланкою у системі фінансових послуг. Наші співвітчизники, які користуються банківськими послугами закордоном, мають можливість порівняти швидкість і якість цих послуг із вітчизняними. І, що, позитивно, українські громадяни позитивно вражені, що послуги українські не поступаються у конкурентній боротьбі закордонним. А у деяких аспектах, навіть, виграють цю конкурентну боротьбу.

Варто також зазначити, що фінтех дуже швидко замінює страхові та інвестиційні сфери обслуговування клієнтів.. А ось тут, ми. Все ж таки, звернемося до досвіду Сполучених Штатів Америки. Це дуже актуально для автомобільних і страхових компаній, які продають страхування на основі "телематики", де клієнтське керування контролюється за допомогою даних, зібраних через ваш смартфон або "чорний ящик", встановлений у автомобілі клієнта. Такі дані використовуються для визначення вартості страхового полісу [67].

Питанням, які пов'язані із класичними видами банківських, а також такими, які корелюються із застосуванням технологій штучного інтелекту при просуванні банківських послуг будуть присвячені наступні розділи нашого дослідження. Ми з'ясуємо, які фактори впливають на оптимальну структуру банківських послуг в Україні, дослідимо конкурентні позиції АТ «АБ «Радабанк», імплементацію функцій маркетингу у його організаційну структуру управління. Також, з'ясуємо слабкі і сильні позиції цього банку на визначених сегментах ринку банківських послуг в Україні. Ці дослідження нам будуть потрібні для розробки теоретико - методичних засад механізму маркетингового забезпечення банківських послуг за умов роботи фінансової системи у післявоєнний період.

Висновки до розділу 1

1. Аналіз літературних джерел, періодики, дозволив нам дійти висновків, що система управління банком ґрунтується на класичному підході до організаційної структури. Всі загальні функції менеджменту, такі як планування, організування, мотивування і регулювання повинні бути реалізовані у банківському бізнесі. Маркетинг відноситься до конкретних функцій управління. Тому, кожен банк вирішує самостійно, як йому імплементувати всі рішення з маркетингу в управлінську структуру. Проте, управління маркетингом повинно відповідати місії банку.

2. Під час теоретичного пошуку вторинної інформації щодо структурних особливостей надання банківських послуг у період, пов'язаний із кризою фінансового сектору, яка була наступною після коронакризи, ми поступово намагалися дослідити, як ці процеси вплинули на вітчизняний банківський сектор, і такий сектор у зарубіжних країнах. Вважаємо, що вітчизняні реалії функціонуванні бізнесу неможливі без аналізу зарубіжного досвіду. Проте, дотримуємося думки, що вітчизняні розробки у галузі фінансових технологій є доволі сучасними та інноваційними. Вони полегшують життя мільйонам українських громадян. Наші співвітчизники позитивно відгукуються про рівень банківського обслуговування в Україні. У маркетингу діє правило, згідно до якого, висновки про ефективність послуги, можна робити, лише тоді, коли отримаємо більшу частину позитивних відгуків від клієнтів. А клієнти банківської сфери задоволені вітчизняними послугами. Отож, вважаємо, що вітчизняний досвід банківського сектору є таким, який можна лише підсилити позитивними закордонними надбаннями.

3. В процесі дослідження, ми з'ясували, які сьогодні є сучасні тенденції маркетингу банківських послуг в Україні і зарубіжних країнах. Ці тенденції пов'язані із впровадженням технологій штучного інтелекту до системи фінансових технологій банкінгу. Такий вектор дозволить будувати портрет клієнта. відповідно до даних, отриманих системою із попередніх транзакцій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ МЕХАНІЗМУ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «АБ «РАДАБАНК»

2.1. Дослідження операційної діяльності банку

Негативні фактори впливу зовнішньоекономічного середовища на економіку протягом останніх років значною мірою сприяли тому, що ринок банківських послуг відреагував падінням попиту на фінансові продукти, а це, також, очікувано, і погіршення фінансових результатів діяльності банківської системи, загалом. За таких умов комерційні банки намагаються постійно моніторити ринок банківських продуктів, потреби клієнтів, асортимент послуг конкурентів, використовуючи принципи бенчмаркінгу, та активно упроваджуючи фінансово-технологічні інновації у маркетингову діяльність. Вважаємо, що успішна маркетингова діяльність банківських установ, подальша стабілізація функціонування банківської системи України — передумова відновлення економіки України у післявійськовий період.

Акціонерне товариство «Акціонерний банк «Радабанк» було створено у формі закритого акціонерного товариства на підставі рішення установчих зборів засновників від 03 вересня 1993 року з найменуванням - «Банк «Агрос» та зареєстровано Національним банком України 03 грудня 1993 року за № 220. Рішенням Загальних зборів акціонерів від 16 жовтня 1996 року найменування Банку було змінено на Закрите акціонерне товариство акціонерний банк «Радабанк». Зміни найменування були зареєстровані Національним банком України 22 січня 1997 року. Місцезнаходження Банку: Дніпропетровська область, місто Дніпро, вулиця Володимира Мономаха, будинок 5. Місцезнаходження Банку є місцем розташування офісу Банку, з якого проводиться щоденне керування діяльністю Банку (переважно знаходиться керівництво) та здійснюється управління і облік [37].

Основною метою діяльності Радабанку є:

- залучення, накопичення та використання коштів для всебічного

сприяння економічному розвитку України, розвитку товарно-грошових і ринкових відносин, розширення зовнішньоекономічних зв'язків підприємств регіону і його експортно - імпортного потенціалу;

- акумулювання фінансових ресурсів підприємств та організацій;
- інвестування коштів в модернізацію виробництва і нові технології;
- сприяння за допомогою надання банківських послуг господарській та підприємницькій діяльності підприємств різних галузей народного господарства, громадян;
- розвиток банківської справи і отримання прибутку.

Банк має право надавати банківські та інші фінансові послуги (крім послуг у сфері страхування) відповідно до Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», а також здійснювати іншу діяльність, визначену в статті 47 Закону України «Про банки і банківську діяльність», як у національній, так і в іноземній валюті.

До банківських послуг АБ Радабанк належать [37]:

- 1) залучення у вклади (депозити) коштів та банківських металів від необмеженого кола юридичних і фізичних осіб;
- 2) відкриття та ведення поточних (кореспондентських) рахунків клієнтів, у тому числі у банківських металах, та рахунків умовного зберігання (ескроу);
- 3) розміщення залучених у вклади (депозити), у тому числі на поточні рахунки, коштів та банківських металів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик.

Банк має право надавати своїм клієнтам (крім банків) окремі фінансові послуги шляхом укладення з юридичними особами (комерційними агентами) агентських договорів. Перелік фінансових послуг, що Банк має право надавати своїм клієнтам (крім банків) шляхом укладення агентських договорів, встановлюється Національним банком України. Банк зобов'язаний повідомити Національний банк України про укладені ним агентські договори. Банк має право укладати агентський договір з юридичною особою, яка відповідає встановленим Національним банком України вимогам.

Банк, крім надання фінансових послуг, має право здійснювати також діяльність щодо [37]:

- інвестицій;
- випуску власних цінних паперів;
- зберігання цінностей (у тому числі щодо обліку і зберігання цінних паперів та інших коштовностей, конфіскованих (заарештованих) на користь держави та/або визнаних безхазяйними) або надання в майновий найм (оренду) індивідуального банківського сейфа;
- інкасації коштів та перевезення валютних цінностей;
- надання консультаційних та інформаційних послуг щодо банківських та інших фінансових послуг;
- надання послуг адміністратора за випуском облігацій відповідно до Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки».

Банк має право вчиняти будь-які правочини, необхідні для надання ним банківських та інших фінансових послуг та здійснення іншої діяльності. Банк самостійно встановлює процентні ставки та комісійну винагороду за надані послуги. Банк зобов'язаний під час розкриття інформації про процентні ставки та комісійну винагороду за надані послуги споживачам фінансових послуг дотримуватися вимог законодавства про захист прав споживачів [37]. Статут АТ АБ «Радабанк» (https://www.radabank.com.ua/wp-content/uploads/LicenziiRazresheniya/Ystav_17052022.pdf.)

Здійснимо розмежування послуг, які надає досліджуваний АТ «АБ «Радабанк» приватним особам, бізнесу та VIP банкінг (рис.2.1). На сайті банку [37] є чітке розмежування вкладень для таких двох сегментів клієнтів. Вважаємо, що це доволі правильне і вивірене рішення при створенні дизайну сайту, має чітку клієнтоорієнтованість і сприяє позитивному впливу на SEO сайту. Загалом, візуал досліджуваного сайту зроблено у спокійних тонах, з акцентом на відтінки синього, що свідчить про те, що Радабанк у своїй діяльності намагається використовувати принципи нейромаркетингу, так як синій колір чинить вплив на клієнта у вектор технологічності його продуктів

(колір соцмережі фейсбук). Також ми бачимо, що на сайті працює чатбот для зворотного зв'язку із клієнтом (рис.2.2).

<https://www.radabank.com.ua/ua/chastnym-licam/>

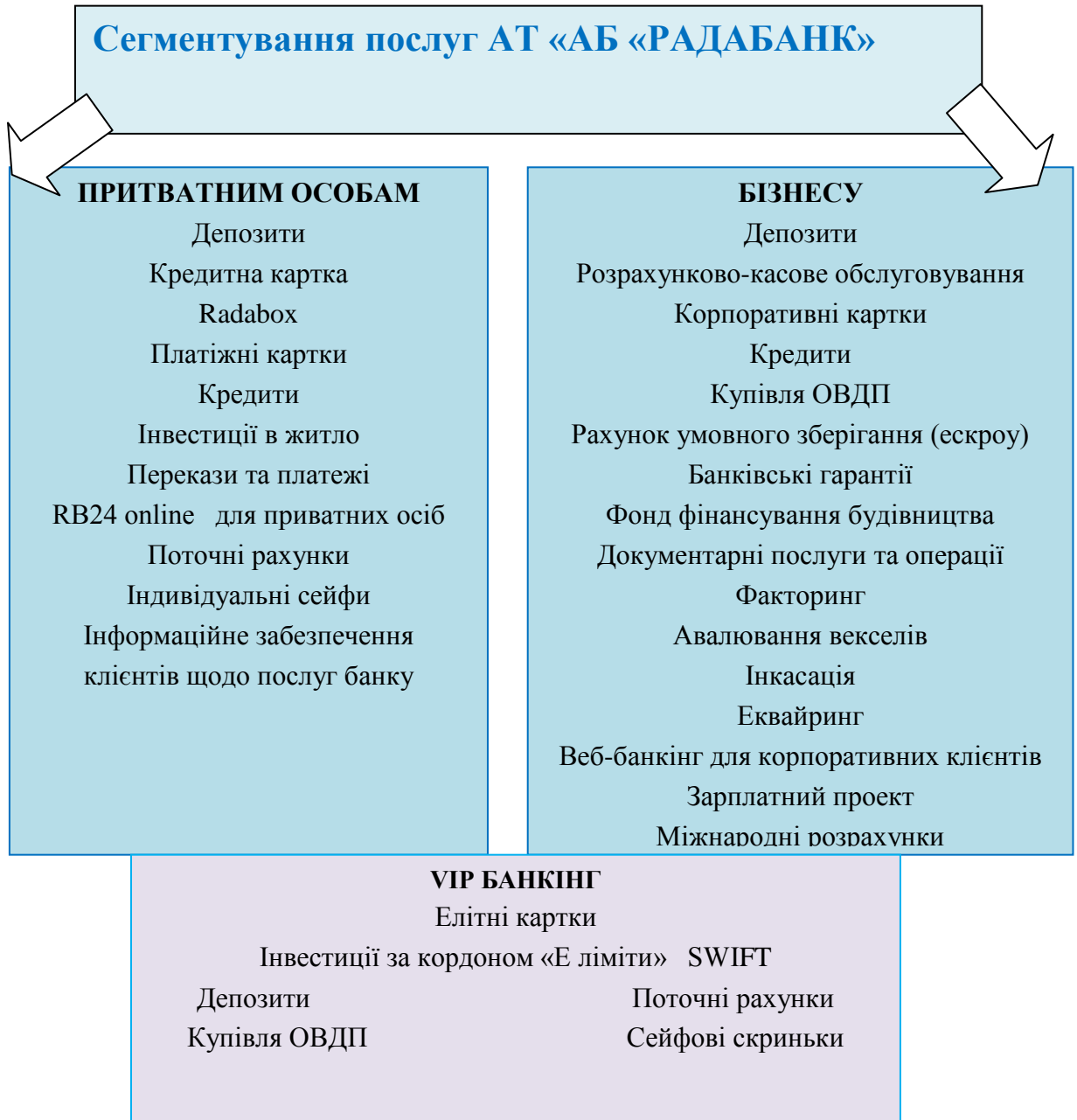


Рис. 2.1. Послуги АТ «АБ «Радабанк»

Як бачимо із рис.2.1., банк виділив три сегменти в обслуговуванні і, відповідно, орієнтуючись на кожен із сегментів, розробив структуру послуг. Крім класичних банківських послуг, досліджуваний банк має свої власні УТП, тобто унікальні торгівельні пропозиції для кожного із сегментів, що виділяє його на ринку банківських послуг.

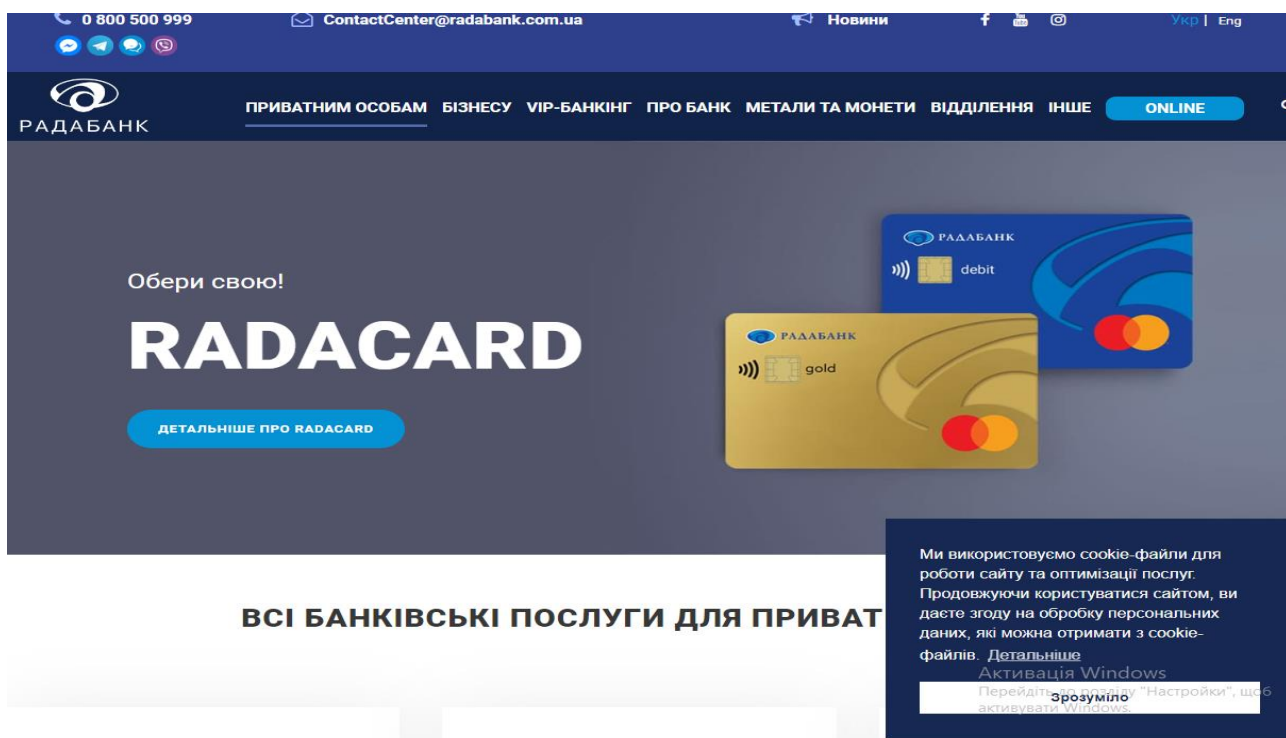


Рис.2.2. Дизайн сайту АТ «АБ «Радабанк»

Ефективність діяльності будь якого банку визначається розміром банківського капіталу – наявними ресурсами грошових коштів, які є в розпорядження банку і використовуються ним для виконання активних операцій. Сукупний капітал Радабанку складається з власного капіталу та зобов'язань (табл. 2.1).

Власний капітал комерційного банку має чітко визначену правову основу, утворює фінансову базу розвитку підприємства. Порівняно з іншими сферами підприємницької діяльності, власний капітал банку займає невелику частку у сукупному капіталі. Це пояснюється специфікою діяльності банку як установи, яка здійснює мобілізацію вільних ресурсів на грошовому ринку для надання кредитів.

Статутний фонд банку – це сукупність грошових коштів, які надають засновники в постійне користування банку. Розмір статутного фонду визначають засновники банку, але він не може бути менший мінімуму, встановленого Національним банком України. Проаналізуємо фінансову

діяльність АБ Радабанк за період 2019-2020 років. Дані станом на 2021 рік не були опубліковані через заборону публічності цих даних у зв'язку із введенням військового стану в Україні (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз фінансової діяльності АТ «АБ «Радабанк» (тис. грн.)

Показники	31 грудня 2020 р.	31 грудня 2019 р.
1. Активи	2 882 331	1 862 969
2. Зобов'язання	2 544 709	1 553 018
Кошти банків	350 008	-
Кошти клієнтів	2 146 381	1 500 603
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	3 391	1 285
Резерви та зобов'язання	86	110
Інші зобов'язання та зобов'язання орендаря	44 844	51 020
3. Власний капітал	337 622	309 951
Усього капіталу і зобов'язань	2 882 331	1 862 969

* Джерело: Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2020 року [Додаток А]

Аналізуючи фінансову діяльність Радабанку, можемо зробити наступні висновки:

1) не дивлячись на те, що період 2020 року відноситься до періоду пандемії, фінансовий стан банку покращився;

2) зросли активи банку на 35,4%, в основному за рахунок інвестицій у цінні папери. Станом на 2019 рік цей показник склав 188 505 тис.грн. а вже на кінець 2020 року 1 023 290 тис. грн. (Додаток А);

3) зобов'язання банку зросли на 39%. Це дуже позитивно, так як основний ріст зобов'язанням пов'язуємо із збільшенням коштів клієнтів на $(2\,146\,381 - 1\,500\,603) = 645\,778$ тис грн., або на 30% лише за рахунок цього джерела надходжень;

4) позитивна динаміка фінансової діяльності банку є результатом того, що вдалося збільшити надходження клієнтів, отож, Радабанк дуже вдало імплементував функцію маркетингу в організаційну структуру банку;

5) також позитивним є те, що операційна діяльність банку організована

таким чином, що виділяються три сегменти на ринку банківських послуг. І для кожного із цих сегментів працює своя програма лояльності клієнтів.

Надалі нам варто дослідити, які ж фактори так позитивно вплинули на те, що банк чудово справляється із завданнями операційного характеру, збільшує надходження від клієнтів. також нам потрібно виявити джерела резервів для подальшого зростання надходжень від надання банківських послуг. Для цього варто глибше дослідити фактори впливу на маркетингову діяльність банку.

2.2. Аналітична оцінка факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на маркетингову діяльність банку

2.2.1. Аналіз факторів впливу зовнішнього (макро-) середовища

Аналіз факторів зовнішнього середовища здійснюється з метою виявлення та передбачення потенційних можливостей та загроз банку. Такий аналітичний інструмент дозволяє своєчасно прогнозувати вплив зовнішніх загроз та можливостей на діяльність сфер бізнесу. Крім цього, аналіз зовнішнього оточення дозволяє превентивно розробляти ситуаційні заходи на випадок виникнення несподіваних ситуацій та формувати маркетингову стратегію, яка дозволить досягти поставлених цілей на перспективу.

Слід відзначити, що аналіз зовнішнього середовища має пріоритет у порівнянні із аналізом внутрішнього середовища банківської сфери. Пріоритетність аналізу зовнішнього середовища обумовлена тим, що в умовах нестабільності зовнішнього оточення, яке пов'язано із введенням військового стану, основні фактори успіху банку знаходяться у його зовнішньому векторі впливу.

Метою аналітичного дослідження зовнішнього середовища банку є виявлення загроз, тобто, факторів несприятливого впливу, і можливостей.

Аналіз зовнішнього макросередовища АТ «АБ «Радабанк» передбачає вивчення й оцінювання таких факторів: економічних, політичних, правових, демографічних, науково-технологічних, природних і соціально-культурних (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Аналіз впливу факторів макросередовища на АТ «АБ «Радабанк»

Група факторів	Фактор	Прояв впливу фактора (зміна фактора, стан)	Характер впливу фактора на банківські послуги (+,-)	Оцінка ступеня впливу факторів на банківські послуги, у балах
1	2	3	4	5
Економічні	➤ Рівень платоспроможного попиту	скорочення купівельної спроможності	«-»	2
	➤ Інфляційні процеси	девальвація гривні	«-»	2
	➤ Податкова система	можливість гри на курсі валют	«+»	2
	➤ Рівень облікових ставок	збільшення оподаткування підприємств	«-»	1
Політичні	➤ Політична стабільність	зниження облікових ставок	«-»	3
	➤ Методи державного регулювання економіки	впливає на рівень інвестування	«+»	2
Правові	➤ Політична стабільність	політична нестабільність	«-»	2
	➤ Методи державного регулювання економіки	державне втручання у встановлення курсу валют	«-»	2
Правові	➤ Законодавча база для регулювання банківської діяльності	недоліки законодавства в цілому негативно впливають на функціонування банківського бізнесу	«-»	2
	Демографічні	➤ Наявна та потенційна кількість робочої сили	збільшення грошових вкладів населення	«+»
➤ Зайнятість населення		підвищення зайнятості збільшує споживання і заощадження;	«+»	3
➤ Народжуваність		зменшення народжуваності	«-»	1
➤ Міграція населення		зменшення заощаджень	«-»	2
Науково-технологічні	➤ Темпи науково-технологічного прогресу	необхідність вкладання кредитних коштів підприємств в інноваційні продукти підвищує попит на інвестиції	«+»	2
	➤ Постійне оновлення побутової техніки і оргтехніки, гаджетів для домашніх господарств	користування кредитними ресурсами при мікрокредитуванні приватних господарств	«+»	2
Соціально-культурні	➤ Рівень життя населення	збільшення попиту завдяки зростанню престижу використання карткових систем серед банків	«+»	2
	➤ Рівень освіти	підвищення попиту використання безготівкових розрахунків при виїзді за кордон;	«+»	1
		довіра до банківської системи через знецінення грошових вкладів вкладників	«-»	2

Відповідно до проведеного аналізу, можна стверджувати, що більшість факторів макросередовища мають позитивний вплив на розвиток бізнесу досліджуваного банку. Зокрема, досить вагомими факторами є рівень облікових ставок, зниження яких спричиняє підвищення ділової активності і збільшення попиту на інвестиційні товари. Підвищення зайнятості дозволяє людям збільшити своє поточне споживання. А відтак і підвищити попит на мікrokредити банку, з іншого боку, цей позитивний фактор дозволяє населенню більше заощаджувати і вкладати кошти у депозити.

Проте, проведений аналіз дозволяє нам виокремити ще й негативні фактори, які становлять загрози для подальшого розвитку банківської справи. А саме, досить негативний вплив спричиняє недовіра до банківської системи людей, які втратили свої заощадження протягом попередніх криз. Ще одним фактором ризику є трудова нелегальна міграція населення.

Надалі, проведемо аналіз зовнішніх можливостей і загроз для досліджуваного банку за допомогою вибору "парних" зовнішніх можливостей та загроз для цієї організації (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Оцінка зовнішніх можливостей і загроз АТ «АБ «Радабанк»

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
Фактори	M_i	P_{mi}	$M_i * P_{mi}$	Фактори	Z_i	P_{zi}	$Z_i * P_{mi}$
Зростання грошових доходів населення	10	0,7	7,0	Зменшення грошових доходів населення	10	0,3	3,0
Розвиток цифрових технологій, діджиталізація країни	8	0,7	5,6	Зменшення темпів цифрових трансформацій в країні	8	0,3	2,4
Зменшення конкурентного тиску	5	0,3	1,5	Посилення конкурентного тиску	5	0,7	3,5
Збільшення курсу національної валюти	5	0,6	3,0	Зниження курсу національної валюти	5	0,4	2,0
Зниження темпів інфляції	4	0,5	2,0	Збільшення темпів інфляції	4	0,5	2,0
Стабільність у суспільстві	5	0,3	1,5	Нестабільність у суспільстві	5	0,7	3,5
Разом:	37	-	20,6	Разом:	37	-	16,4

Для кожного з n факторів вибирається певна оцінка за 10-бальною шкалою, якою вимірюється ступінь важливості факторів, - M_i та Z_i для можливостей і загроз відповідно, де i - номер фактора (повинна виконуватися умова $M_i = Z_i$).

Для кожної пари можливостей і загроз визначаються імовірності P_{mi} та P_{zi} таким чином, щоб дотримувалася умова $P_{mi} + P_{zi} = 1$.

Загальна оцінка можливостей (M) і загроз (Z) розраховується за формулами:

$$M = \sum M_i \cdot P_i \quad (2.1)$$

$$Z = \sum Z_i \cdot P_i, \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (2.2)$$

Як видно з табл. 2.2, зовнішні можливості (20,6 балів) АТ «АБ «Радабанк» оцінюються набагато вище, ніж загрози (16,4 балів). Це означає вплив на вигідне позиціонування підприємства на матриці SWOT аналізу, яка буде побудована нижче.

Для того, щоб однозначно визначити рекомендовану стратегію, проведемо аналіз сильних і слабких сторін досліджуваного бізнесу.

Методика SWOT-аналізу з вибором незалежних факторів зовнішніх можливостей і загроз є досить подібною, але умови $M_i = Z_i$ та $P_{mi} + P_{zi} = 1$ не виконуються, а в таблиці може бути неоднакова кількість факторів потенційних можливостей і факторів потенційних загроз.

У табл. 2.4 “Перелік можливостей і загроз макросередовища для банку” відповідно до кожного фактору відобразимо можливі варіанти рішень (реакцій) організації на прояв даних факторів. Таким чином, аналіз факторів макросередовища завершується виявленням можливостей і загроз у ньому відносно досліджуваного банку і систематизацією їх у таблицю.

Таблиця 2.4

Перелік можливостей і загроз макросередовища для АТ «АБ «Радабанк»

Фактори впливу макросередовища	Оцінка ступеня впливу фактора на банківські послуги, у балах	Можливі варіанти відповідних дій банку
1. Можливості:		
1.1. Зростання грошових доходів населення	10	Збільшення активних операцій банку: кредитування населення, надання коштів організаціям для залучення інвестицій
1.2. Збільшення курсу національної валюти	5	
1.3. Зниження темпів інфляції	8	
1.4. Стабільність у суспільстві	5	
2. Загрози		
2.1. Зменшення грошових доходів населення	10	Зменшення активних операцій банку, зниження відсоткової ставки, диверсифікація послуг банку
2.2. Зниження курсу національної валюти	10	
2.3. Зростання темпів інфляції	5	
2.4. Нестабільність у суспільстві	5	

Отож, дані аналізу свідчать, що основними можливостями банку є зростання грошових доходів населення, зниження темпів інфляції та стабільність у суспільстві. Відповідно негативні тенденції у банківському бізнесі спостерігаються при зменшенні доходів населення, зниженні курсу національної валюти та нестабільній ситуації у політичному та економічному житті суспільства.

2.2.2. Аналіз факторів зовнішнього (мікро-) середовища організації

Аналіз безпосереднього оточення досліджуваного банку передбачає встановлення та аналіз тих факторів зовнішнього середовища, з якими організація знаходиться в безпосередній взаємодії. В стратегічному аналізі банківської сфери пріоритетними факторами мікросередовища є: клієнти як приватні домогосподарства, клієнти як ділові підприємства, контактні аудиторії та конкуренти.

Метою аналізу факторів безпосереднього оточення досліджуваного банку є

виявлення можливостей і загроз для організації в мікросередовищі. Проаналізуємо мікросередовище досліджуваного банку поелементно.

1.Клієнти. Задоволення потреб клієнтів – місія банківської сфери діяльності. Клієнти користуються послугами АТ «АБ «Радабанк», керуючись різними мотивами. Так, бізнес звертається щодо оформлення кредитів для оновлення основних фондів, використовують банк як посередник при розрахунку із своїми клієнтами і постачальниками. Фізичні особи ставлять свої заощадження на депозитний рахунок з метою отримання прибутку у вигляді річного відсотка; кредитують свої покупки; обслуговують свої соціальні потреби при отриманні трансфертів у вигляді субсидій і соціальної допомоги від держави.

Клієнтами банку відповідно до діючого Законодавства можуть бути юридичні і фізичні особи, а саме []:

- ✓ резиденти – громадяни України;
- ✓ резиденти-іноземці та особи без громадянства, котрі отримали посвідку на проживання в Україні;
- ✓ нерезиденти – громадяни України, котрі постійно проживають за її межами;
- ✓ нерезиденти-іноземці та особи без громадянства.

2.Контактні аудиторії. На діяльність досліджуваного банку чинять вплив такі контактні аудиторії:

- засоби масової інформації, в тому числі і соціальні мережі, оскільки саме вони формують “добре ім’я” банку. Так, статті про діяльність досліджуваного банку періодично з’являються в пресі, мережі Інтернет, телебаченні і радіо;
- державні установи, Національний банк України, Верховна Рада України;
- широка громадськість, що є спостерігачем та потенційними клієнтами для даного банку;

• громадські, політичні та релігійні організації, які змушують банк здійснювати свою діяльність з дотриманням як чинного законодавства, так і морально – етичних норм.

Отже, при формуванні маркетингової стратегії управління у банківському бізнесі, необхідно передбачити реакцію контактних із цією організацією аудиторій та врахувати юридичну та морально – етичну сторони взаємовідносин.

3. Конкуренти. Конкурентами АТ «АБ «Радабанк» у його сегменті банківського бізнесу є АТ «Приватбанк», АТ «АБ «Укргазбанк», АТ «Укрексімбанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Райфайзен банк».

Проаналізувавши поелементно кожний з факторів мікросередовища, перейдемо до аналітичного аспекту, який дозволяє зробити оцінку профілю клієнтів (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Оцінка характеристик профілю клієнтів АБ «КБ «Радабанк»

№ з/п	Параметри профілю клієнтів	Індикатори	Оцінка в балах		
			1	2	3
1	2	3	4	5	6
1.	Зміна переваг, потреб, смаків клієнтів	1.1. Ступінь зміни потреб клієнтів			Значно змінюються під впливом різноманітних факторів
		1.2. Ступінь зміни смаків клієнтів стосовно послуг які надаються банком		Не дуже змінюються	

2	Прихильність клієнтів до послуг банку	2.1. Частота користування послугами банку			Регулярно
		2.2. Частка послуг банку, якими найбільше користуються (встановлюється експертним шляхом на основі розрахунків)	1-30%		
		2.3. Ступінь залежності клієнтів від банку (встановлюється експертним шляхом)		Не дуже залежні	
3	Сила впливу клієнтів	3.1. Рівень інформованості клієнтів про послуги, режим роботи банку			Широке оповіщення
		3.2. Чутливість клієнтів до зміни рівня відсоткових ставок на послуги банку	Дуже чутливі		
		3.3. Ступінь залежності банку від клієнта (встановлюється експертним шляхом)			61-100%
		3.4. Фінансовий стан клієнта		Середній рівень	
		3.5. Чутливість клієнтів до змін	Дуже чутливі		

Результати оцінювання характеристик профілю клієнтів уможливають проведення аналізу щодо ступеня мінливості потреб, вимог, уподобань споживачів стосовно переліку банківських послуг, які пропонує досліджуваний банк, про прихильність клієнта до послуг організації і про силу впливу клієнта. При цьому використовується така шкала оцінок (табл. 2.6):

Таблиця 2.6

Шкала оцінок характеристик профілю клієнтів

№ п/п	Параметри	Бали	Значення
1	Ступінь зміни потреб, смаків клієнтів	5	Значна
2	Прихильність клієнтів до послуг банку	4	Середня
3	Сила впливу клієнтів	10	Значна

Для достовірності аналізу фактора мікросередовища банку – «клієнти» оцінимо спроможність банківського відділення задовольнити потреби, вимоги і смаки клієнтів та можливості банківської організації розширити коло потенційних споживачів. З цією метою проведемо оцінку адаптивності підприємства в процесі функціонування на цільовому ринку. Отримані дані зводимо в таблицю 2.7.

Таблиця 2.7

Оцінка адаптивності банку в процесі функціонування на цільовому сегменті ринку

№ з/п	Параметри	Індикатори	В балах		
			1	2	3
1	2	3	4	5	6
1.	Спроможність банку задовольнити потреби, вимоги, смаки клієнтів	1.1. Відповідність асортименту послуг вимогам клієнтів		Частково відповідає	
		1.2. Прийнятність відсоткових ставок			Цілком прийнятна
		1.3. Відповідність якості реалізованих послуг вимогам споживачів			Цілком відповідає
2.	Можливість розширення кола потенційних клієнтів	2.1. Наявність незадоволеного попиту		Виявлений незадоволений попит	
		2.2. Наявність привабливих сегментів			Виявлено декілька привабливих сегментів

Надалі продовжимо аналіз із глибших розвідок конкурентів. Оцінка стану конкурентної боротьби передбачає виявлення домінуючих методів ведення конкурентної боротьби на ринку діяльності банку, а також виявлення тенденції зміни характеру конкурентної боротьби. Оцінку сили конкурентного тиску

здійснимо на основі аналізу динаміки кількості потенційних і діючих конкурентів АТ «АБ «Радабанк», а також міри агресивності їх політики в конкурентній боротьбі.

Для виявлення всіх діючих і потенційних конкурентів складемо перелік банків - конкурентів, що реалізують послуги, такого ж асортименту, як і досліджуваний банк. Джерелом інформації про конкурентів є рекламна інформація конкурентів у вільному доступі; результати опитувань клієнтів; дані статистичної звітності, аналітичних та прес – оглядів; банківська періодика, інформація з мережі Інтернет, первинні дані досліджень сертифікованого рейтингового агентства ТОВ «РА «Стандарт-Рейтинг» станом на 26.09.2022 року (Додаток Д).

Оцінювання діяльності кожного конкурента здійснимо за допомогою визначення кількості балів від 1 до 3 експертним шляхом за визначеним переліком показників. Результати оцінки діяльності конкурентів представимо у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка діяльності конкурента

№ п/п	Показники	Бали (1,2,3)		
		Приватбанк	Укрексім-банк	Радабанк
1	2	3	4	5
1	Частка ринку	3	2	1
2	Рентабельність послуг	2	2	2
3	Рентабельність капіталу	3	1	2
4	Частка власних оборотних коштів	2	1	3
5	Рівень відсоткових ставок	2	2	1
6	Широта асортименту банківських послуг	3	2	2
7	Якість послуг	3	1	2
8	Чисельність регіональних відділень	3	1	2
9	Рівень сервісу	3	1	2
10	Система управління	2	1	2
	Середній бал	26	14	19

Як бачимо з проведеного оцінювання, найбільш загрозливим і активним конкурентом для Радабанку є Приватбанк. Укрексімбанк за проведеним

аналізом, займає менш вигідні позиції у порівнянні до аналізованого банку. Інформація про активних конкурентів використовується надалі для виявлення конкурентних переваг організації.

Подальше аналізування мікросередовища досліджуваного банку продовжимо через оцінювання цих факторів у вигляді таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Оцінювання факторів мікросередовища АТ «АБ «Радабанк»

Група факторів	Фактори	Прояв (стан фактора)	Характер* впливу фактора на банк (+;-)	Оцінка фактора** за ступенем впливу на банк у балах
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Клієнти	1. Стан і тенденції розвитку цільового ринку банківських послуг	Умовно незмінний	+	5
	2. Стан і тенденції попиту на послуги банку	Змінюються	-	7
	3. Ступінь мінливості потреб, вимог, уподобань клієнтів	Значна	+	5
	4. Сила паливу клієнтів	Значна	+	10
	5. Ступінь прихильності клієнтів до послуг банку	Середня	+	4
Конкуренти	1. Стан конкурентної боротьби в сфері діяльності банку	Монополістична конкуренція	-	5
	2. Сила конкурентного тиску	Висока	-	6
	3. Число активних конкурентів	2	+	4
Контактні аудиторії	Вплив державних органів на діяльність банку	Сильний	+	5
	Вплив ЗМІ, соцмереж	Сильний	+	6
	Вплив політичних і громадських організацій	Незначний	-	3

Досліджувані фактори мікросередовища поділимо на фактори сприятливого (можливості) і несприятливого (загрози) впливу на досліджуваний банк. У результаті поділу факторів мікросередовища,

складається перелік можливостей та загроз оточення, з якими організація може зіштовхнутися в майбутньому (табл. 2.10). Відповідні фактори можливостей та загроз повинні ранжуватися в переліку за ступенем зменшення їх важливості (див. 5-ту колонку табл.2.9).

У табл. 2.10 “Перелік можливостей і загроз безпосереднього оточення банку” відповідно кожному факторові відобразимо можливі варіанти рішень досліджуваної банківської структури на прояв факторів.

Таблиця 2.10

Перелік можливостей і загроз безпосереднього оточення АТ «АБ «Радабанк»

Фактори	Оцінка ступеня впливу фактора на банк, у балах	Можливі варіанти відповідних дій банку
1. Можливості		
1.1 Можливості розширення сфери послуг банку;	7	Диверсифікація портфелю банківських послуг;
1.2 Послаблення позицій конкурентів	5	Активна робота з нинішніми і потенційними клієнтами; Стимулювання клієнтів
2. Загрози		
2.1 Спад ділової активності на ринку інвестицій через військовий стан в країні;	8	Зменшення відсоткових ставок; Введення нових послуг за конкурентоспроможними умовами;
2.2. Поява нових видів послуг банківського бізнесу у конкурентів;	5	
2.3 Зміна уподобань клієнтів, зменшення клієнтів через внутрішню і зовнішню міграцію	3	Пристосування до уподобань та нових вимог клієнтів, пов'язаних з діджиталізацією банківських розрахунків, міжнародними переказами і платежами

2.2.3. Аналіз факторів внутрішнього середовища

Внутрішнє середовище банківської організації – це сукупність усіх внутрішніх змінних, що визначають процеси її життєдіяльності. Внутрішнє середовище постійно та безпосередньо впливає на функціонування банківської справи і складає систему ситуаційних факторів у середині організації.

Внутрішнє середовище має кілька зрізів, кожен із яких включає набір ключових процесів і елементів банківської організації бізнесу. Їх стан у своєму симбіозі можливостей визначає потенціал, яким володіє бізнес.

Методика аналізу внутрішнього середовища банківської організації передбачає наступну логічну послідовність послідовність:

- Оцінювання діючих маркетингових стратегій.
- Аналіз маркетингового потенціалу досліджуваного банку.
- Визначення сильних і слабких сторін банківського бізнесу.
- Виявлення конкурентних переваг.

Оцінювання діючих маркетингових стратегій

Оцінювання діючих маркетингових стратегій будемо здійснювати на основі показників, що відображають результати діяльності АТ «АБ «Радабанк». Оцінювання маркетингових стратегій вимагає дотримання відповідних правил:

- використати ситуаційний підхід при відборі показників оцінювання критеріїв;
- розглянути банківську організацію як відкриту систему і визначити ефективність її функціонування;
- використати узагальнюючі та окремі показники досягнення поставлених результатів і стану фінансової ефективності системи;
- доповнити економічні показники ефективності показниками поведінки банківської організації.

Для оцінювання діючих маркетингових стратегій банку, проведемо аналіз показників зовнішньої та внутрішньої ефективності маркетингової стратегії.

Зовнішня ефективність маркетингової стратегії або результативність діяльності організації характеризується ступенем досягнення поставлених перспективних цілей. При цьому якісна оцінка ступеня досягнення цілі може бути виражена кількісно за допомогою бальної шкали оцінок (табл.2. 11).

Максимальна підсумкова оцінка 15 балів свідчить про повне досягнення всіх поставлених цілей досліджуваного банку. У таблиці наведемо аналіз всіх дотичних цілей до маркетингової стратегії, так як лише комплекс цих цілей в

організаційній структурі дозволить згенерувати потік клієнтів у банківський бізнес. Підсумкове оцінювання всіх цілей дозволяє зробити висновок, що досліджуваний Радабанк не має ситуації, коли поставлені цілі не досягнуто.

Таблиця 2.11

Оцінювання ступеня досягнення перспективних цілей АТ «АБ «Радабанк»

Вид цілі	Зміст цілі	Ступінь досягнення			
		Повне	Неповне	Часткове	Ціль не досягнута
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Загальна	Збільшення кількості банківських послуг			1	
Організаційна	Розширення кількості філій		2		
Маркетингова	Стимулювання клієнта, розширення рекламної діяльності			1	
Соціальна	Підвищення соціальних виплат на відпочинок		2		
Фінансова	Підвищення ліквідності банку	3			
Підсумкова оцінка		3	4	2	

До показників, що характеризують *внутрішню ефективність* маркетингової стратегії, відносяться:

- 1) ступінь використання ресурсів або економічність (оцінюється показником рентабельності ресурсів);
- 2) прибутковість або маржинальність (оцінюється сумою балансового прибутку, чистого прибутку, долі прибутку у валовому прибутку банку та показником рентабельності, розрахованим стосовно обігу банківських послуг);
- 3) продуктивність (оцінюється показником рентабельності, розрахованим стосовно поточних витрат і капіталу);
- 4) зміна частки банку на ринку.

Для економічної характеристики досліджуваного банку необхідно систематизувати інформацію про основні результати діяльності АТ «АБ «Радабанк» за період, що аналізується, оцінити її з погляду

достовірності та порівнюваності, здійснити аналіз основних показників діяльності та побудувати аналітичну таблицю (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Динаміка основних показників економічної діяльності АТ«АБ «Радабанк»*

№ з/п	Показники	Періоди		Темпи зміни показників , %
		01.04.22 (тис. грн.)	01.07.22 (тис. грн.)	
1	2	5	6	7
1.	Усього активів	3748609	3392004	-9,51
1.1.	Високоліквідні активи	1727779	1514220	-12,36
1.2.	Кредитно-інвестиційний	1989715	1884469	-5,29
	Резерви під заборгованість за кредитами	-332783	-371699	+11,69
1.3.	Основні засоби та нематеріа-	232563	222010	-4,13
2.	Усього зобов'язань	3312186	2955004	-10,78
2.1	Кошти банків	1003168	479970	-52,15
2.2	Кошти юридичних осіб	1152879	1377254	19,46
2.3.	Боргові цінні папери, імітовані банком	74	0	-100
3.	Власний капітал	435420	437000	0,13

* Висновок про визначення рейтингової оцінки станом на 29 .07. 2022 року [Додаток Б]

За аналізом цих факторів, не дивлячись на деяку негативну динаміку фінансових показників економічної діяльності, можна зробити висновок, що досліджуваний АТ «АБ «Радабанк» має достатній рівень захищеності активів власним капіталом. Станом на аналізований період, а саме, третій квартал 2022 року, рівень покриття активів та кредитно-інвестиційного портфелю власним капіталом складав 135 і 23% відповідно. До позитивних факторів основної банківської діяльності віднесемо також високий рівень фінансової прозорості та інформаційної відкритості банку, а саме це і знаходить своє відображення у детальному та комплексному розкритті інформації, яка необхідно для аналізу факторів впливу мікросередовища.

Аналіз маркетингового потенціалу банку

Аналіз використання маркетингового потенціалу банківської сфери повинен охопити такі сфери діяльності цього бізнесу: організацію управління;

маркетинг, дослідження та розробки; персонал; фінанси; організаційну культуру та імідж.

Організація управління. Організаційна структура банківського бізнесу побудована за принципом вертикальної ієрархії і колегіальності. Функціональна структура управління передбачає чіткий розподіл функцій і делегування повноважень від вище підпорядкованих осіб до найнижчих ланок управління. Організаційна структура управління на всіх рівнях в Радабанку є ефективною і на даний момент не потребує реструктуризації. Вважаємо, що є необхідність посилити зворотній зв'язок, який охоплює процеси, що зв'язують нижчі ланки управління у містах з регіональними відділеннями. Це дозволить приймати ефективні управлінські рішення на рівні регіонального управління.

Маркетинг. Аналізування маркетингової активності відтворимо у формі таблиці 2.13. Дані аналізу свідчать, що ступінь використання елементів маркетингової активності у досліджуваному банку є середньою, яку ми оцінюємо на рівні 25 балів.

Таблиця 2.13

Оцінка маркетингової активності АТ«АБ «Радабанк»

Елементи маркетингової діяльності	Бали*		
	1	2	3
Здійснення сегментації ринку			+
Вивчення потреб і переваг клієнтів	+		
Вивчення конкурентів		+	
Ступінь зміни асортименту послуг з урахуванням споживчих уподобань за останні 5 років		+	
Рівень контролю за якістю надання послуг банку			+
Використання орендування банку Радабанк			+
Облік еластичності попиту при встановленні вартості послуг		+	
Застосування системи лояльності клієнта	+		
Використання прогресивних методів продажу послуг		+	
Рівень сервісу			
Використання заходів стимулювання надання послуг	+		
Ефективність рекламних заходів		+	

*1 бал - використання елементів маркетингу залежно від ситуації, що склалася.

2 бали - часте, але нерегулярне використання елементів маркетингової діяльності.

3 бали - систематичне використання елементів маркетингу.

Персонал банку. У досліджуваному банку працюють працівники на 71% з економічною освітою, тому існує необхідність подальшого навчання та підвищення якості кадрового складу банківського персоналу.

Фінанси. Для характеристики даного елемента внутрішнього середовища оцінимо фінансовий стан банку, скориставшись таблицею 2.14).

Таблиця 2.14

Показники фінансового стану АТ«АБ «Радабанк»

№ з/п	Показники	Формула для розрахунку	Рекомендоване значення	Фактичне значення	Відхилення (+.-)
1	2	3	4	5	6
<i>Показники ліквідності банку</i>					
1	Коефіцієнт термінової ліквідності	Поточні активи – запаси і витрати / Поточні зобов'язання	> 0,6-0,7	0,75	- 0,05
2	Коефіцієнт загальної ліквідності	Поточні активи / Поточні зобов'язання	2-3	2,43	+ 0,57
3	Робочий капітал	Поточні активи / Поточні зобов'язання	-max	3392004/ 2955004 =1,14	+
<i>Показники фінансової стійкості</i>					
1	Коефіцієнт автоно-	Власні кошти / Валюта балан-	>0,6	0,11	- 0,49
2	Коефіцієнт фінансування (співвідношення власних і запозичених коштів)	Власні кошти / Позикові кошти		0,06	
<i>Показники ділової активності</i>					
1	Коефіцієнт обігового капіталу, кількість обігів	Товарообіг / Середня сума обігового капіталу	-> max	5,8	
2	Коефіцієнт мобільності обігового капіталу	Поточні активи - Запаси і витрати / Поточні активи	-> max	4,3	
3	Частка обігового капіталу, %	Обіговий капітал / Валюта балансу		2,7	
4	Частка власного обіговою капіталу, %	Власний обіговий капітал / Обіговий капітал	-> max	0,11	
5	Рентабельність власного капіталу, %	Прибуток * 100% / Власний капітал	-> max	14	
6	Рентабельність капіталу, %	Прибуток * 100% / Валюта балансу	-> max	23	

* Джерело: Фінансова звітність банку, висновки рейтингового агентства [Додатки А, Б, В, Д]

Аналіз даних таблиці 2.14 дозволяє зробити наступні висновки:

1. Показники ліквідності банку, яким властиві відхилення в межах норми свідчать про те, що АТ«АБ «Радабанк» є абсолютно ліквідною організацією. При коефіцієнті термінової ліквідності 0,75, поточні зобов'язання банку дозволяють повністю покрити поточні активи банку за мінусом запасів і витрат і забезпечують при цьому стійку норму прибутку. Що до такого показника як робочий капітал, то при його оцінюванні виявлено, що він є більшим за 1, що позитивно характеризує банківський бізнес.

2. Оцінюючи фінансову стійкість банківської організації, встановлено коефіцієнт автономії на рівні 0,11. Цей показник відхиляється від нормативного на 0, 49 пункту. Проте, зважаючи на те, що у банківському бізнесі перевага надається залученому депозитному фінансуванні активних операцій банку на противагу власним активам, вважаємо що таке співвідношення не зменшує фінансової стійкості банку. Напроти, це свідчить про те, що банк залучає велику кількість позичкового капіталу, мультиплікує (примножує за допомогою банківського мультиплікатора грошей) цей капітал і залучає на покриття банківських кредитів.

3. Рентабельність капіталу банку є досить високою і складає 23 %. Проте, рентабельність власного капіталу є дещо нижчою, а саме – 14%. Але, цей відсоток є типовим для банківської сфери, яка оперує залученим капіталом, а власний капітал слугує покриттям статутного фонду, розмір якого встановлює Національний банк України.

Організаційна культура й імідж банківської установи. Організаційна культура відображає норми поведінки, ділову етику, стиль та філософію управління. Працівники банківських відділень зберігають усталені норми поведінки і ділової етики при спілкуванні з клієнтами, постійно удосконалюють ділову риторику ведення переговорів з майбутніми клієнтами, що позитивно впливає на імідж Радабанку.

Аналізуючи репутацію АТ «АБ «Радабанк», рівень довіри до послуг не лише фізичних осіб, але й держави, вважаємо, що організаційна культура на

регіональному рівні потребує підвищення, постійної підготовки персоналу на базі стажування у відділеннях на вищих ієрархічних щаблях управління банківського бізнесу.

Визначення сильних і слабких сторін підприємства

Сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища банківської установи так само, як загрози та можливості в зовнішньому середовищі, визначають умови успішного функціонування організації. Тому на фінальному етапі аналізу банку, оцінимо профіль його діяльності (табл. 2.15). Причому, оцінка фактора внутрішнього середовища в 3 бали свідчить про сильну сторону діяльності банку, а оцінка в 1 бал - про слабку сторону.

Таблиця 2.15

Профіль діяльності АТ «АБ «Радабанк»

№ з/п	Показники	Бали		
		1	2	3
1.	Ступінь досягнення цілей		2	
2.	Рівень ризику (Z-фактор)			3
3.	Ступінь доцільності організаційної структури			3
4.	Рівень комунікаційних зв'язків банку		2	
5.	Стиль управління		2	
6.	Рівень прибутку		2	
7.	Доля ринку			3
8.	Система контролю якості товару	1		
9.	Широта асортименту		2	
10.	Гнучкість цінової політики		2	
11.	Доцільність договірної політики			3
12.	Система організації збуту послуг		2	
13.	Рівень сервісу	1		
14.	Система стимулювання клієнтів	1		
15.	Ступінь маркетингової активності		2	
16.	Дослідження і розробки	1		
17.	Стан матеріально-технічної бази		2	
18.	Кваліфікаційний склад кадрів		2	
19.	Рух кадрів	1		
20.	Ступінь мотивації кадрів	1		
21.	Фінансові можливості банку		2	
22.	Організаційна культура		2	
23.	Рейтингова оцінка банку		2	

За результатами оцінювання факторів внутрішнього середовища банківської організації, що містяться в табл. 2.15, і переліку сильних і слабких сторін, складаємо перелік фактичних сильних і слабких сторін банку, що досліджується (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Перелік сильних і слабких сторін АТ «АБ «Радабанк»

№ з/п	Фактори внутрішнього середовища	Сильні сторони	Оцінка фактора за ступенем впливу на банк, у балах	Слабкі сторони	Оцінка фактора за ступенем впливу на банк, в балах
1	2	3	4	5	6
1	Організація управління	Відповідність організаційної структури щодо стратегії. Ефективна структура управління	6 7		
2	Маркетинг	Ефективна організація збуту послуг	8	Недосконала система контролю якості послуг; Низький рівень маркетингової активності в мережі Інтернет і соцмережах	5 7
3	Персонал			Плинність кадрів; Недостатня кваліфікація персоналу щодо процесів діджиталізації та швидкості навчання інформаційним технологіям	5 7
4	Технологія			Є деякі застарілі цифрові технології обслуговування	4
5	Фінанси	Високий фінансовий потенціал; Висока рентабельність	8 9		
6	Організаційна культура, імідж, конкурентоспроможність	Високий імідж банку	6	Деякі слабкі позиції в конкурентній боротьбі	7

Виявлення конкурентних переваг

Проведений аналіз використання потенціалу досліджуваного банку діючих стратегій, а також конкурентів дозволяє виявити відносні конкурентні переваги організації. Для цього складемо карту аналізу сильних і слабких сторін, або так званий "Профіль полярностей" (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Профіль полярностей АТ «АБ «Радабанк»

№ з/п	Показники	Бали				
		«+»		«0»	«-»	
		2	1	0	1	2
1	2	3	4	5	6	7
1	Ступінь досягнення цілей				-	
2	Рівень ризику (Z-фактор)		+			
3	Ступінь доцільності організаційної структури		+			
4	Рівень комунікаційних зв'язків організації					-
5	Стиль правління		+			
6	Рівень прибутку			0		-
7	Частка ринку					
8	Система контролю якості банківських послуг				-	
9	Широта асортименту					-
10	Гнучкість цінової політики		+			
11	Доцільність договірної політики			0		
12	Система організації збуту послуг				-	
13	Рівень сервісу					-
14	Система стимулювання покупців					-
15	Ступінь маркетингової активності					-
16	Дослідження та розробки				-	
17	Стан матеріально-технічної бази					-
18	Кваліфікаційний склад кадрів				-	
19	Плинність кадрів				-	
20	Ступінь мотивації кадрів					-
21	Фінансові можливості організації			0		
22	Організаційна культура		+			
23	Рейтингова оцінка банку					-

Для виявлення конкурентних переваг АТ «АБ «Радабанк» проведено порівняльне оцінювання діяльності цього банку і його найактивнішого конкурента – АТ «Укресімбанк». Порівняльне оцінювання здійснювалося з

використанням даних профілю діяльності активного конкурента і досліджуваного банку за допомогою вирахування з оцінки кожного показника діяльності банківської установи оцінку відповідного показника активного конкурента. Отримані результати порівняльної оцінки відображаються в «Профілі полярностей». Результат зі знаком «+» свідчить про перевагу над конкурентом, а зі знаком «-» вказує на слабкі сторони Радабанку

Аналіз внутрішніх сильних і слабких сторін продовжимо порівняльним аналізом, причому головний напрям уваги спрямуємо на конкурентоспроможність організації. Це означає, що внутрішні фактори, є, насамперед, факторами конкурентоспроможності.

Конкурентна сила (C_3) банківської установи визначається шляхом порівняння оцінок даного банку з основними конкурентами. Досить часто подібні оцінки здійснюються в ході реалізації бенчмаркінгового проекту, але в деяких випадках застосовується оцінка "абсолютної" конкурентної сили.

Оцінку абсолютної конкурентної сили банку будемо здійснювати за наступною методикою. Насамперед, вибираємо перелік факторів, що визначають сильні і слабкі сторони діяльності підприємства. Потім проводимо порівняння оцінок цих факторів з оцінками найсильніших конкурентів, причому показник абсолютної конкурентної сили розраховується як алгебраїчна сума різниць між оцінками підприємства, що досліджується, і найвищими оцінками серед конкурентів.

Визначимо "абсолютну" конкурентну силу C_{abc} банку шляхом порівняння з показниками двох інших банків конкурентів за формулою:

$$C_{abc} = \sum_i^n \left(C_i - \max_j C_{k_{ij}} \right), j = 1, 2, \dots, m \quad (2.3)$$

де C_i - оцінка і-го фактора конкурентної сили (слабкості) для банку,
 $C_{k_{ij}}$ - оцінка і-го фактора конкурентної сили (слабкості) для j-го конкурента;

n - кількість факторів, вибраних для аналізу;

m - кількість конкурентів.

Розрахунки за вказаною формулою показано у табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Визначення звичайної і абсолютної конкурентної сили

АТ «АБ «Радабанк»

№	Фактор	Оцінка (0 ... 10 балів)			
		СК ПРИВАТБАНК	СК УКРЕКСІМ- БАНК	РАДАБАНК	
				C_j	$C_j - \max C_{kj}$
1	Прибутковість	9	6	7	-2
2	Репутація (Імідж)	10	6	5	-5
3	Продуктивність	8	6	9	1
4	Банківські послуги	9	5	7	-2
5	Фінансові ресурси	9	4	6	-3
6	Виробничі потужності, будівлі і споруди	8	6	9	1
7	Дослідження і впровадження інноваційних технологій	8	7	7	-1
8	Організація банку	9	6	7	-2
9	Персонал	8	5	5	-3
10	Соціальна відповідальність	7	5	4	-3
Конкурентна сила:		85	56	66	-19

Звичайна оцінка конкурентної сили АТ «АБ «Радабанк» становить 66 балів - середнє значення серед банків-конкурентів. Цей показник дозволяє здійснити попарне порівняння з конкурентною силою конкурентів. А саме, можемо зробити висновок, що, Радабанк випереджає найближчого конкурента Укрексімбанк на 10 балів, а Приватбанк випереджає Радабанк на 19 балів, а Укрексімбанк на 29 балів.

Абсолютна конкурентна сила - це показник, який має абсолютно інший зміст. Він дозволяє визначити позицію фірми, що досліджується, відносно умовної "ідеальної" компанії.

Отже, абсолютна конкурентна сила АТ «АБ «Радабанк» оцінюється у (-19) балів. Як бачимо, це організація має від'ємне значення абсолютної конкурентної сили і випереджає за цим показником лише Укрексімбанк на

(-19 +29) на 20 балів у порівнянні до лідера банківського бізнесу в Україні – Приватбанк.

Показник конкурентної сили C_3 і показник абсолютної конкурентної сили $C_{абс}$ використовуються як індикатори для остаточного визначення позиції банківської установи з допомогою матричної моделі методу SWOT. Вище було з'ясовано, що для Радабанку зовнішні загрози перевищують можливості, тобто позиція компанії має бути десь у нижній половині матриці SWOT. Тепер можна точно визначити цю позицію - поле СіЗ (див. рис. 2.2, 3.1.), якій відповідає стратегія під назвою "Максі-Міні".

Таким чином, АТ «АБ «Радабанк» повинно використовувати свою конкурентну силу більшою мірою для нейтралізації зовнішніх загроз, а не для зростання.

2.2. 4 Складання матриці SWOT

Після аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища Радабанку та систематизації переліку сильних і слабких сторін, а також загроз і можливостей (I етап SWOT-аналізу), встановимо лінії зв'язків, тобто парні комбінації між ними. З цією метою у стратегічному маркетинговому аналізі складають матрицю SWOT. У ліву частину матриці SWOT (рис. 2.3) вписуємо виявлені сильні та слабкі сторони банку з їх оцінкою, а у верхню частину матриці – виявлені можливості та загрози зовнішнього середовища з їх оцінкою. При цьому використовуються дані табл. 2.4., 2.10., 2.16.

		Зовнішнє середовище	Можливості	Оцінка в балах	Загрози	Оцінка в балах
		Внутрішнє середовище			1. Зростання грошових доходів населення	10
	2. Збільшення курсу національної валюти			5	2. Посилення конкурентного тиску.	10
	3. Зниження темпів інфляції			8	3. Зниження курсу національної валюти	5
	4. Політична стабільність у суспільстві			5	4. Політична нестабільність у суспільстві	5
				СУМА = 28		СУМА = 30
Сильні сторони	Оцінка в балах	Поле Сім (СИЛА І МОЖЛИВІСТЬ)		Поле СіЗ (СИЛА І ЗАГРОЗИ)		
1. Відповідність організаційної структури щодо маркетингової стратегії банку;	6	Висока рентабельність		Зменшення грошових доходів населення		
2. Ефективна структура управління;	7	Високий фінансовий потенціал		Посилення конкурентного тиску		
3. Ефективна організація збуту послуг банку;	8	Зростання грошових доходів населення		Висока рентабельність банку		
4. Високий фінансовий потенціал;	8	Зниження темпів інфляції				
5. Висока рентабельність;	9					
6. Високий імідж банку.	6					
	СУМА = 44					
Слабкі сторони	Оцінка в балах	Поле СлМ (СЛАБКІСТЬ І МОЖЛИВОСТІ)		Поле СлЗ (СЛАБКІСТЬ І ЗАГРОЗИ)		
1. Недосконала система контролю якості послуг банку;	5	Низький рівень маркетингової присутності в діджитал середовищі		Низький рівень маркетингової присутності в діджитал середовищі		
2. Низький рівень маркетингової активності в діджитал середовищі;	7	Низька кваліфікація персоналу в сфері цифрових інновацій		Низька кваліфікація персоналу в сфері цифрових інновацій		
3. Висока плинність кадрів;	5	Слабкі позиції в конкурентній боротьбі		Слабкі позиції в конкурентній боротьбі		
4. Низька кваліфікація персоналу в сфері цифрових інновацій;	7	Зростання грошових доходів населення		Зменшення грошових доходів населення		
5. Не достатньо швидке оновлення цифрових технологій обслуговування;	4	Зниження темпів інфляції				
6. Слабкі позиції в конкурентній боротьбі	7					
	СУМА = 35					

Рис.2.3. Матриця SWOT – аналізу АТ «АБ «Радабанк»

На основі складеної матриці SWOT для формулювання стратегічних загроз банківської структури і стратегічних альтернатив її розвитку, в кожному полі матриці встановимо та проаналізуємо всі парні комбінації сильних і слабких сторін організації з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі.

Для визначення пріоритетності якогось поля матриці SWOT, розрахуємо частку кожного поля, виходячи з бальних оцінок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища банку. Виявлені парні комбінації сильних і слабких сторін організації з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі доцільно систематизуємо в таблицях 2.19; 2.20.

Таблиця 2.19

Вихідні дані для складання переліку стратегічних загроз банку

Поле матриці SWOT	Стратегічні загрози, сформульовані на основі виявлення парних комбінацій сильних і слабких сторін банку з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі	Оцінка факторів, у балах
СіМ	Зниження темпів інфляції (чи втримається інфляція на постійному рівні, дефляція для банківського бізнесу також погане явище, так як скорочується сукупний попит населення)	5
СЛМ	Висока плинність кадрів; Повільне оновлення цифрових продуктів і програмного забезпечення	5 4
СіЗ	Посилення конкурентного тиску Зменшення грошових доходів населення	10 10
СЛЗ	Низька кваліфікація персоналу Повільне оновлення цифрових продуктів і програмного забезпечення Зниження курсу національної валюти	7 4 5

Таблиця 2.20

Вихідні дані для складання переліку стратегічних альтернатив розвитку
банківської організації

Поле матриці SWOT	Стратегічні альтернативи, що сформувалися на основі парних комбінацій сильних і слабких сторін банку з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі	Оцінка факторів, у балах
СiМ	Висока рентабельність	9
	Високий фінансовий потенціал	8
	Зростання грошових доходів населення	10
	Зниження темпів інфляції	8
СЛМ	Зростання грошових доходів населення	10
	Зниження темпів інфляції	8
СiЗ	Висока рентабельність банку	9
СЛЗ	Низький рівень маркетингової активності в діджитал середовищі (удосконалити маркетингову активність в Internet)	7
	Низька кваліфікація персоналу (підвищення кваліфікації персоналу)	7
	Слабкі позиції в конкурентній боротьбі (підвищення конкурентоспроможності банку)	7

Після перевірки взаємного впливу факторів за допомогою матриці SWOT-аналізу визначаємо одну з чотирьох різновидів корпоративної стратегії банку (рис.2.4.):

- 1) стратегія, яка використовує сильні сторони організації для реалізації зовнішніх можливостей (стратегія "Максі-Максі");
- 2) стратегія, яка використовує сильні сторони організації для знешкодження зовнішніх загроз (стратегія "Максі-Міні");
- 3) стратегія, спрямована на мінімізацію слабких сторін організації на основі використання зовнішніх можливостей (стратегія "Міні-Максі");
- 4) стратегія, спрямована на мінімізацію слабких сторін організації та уникнення зовнішніх загроз (стратегія "Міні-Міні").

	$P > C$	$C > P$
$M > Z$	Стратегія «Максі-Максі» I	Стратегія «Міні-Максі» III
$Z > M$	Стратегія «Максі-Міні» II	Стратегія «Міні-Міні» IV
	$P > C$ – переваг більше, ніж слабких сторін; $C > P$ – слабких сторін більше, ніж переваг; $M > Z$ – можливостей більше, ніж загроз; $Z > M$ – загроз більше, ніж можливостей	

Рис. 2. 4. Стратегічні рекомендації SWOT-аналізу

Використовуючи рекомендації, щодо вибору стратегії, вважаємо, що АТ «АБ «Радабанк» необхідно використовувати стратегію, яка спрямована на використання сильних сторін установи для знешкодження зовнішніх загроз, а саме стратегію «МАКСИ-МІНІ», яка розташована у другому квадранті матриці на рисунку 2.4. Свої рекомендації ми пояснюємо наступним обґрунтуванням:

- 1). Проведене економічне оцінювання можливостей і загроз Радабанку свідчить на користь того, що можливості відповідають бальній оцінці на рівні 28 балів, а зовнішні загрози організації є дещо більшими на рівні 30 балів.
- 2). Сильні сторони суттєво випереджають за економічним оцінюванням слабкі сторони банку, а саме: 44 бали на противагу 35 балам.
- 3) Отож, можливості є меншими за загрози; переваг більше, ніж слабких сторін ($M < Z$; $P > C$).

Нестабільність економічної ситуації, введення військового стану, в країні свідчить також і на користь того, що таку стратегію банку необхідно завжди посилювати, використовуючи внутрішній потенціал організації. У цій ситуації банку необхідно вживати активних дій для зміцнення своєї позиції на ринку шляхом збільшення своєї частки, диверсифікації послуг, виведення на ринок новітніх послуг, виділяти кошти на удосконалення матеріально-технічної бази, збільшувати фінансовий портфель і завжди посилювати конкурентні позиції.

Висновки до розділу 2

1. У цій частині нашого дослідження ми спробували дати загальну характеристику діяльності банку. Встановили, що криза, пов'язана із введенням військового стану, та майже трьохрічним веденням справ за умов пандемії КОВІД-19 спричинили низку негативних явищ в діяльності банківського бізнесу в Україні. Проте, це, типова ситуація як для нашої країни за умов військового стану.

2. При аналізі діяльності АТ «АБ «Радабанк» виявлено, що досліджувана організація має достатній рівень захищеності активів власним капіталом. Станом на липень 2022 року рівень покриття активів власним капіталом становив 13%. Це дуже добрий показник, позаяк дозволяє банку утримувати конкурентні позиції на ринку банківських послуг.

3. Під час аналізу факторів зовнішнього середовища, встановлено, що як і інші банки без стратегічних іноземних інвестицій, Радабанк має підвищену чутливість до впливу загальнополітичних, регіональних та макроекономічних джерел фінансового ризику, притаманних Україні в умовах військового стану.

4. Проведена нами аналітична оцінка факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на маркетингову діяльність банку, дозволяє зробити висновки відносно того, що досліджувана організація має великий потенціал і можливості збільшення маркетингової активності в цифровому середовищі.

5. Також наші дослідження показали, що банк може збільшити свою конкурентну вагу на ринку банківських послуг, якщо буде більше звертати уваги на впровадження сучасних цифрових інноваційних банківських продуктів, які є дуже затребуваними клієнтами на ринку, а також вкладатиме кошти у розвиток власного персоналу.

6. Загалом, ескалація військової агресії зі сторони російської федерації проти нашої країни з 24 лютого 2022 року негативно впливає на діяльність банку і на банківську сферу. Проте, варто шукати шляхи додаткової комунікації із споживачами, особливо на ринку online банківських послуг.

РОЗДІЛ 3

ТЕХНОЛОГІЧНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СКЛАДОВОЇ ПОСЛУГ БАНКУ

3.1. Алгоритм формування інформаційної бази маркетингової складової послуг АТ «АБ «Радабанк»

За умов економічної нестабільності, коли фінансова сфера адаптувалася до функціонування в умовах коронакризи, нашарувалися також і виклики в Україні, пов'язані із введенням військового стану. Попри це, має місце на фінансовому ринку загострення конкурентної боротьби між банківськими установами. В свою чергу, держава, також, як, регулятор, посилює вимоги до діяльності комерційних банків насамперед, щодо та активного впровадження технологічних інформаційних інструментів в діяльність інституцій фінансового посередництва. За таких, надскладних умов функціонування ринку банківських послуг, є об'єктивна необхідність щодо пошуку різноманітних шляхів збільшення маржинальності банківських організацій, а саме, впровадження у структуру управління сучасної концепції маркетингу, яка базується на інноваційних підходах в організації відносин банку із своїми клієнтами.

В новітніх умовах військового часу у банківській сфері надання послуг має місце нецінова конкуренція. Це пов'язано із нееластичністю ціни на такі послуги, позаяк населення, в умовах війни, не має гарантій для майбутнього інвестування за укладеним договором. Тому, вважаємо, що головним фактором може стати можливість банку генерувати постійні потоки доходів через впровадження технологій інноваційних продуктів у свій портфель, також банки можуть вибрати власну систему якості обслуговування клієнтів, індивідуалізувати та персоніфікувати підхід до кожного клієнта, що також є наслідком реалізації інноваційних маркетингових рішень, як фактор конкурентної боротьби.

Для реалізації завдань із удосконалення маркетингової складової послуг

банку, необхідно сформувати базу даних, насамперед, через масив вхідної інформації. Такі дані слугуватимуть для віддзеркалення маркетингової складової у діяльності досліджуваного АТ «АБ «Радабанк». Перелічимо показниками, що характеризують інтернет-інновації досліджуваного банку:

- оформлення заявки на кредит на сайті банку;
- можливість swift-переказів на сайті банку;
- банківські додатки для мобільних телефонів (операційна система IOS);
- банківські додатки для мобільних телефонів (операційна система Android);
- банківські додатки для мобільних телефонів (операційна система Windows);

Для розробки алгоритму формування інформаційної бази, припустимо, що показники необхідно подати у бінарній формі, тобто 1 ставиться у разі наявності показника, 0 – якщо він відсутній. Запропоновані показники є маркерами інтернет-інновацій у маркетинговій діяльності банківської установи, позаяк кожен із них дозволяє клієнту цілодобово користуватися спектром банківських послуг і придбати асортимент банківських продуктів.

Перелічимо показники, які характеризують маркетингову складову банківських послуг в Україні, не враховуючи інноваційної складової:

- кількість відділень банку;
- кількість банкоматів у регіонах;
- кількість платіжних терміналів у регіонах;
- кількість платіжних карток користувачів.

Вважаємо, що показники що обліковують кількість платіжних терміналів та кількість банкоматів, також мають маркетингову інноваційну складову, проте, вони лише зовсім недавно стали повноцінними цифровими програмними продуктами.

Розпочинаючи наше дослідження в алгоритмі формування інформаційної бази маркетингової складової досліджуваного банку, наведемо показники, які утворюють вхідний масив даних інноваційної складової маркетингової стратегії восьми банків України. Внесемо їх у таблицю 3.1

Таблиця 3.1

**Вхідний масив даних інноваційної
та маркетингової складових діяльності банків у динаміці**

Показники									
	INNOV 1	INNOV 2	INNOV 3	INNOV 4	INNOV 5	MARKET 1	MARKET 2	MARKET 3	INNOV MARKET 1
2019 р.									
Приватбанк	1	1	1	1	1	2580	19770	16 311 050	112 618
Райффайзенбанк	1	0	1	1	0	42	52	22 329	10 035
Ощадбанк	1	0	1	1	1	156	715	684 520	4 510
Укрсоцбанк	1	0	1	1	0	260	901	815 486	7 201
Креді Агріколь банк	1	0	1	1	0	105	204	988 394	313
Радабанк	1	1	1	1	0	81	107	143 828	310
Укрсиббанк	1	0	1	1	0	422	1013	1 083 890	3 878
Укрексімбанк	0	0	1	1	0	101	679	450 735	5 785
2020 р.									
Приватбанк	1	1	1	1	1	2230	20 402	17 500 281	126 690
Райффайзенбанк	1	1	1	1	0	28	36	67 474	10 116
Ощадбанк	1	0	1	1	1	162	640	661 442	3 593
Укрсоцбанк	1	0	1	1	0	260	911	612 854	8 682
Креді Агріколь банк	1	0	1	1	0	101	202	1 031 941	185
Радабанк	1	1	1	1	0	83	114	191 222	215
Укрсиббанк	1	0	1	1	0	377	1260	1 108160	4 831
Укрексімбанк	0	0	1	1	0	83	691	411 545	4 553
2021 р.									
Приватбанк	1	1	1	1	1	2632	7251	20 423 677	174 076
Райффайзенбанк	1	1	1	1	0	27	37	551 276	10 38
Ощадбанк	1	0	1	1	1	181	708	802 619	4 031
Укрсоцбанк	1	0	1	1	0	41	69	93 139	1 984
Креді Агріколь банк	1	0	1	1	0	250	903	2 074 660	5 693
Радабанк	1	1	1	1	0	86	131	412 626	339
Укрсиббанк	1	1	1	1	0	210	1107	1 050 405	5 352
Укрексімбанк	1	0	1	1	0	68	623	333 005	2 994

Примітка:

INNOV1 – можливість оформлення заявки на кредит на сайті банку;

INNOV2 – можливість swift- переказів на сайті банку;

INNOV3 – можливість встановлення банківських додатків для мобільних телефонів, IOS;

INNOV4 – можливість встановлення банківських додатків для мобільних телефонів, Android;

INNOV5 можливість встановлення банківських додатків для мобільних телефонів, Windows;

INNOVMARKET1 – загальна кількість терміналів; MARKET1 – кількість відділень банку; MARKET2 – кількість банкоматів у банку ;

MARKET3 – кількість платіжних карток користувачів.

Формування алгоритму для укомплектування інформаційної бази маркетингової складової банківського бізнесу продовжимо, обчисливши приведені до нормативу показники вхідного масиву бази даних. Для цього скористаємося наступною формулою [16]:

$$MARKET_{it}^{norm} = \frac{MARKET_{it} - \min_t \{MARKET_{it}\}}{\max_t \{MARKET_{it}\} - \min_t \{MARKET_{it}\}}, \quad (3.1)$$

де $MARKET_{it}^{norm}$ – приведенне до нормативу значення i -го показника за t -й рік;

$MARKET_{it}$ – абсолютне значення i -го показника за t -й рік.

Приведені до нормативу дані, розраховані з допомогою формули 3.1, згрупуємо за роками у таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

Приведені до нормативу вхідні дані даних характеристики інноваційної та маркетингової складових діяльності банків у динаміці

Показники									
	INNOV1	INNOV2	INNOV3	INNOV4	INNOV5	MARKET1	MARKET2	MARKET3	INNOVMARKET1
20196 p.									
Приватбанк	1	1	1	1	1	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Райфайзенбанк	1	0	1	1	0				
Ощадбанк	0	0	1	1	1	0,0324	0,0311	0,0232	0,0393
Укрсоцбанк	0	0	1	1	0	0,0778	0,0487	0,0356	0,0641
Креді Агріколь	0	0	1	1	0	0,0000	0,0084	0,0441	0,0000
Радабанк	1	1	1	1	0	0,0034	0,0000	0,0000	0,0001
Укрсиббанк	0	0	1	1	0	0,1432	0,0520	0,0484	0,0325
Укрексімбанк	0	0	1	1	0	0,0058	0,0303	0,0135	0,0472
2020 p.									
Приватбанк	1	1	1	1	1	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Райфайзенбанк	1	1	1	1	0				
Ощадбанк	1	0	1	1	1	0,0290	0,0307	0,0331	0,0373
Укрсоцбанк	1	0	1	1	0	0,0725	0,0403	0,0415	0,0612
Креді Агріколь	1	0	1	1	0	0,0084	0,0048	0,0522	0,0000
Радабанк	1	1	1	1	0	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Укрсиббанк	1	0	1	1	0	0,1395	0,0512	0,0582	0,0316
Укрексімбанк	0	0	1	1	0	0,0070	0,0300	0,0196	0,0487
2021p.									
Приватбанк	1	1	1	1	1	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Райфайзенбанк	1	1	1	1	0				
Ощадбанк	1	0	1	1	1	0,0357	0,0267	0,0277	0,027'
Укрсоцбанк	1	0	1	1	0	0,0824	0,0384	0,0242	0,067'
Креді Агріколь	1	0	1	1	0	0,0083	0,0045	0,0481	0,0000
Радабанк	1	1	1	1	0	0,0005	0,0000	0,0000	0,0002
Укрсиббанк	1	1	1	1	0	0,1368	0,0564	0,0537	0,0365
Укрексімбанк	0	0	1	1	0	0,0000	0,0281	0,0127	0,0346

Приведені до нормативу дані дозволяють нам надалі визначити міру впровадження інновацій у маркетингову діяльність досліджуваного АТ «АБ «Радабанк». Для цього ми будемо користуватися методом виокремлення у кластери показників:

I група показників – інноваційна складова операційної діяльності банку (тут погано відслідковується маркетинговий акцент);

II група показників – інноваційна складова у маркетинговій діяльності банку (це, практично, весь комплекс маркетингу, який враховує інноваційну складову інтернет-банкінгу);

III група показників – маркетингова складова діяльності (комплекс маркетингу банківських послуг).

До I групи показників увійшли наступні:

- оформлення кредиту з на сайті банку,
- проведення swift-переказів через сайт банку.

До II групи показників увійшли наступні:

- банківські додатки для мобільних телефонів (операційна система IOS);
- банківські додатки для мобільних телефонів (операційна система Android);
- банківські додатки для мобільних телефонів (операційна система Windows);

До III групи показників увійшли наступні:

- кількість платіжних терміналів банку;
- кількість відділень банку;
- кількість банкоматів відділень банку;
- кількість платіжних карток клієнтів.

Подальший розвиток алгоритму формування інформаційної бази маркетингу банківських послуг передбачає кількісний розрахунок проникнення інновацій у маркетингову діяльність досліджуваного банку за такою формулою:

$$CHM_{j2021} = \frac{\sum_{i=3}^5 INNOV_{ij2021}}{\max_j \left\{ \sum_{i=1}^2 INNOV_{ij2021} + \sum_{i=3}^5 INNOV_{ij2021} + \sum_{i=1}^3 MARKET_{j2021}^{norm} + INNOVMARKET_{j2021}^{norm} \right\}} \cdot 100\% \quad (3.2)$$

$$CHM_{j2021} = 100\% - CHM_{j2020} - CHM_{j2019}$$

де $CHIM_j$ 2021 – частка інноваційної складової у маркетинговій діяльності банку у 2021 році в розрізі j-го банку.

Розрахуємо за наведеною формулою динаміку взаємопроникнення інновацій у маркетингову складову. Дані віднесемо отримаємо таблицю 3.3.

Таблиця 3.3

Динаміка проникнення інновацій у маркетингову складову формування банківських послуг

Банк	Рік		
	2019	2020	2021
Приватбанк	33,03	44,04	55,06
Райфайзенбанк	22,20	22,30	24,10
Ощадбанк	22,20	33,70	22,80
Укрсоцбанк	22,20	22,80	23,45
Креді Агріколь банк	22,20	22,20	31,10
Радабанк	22,20	22,20	23,20
Укрсиббанк	22,20	22,50	23,20
Укрексімбанк	22,20	22,90	33,20

Аналізовані показники дозволяють зробити висновок відносно того, що, найбільше зростання інновацій у маркетингу по відношенню до сукупного рівня діяльності показав Приватбанк. Так за аналізом 2021 довоєнного року, більше 50% операційної діяльності носила інноваційний характер. Частка маркетингових інновацій Радабанку дещо зросла і склала 23% від загальної діяльності.

Алгоритм формування інформаційної бази для дослідження маркетингової складової банківських послуг продовжимо вивченням інтегральної характеристику ефективності функціонування АТ «АБ «Радабанк», а саме наступних показників:

- фактичні дані за виданими кредитами;
- фактичний обсяг коштів, які залучені від клієнтів;
- фактичний показник чистого прибутку;

- показник рентабельності активів.

Проаналізуємо обсяг активів АТ «АБ «Радабанк» (рис. 3.1).

Активи банку охоплюють кредитний портфель та високоліквідні активи.

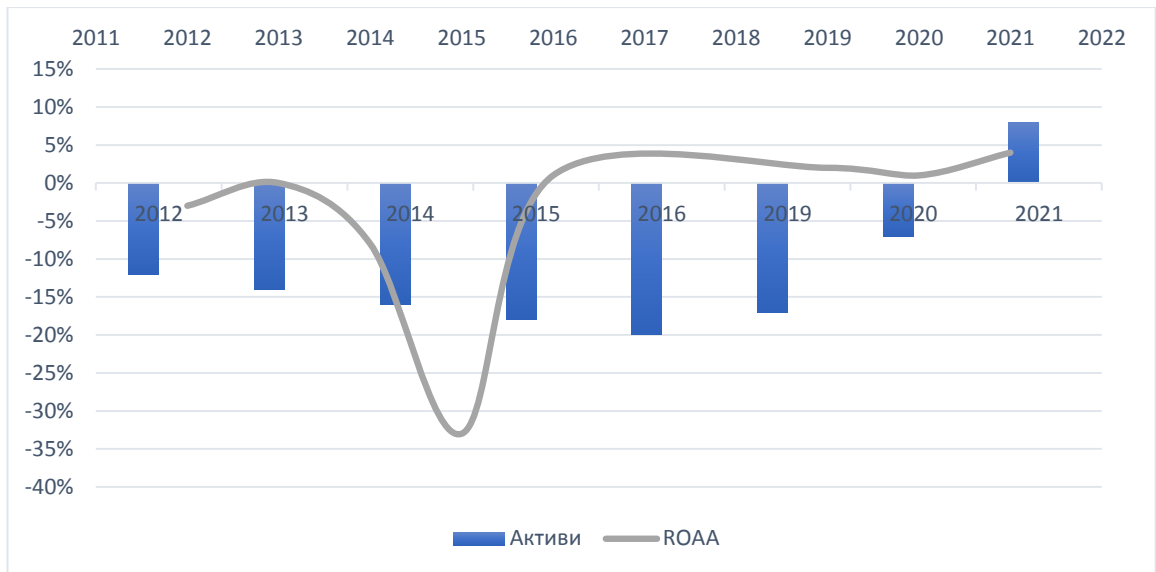


Рис. 3.1. Динаміка активів АТ «АБ «Радабанк»

Аналіз динаміки активів досліджуваного банку показує, що було велике їх зниження у 2014 році, що також пов'язуємо із агресією зі сторони російської федерації. Щоб вийти на рівень 2013 року, досліджуваному банку необхідно було два роки своєї діяльності. Надалі знову почався ріст активів банку. Ми не маємо відкритих достовірних даних на сьогодні. Але, очікуємо повторення ситуації 2014 року, навіть у гіршу сторону.

Аналіз динаміки залучених коштів (рис. 3.2) дозволив виявити лояльність клієнтів до банку Радабанк. Не було помічено у динаміці різкого відтоку коштів фізичними особами. У 2019 році було зафіксовано стабільність по залученню коштів, але, починаючи з 2018 року Радабанк значно наростив свою присутність на ринку банківських послуг в Україні, тим самим, показав, що інноваційна маркетингова складова у фінансовій діяльності банку повинна мати місце і збільшувати свою частку.

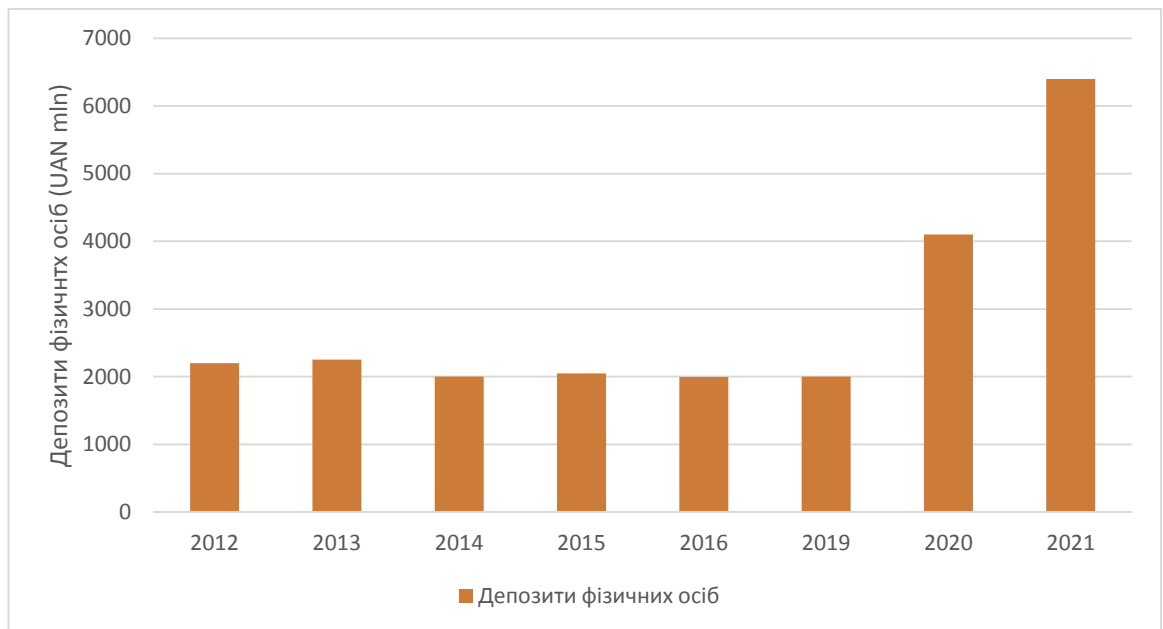


Рис. 3.2. Динаміка депозитних вкладів фізичних осіб АТ «АБ «Радабанк»

Проаналізуємо структуру вкладених коштів юридичними і фізичними особами у динаміці. Це нам важливо, щоб зробити висновки щодо вкладень коштів у розвиток маркетингової складової досліджуваного банку. Важливо, на який сегмент ринку працюють ці кошти - на ринок B2C, чи на ринок B2B.

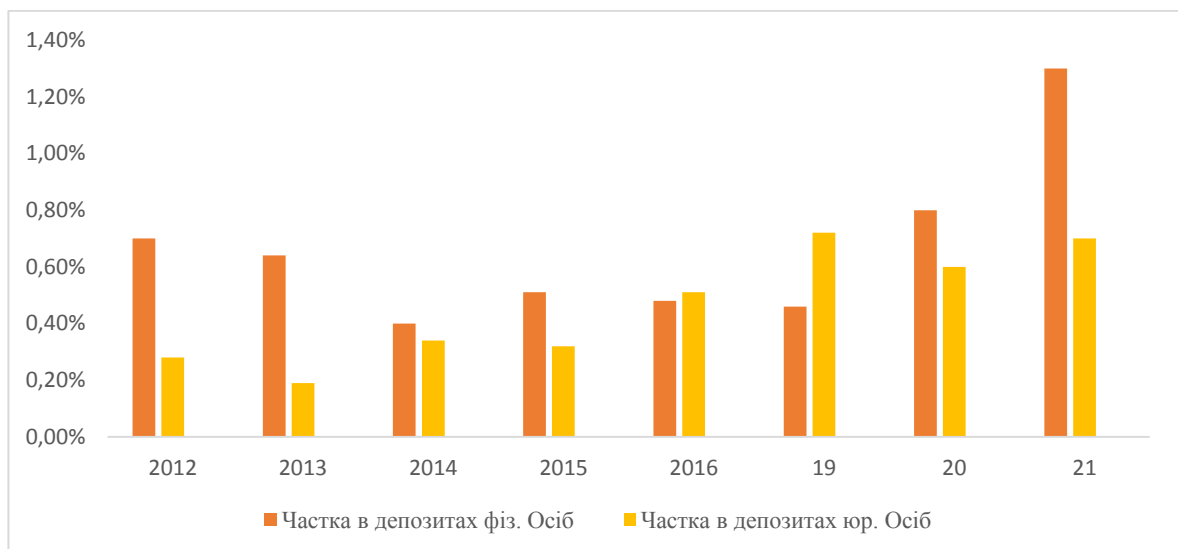


Рис. 3.3. Структура депозитів фізичних і юридичних осіб АТ «АБ «Радабанк»

Рисунок нам демонструє зростання довіри до банку зі сторони фізичних осіб. Це позитивна тенденція. Рейтингове Агенство Standard Rating (Додаток Д)

підтверджує такі наші висновки і вибір клієнтів. Адже в українському рейтингу банків, Радабанк є у першій десятці.

Отже запропонований алгоритм формування інформаційної бази даних для дослідження маркетингової складової банківських послуг дозволяє нам скористатися акумульованими даними банківської системи України, щоб порівняти діяльність банку із конкурентами. Також ці дані дозволяють обчислити відсоток інновацій у банківській діяльності, що, загалом, впливають на формування маркетингової складової. І, також такий алгоритм дозволяє використати внутрішню інформаційну базу фінансової діяльності банку, щоб зробити висновки, які саме фактори сприяли позитивному притоку депозитів від фізичних і юридичних осіб.

3.2. Розвиток інструментарію Інтернет маркетингу банківських послуг

Досліджуючи фінансовий стан АТ «АБ «Радабанк», ми встановили, що основними складовими надходжень є кошти клієнтів (2146381/2544709 x100%), а саме 84% станом на початок 2021 року. Не дивлячись на ведення своєї діяльності за умов військового стану, банківська система функціонує у векторі діджиталізації країни. У цьому контексті просування банківських продуктів є одним із основних факторів успіху будь-якої фінансової посередницької структури. Таке твердження буде вірним і для досліджуваного банку, позаяк без залучення нових клієнтів він не зможе ефективно функціонувати надалі. На сьогодні важливою платформою комунікацій з існуючими та потенційними клієнтами, а також і із групами стейкхолдерів є світова мережа Інтернет. Продуманий маркетинговий підхід до роботи в Інтернеті спроможний покращити імідж банку, залучити нових клієнтів, поширювати важливу інформацію і, звичайно, стимулювати зростання маржинальності доходу. Дослідження закордонної спеціалізованої літератури показує, що свідові бренди банківської індустрії активно впроваджують роботу у соціальних мережах, в той час вітчизняний банківський сектор лише недавно заявив про

свою присутність у соціальних мережах на різноманітних комунікаційних платформах. У зв'язку з цим є необхідність звернути увагу нашого дослідження на розвиток інструментарію банківських послуг і мережі Інтернет.

Досліджуючи спеціалізовану економічну літературу зупинимося на понятті Інтернет-маркетингу та його місця у просуванні банківських послуг. Так, дослідник цього питання, В. В. Дік вважає, що Інтернет-маркетинг це необхідний комплекс заходів із дослідження такого специфічного ринку, яким є мережевий ринок Інтернету, та ефективного просування і продаж товарів чи послуг з використанням сучасних інтернет-технологій» [22]

Отже, можна дійти висновку про те, що фаховий підхід до використання можливостей мережі Інтернет пришвидшить розвиток більшості видів бізнесу, в тому числі і у банківській сфері. Це активізує процеси з підвищення якості обслуговування клієнтських платежів у безготівковій формі, а банк, який активізує свою діяльність у напрямку розвитку сучасної системи обслуговування клієнтів, – зможе піднятися щаблями у рейтингах, які є дуже важливим аргументом для клієнтів при виборі фінансової установи для управління і розпорядження власними активами, які даються на зберігання у банківську установу.

Згідно з опрацьованою інформацією від Internet World Stats, Україна в 2021 році серед інших країн Європи, зайняла 8-ме місце за кількістю споживачів послуг Інтернету, а це у довоєнний час 23,1млн. осіб, тобто більш, ніж половина населення країни, а у європейському розрізі, це складає 3,4% від всіх користувачів у Європі. Цей результат є доволі обнадійливим, проте, у порівнянні до країн-європейських лідерів, Україна дещо відстає, адже там цей показник в середньому сягає більш як 80% [6].

За результатами дослідження Інтернет Асоціації України, в 2021 році, більше 70% активної Інтернет-аудиторії, які використовують можливості Інтернет мережі кожен день, проживали в містах, а 30% – в сільських територіальних громадах, притому, що серед усіх сільських жителів показник проникнення склав 54% тих, хто вже користується мережею Інтернет [32]. Цей

показник проникнення у сільській місцевості є найнижчим у країні, ми вважаємо, що саме тут є потенціал розвитку сегменту користувачів сільських територіальних громад. Для цифровізації банківського бізнесу, це, особливо актуально, позаяк економічна вигода полягає у тому, що не потрібно вкладати кошти у розвиток малоефективних банківських відділень у сільських місцевостях. Доцільно також проаналізувати дані статистики, які пов'язані з проникненням Інтернету за типом доступу користувачів у 2021 р. Аналіз таких даних вказує на велику чисельність користувачів всесвітньої мережі Інтернет через приватні ноутбуки – 52%, смартфони – 44%, стаціонарні домашні комп'ютери – 38% та планшети – 15% [6].

Для нас такі результати досліджень є доволі вагомими, так як у банківському бізнесі важливо оцінювати статистику проникнення смартфонів і планшетів до ринку послуг. Особливо варто відзначити, що пристрої не лише доповнюють можливості користування стаціонарними комп'ютерами і ноутбуками, але, для активації банківських послуг, можуть повністю замінити їх у щоденному використанні. Тому, ми беремо до уваги важливість впливу інноваційних технологій банків, або «фінтех» продукти у сферу мобільних додатків. Вважаємо, що, користуватися такими зручними пристроями набагато вигідніше і за доступністю у будь якій точці, не потрібно бути прив'язаним до стаціонарних комп'ютерів, і це створює передумови швидких покупок банківських продуктів, здійснення інших активних банківських операцій, незалежно від місця і часу. Тому, і властиво, звично, що із розвитком продуктового ринку смартфонів у банківському бізнесі, зростає також популярність мобільного банкінгу. На думку спеціалістів банківської сфери, стільниковий телефон в найближчому майбутньому зможе витіснити пластикову розрахункову картку як засіб платежу. Вважаємо, що за таких умов, Інтернет-маркетинг стане не лише зручним інструментом для мультиплікування клієнтів, але і найбільш вагомим джерелом збільшення прибутковості банківського бізнесу.

Для досліджуваного АТ «АБ «Радабанк» ми пропонуємо наступні інструменти Інтернет-маркетингу для комунікації із клієнтами ринку

банківських послуг. Проаналізуємо також як сьогодні працюють ці інструменти у досліджуваному банку, надамо рекомендації як їх можна краще і ефективніше використати.

1. SEO (Search engine optimization) - пошукова оптимізація сайту, яка має на меті просування сайту в пошукових мережах. Радабанк має доволі зручний сайт для комунікації із клієнтом. За цією адресою <https://www.radabank.com.ua/ua/> можна легко його знайти у пошук пошуковій системі. Сайт банку має наступні віконечка у своєму дизайні:
 - приватним особам;
 - бізнесу;
 - VIP банкінг;
 - про банк;
 - метали та монети
 - інше
 - ONLINE. Для нашого дослідження це є найважливішим у функціональній структурі меню сайту. І ми після аналізу інструментів Інтернет маркетингу, зупинимося на цій вкладці детальніше.
2. Контекстна реклама - це реклама з використанням тексту, зміст якої залежить від запиту в пошуковій системі або контенту сторінки сайту. Як і аналізований нами вище інструмент, SEO, залучає клієнтів із вже сформованим попитом. Для прикладу, коли клієнт вводить у пошуковику слова «надійний банк», «міжнародні розрахунки», на першій сторінці пошукового запиту можна буде побачити рекламу цього змісту, у тексті якої будуть закладені слова-гачки.
3. Медійна реклама - візуалізація рекламного контенту, спрямована на формування попиту. Може розміщуватися на радіо, телебаченні, у соціальних мережах, друкованих засобах інформації.
4. Контент-маркетинг - це комплекс маркетингової політики комунікацій, які спрямовані на залучення клієнтів через медійний контент, такий як статті, відео. Головними вимогами формування контент-маркетингу є отримання

корисної інформації для споживача та відсутність прямого заклику купити. Також, вдалим інструментом контент-маркетингу будемо вважати створення Радабанку іміджу експерта ринку банківських послуг.

5. PR – кампанії - розміщення новин про Радабанк, написання прес-релізів банку на різноманітних ресурсах в мережі Інтернет. Якщо ми введемо у пошукову систему GOOGLE слово «Радабанк», то отримаємо певну кількість офіційної інформації про цей банк, включаючи офіційний сайт та Вікіпедію, інформацію про кадрові ротації на вищому управлінському шаблі банку, інформацію про існування системи цілодобового online доступу до послуг банку RB 24 наприкінці другої сторінки пошукової системи. Статей про банк, які були би цікавими та інформативними для клієнта небагато, навіть перейшовши на третю сторінку . А клієнт, відповідно до досліджень із SEO, далі не заходить.
6. Вірусний маркетинг – є різновидом інструменту контент-маркетингу, містить елементи креативу, повинен викликати у аудиторії бажання поділитися контентом з іншими користувачами мережі;
7. SMM (Social media marketing) - просування банківських послуг Радабанку через соціальні мережі. Сьогодні досліджуваний банк має свою сторінку у Instagram (рис. 3.4). Якщо перейти за цим активним посиланням <https://www.instagram.com/radabank/>, то можемо констатувати про низьку активність на вказаній сторінці. Робота на ній SMM спеціаліста є незадовільною. Про це вказують такі фактори, як 543 читачі та лише 9 осіб стежать за діяльністю Радабанку у соціальній мережі Instagram. Хоча, відео контент сторінки є доволі цікавим і інформативним, проте, не зроблено жодних активностей для підняття позиції цієї сторінки серед клієнтів банку. Ми за дослідженнями визначили, що кошти клієнтів, це більш ніж 80% надходжень у банк, а популяризацію банківських продуктів через цю соціальну мережу банк не проводить. Переглянемо активність соціальної мережі Facebook <https://www.facebook.com/radabank>. Тут робота із ознайомлення клієнтів з діяльністю банку вже ведеться краще (Рис. 3.5). Банк має 3,4 тис.

підписників, постійно оновлює інформацію про банківські послуги, комунікує із клієнтами. Дає ґрунтовні відповіді на коментарі.

8. E - mail маркетинг – користуючись банком даних клієнтів, можна надсилати їм інформаційні повідомлення за вказаною при реєстрації mail – адресою. Це може спонукати до придбання як нововведених банківських продуктів, так і інформувати клієнта про рух його коштів, стан кредитів і депозитів.

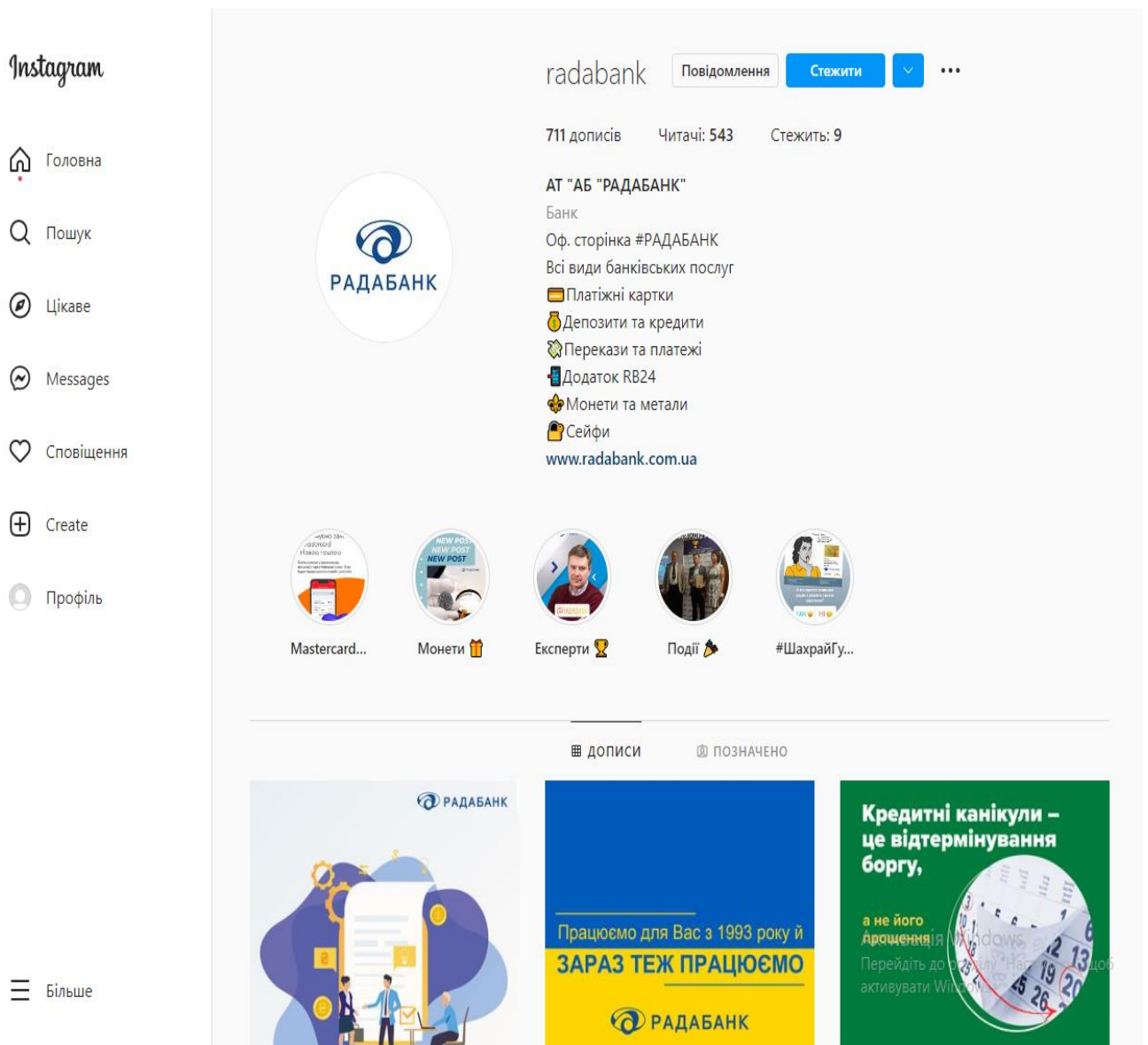


Рис. 3.4. Вітальна сторінка Радабанку у соціальній мережі Instagram

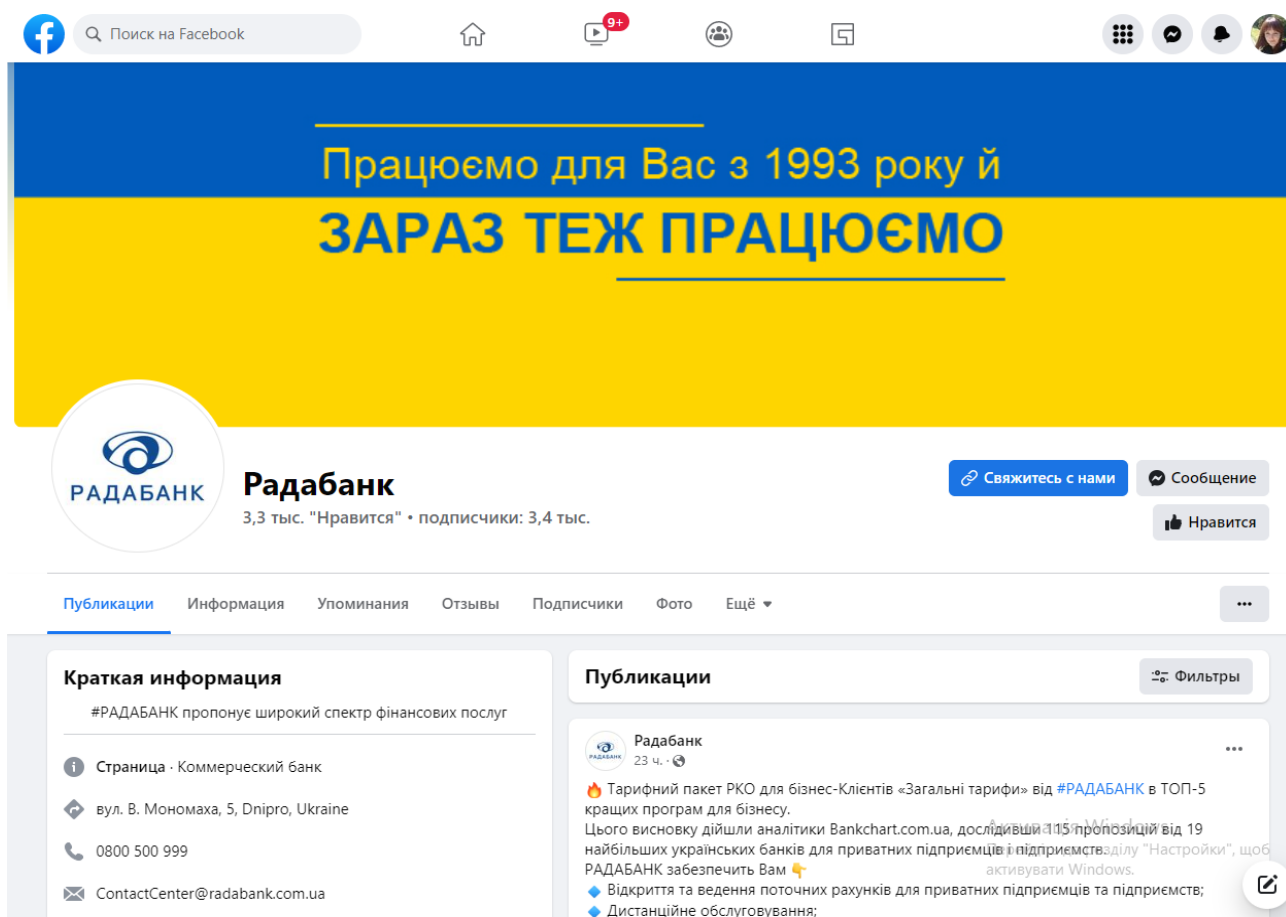


Рис. 3.5. Вітальна сторінка Радабанку у соціальній мережі Facebook

Отож, проаналізований інструментарій, який використовує Радабанк у своїй маркетинговій діяльності, дозволяє зробити висновки, що не використовується в достатній мірі потенціал соціальних мереж. Дуже, добре, що банк звертає увагу на цільову аудиторію, як користувачів цих соцмереж, Проте, можливості Instagram дозволяють більше залучати потенційних споживачів банківських продуктів, так як цільова аудиторія цієї соцмережі – молоді активні люди, які люблять цифрові нововведення у банківських послугах, активно змінюють банк, який їх обслуговує.

3.3. Пропозиції із удосконалення комплексу Інтернет маркетингу АТ «АБ «Радабанк»

Проаналізувавши активізовані інструменти Інтернет маркетингу досліджуваного АТ «АБ «Радабанк», можемо запропонувати наступний

комплекс рекомендацій для більш ефективного залучення цих інструментів у діяльність банку:

- 1) робота із стратегією в комунікаційній політиці, що уможливить формування інформаційного поля Радабанку, яке спрямоване на пізнаванність цього бренду на ринку банківських послуг;
- 2) використання контекстної реклами, таргетинг у соціальних мережах для залучення нових клієнтів;
- 3) підвищення лояльності клієнтів через організацію, повторної активації банківських продуктів;
- 4) використання Е - mail маркетингу для інформування існуючих і потенційних клієнтів про нові послуги і продукти Радабанку.

Також, серед пропозицій, які ґрунтуються на запропонованому алгоритмі формування інформаційної бази маркетингової складової банківських послуг запропонуємо доповнити інформаційну базу наступними джерелами вторинної інформації :

1. Внутрішні інтернет-ресурси АТ «АБ «Радабанк»:
 - 1.1. Сайт банку;
 - 1.2. Організувати корпоративний блог, чати;
 - 1.3. Власна корпоративна розсилка.
2. Зовнішні ресурси в мережі Інтернеті:
 - 2.1. Контекстна реклама;
 - 2.2. Банерна реклама;
 - 2.3. Сайти новин на фінансовому ринку;
 - 2.4. Тематичні Інтернет-ресурси банківської сфери;
 - 2.5. Соціальні мережі, сервіси, платформи.

Вважаємо, що для того, щоб мати якнайповніше використовувати кожен з інструментів реалізації Інтернет-маркетингу, варто приділити їм більшої уваги. Будемо маркетингову складову банківських послуг розглядати не лише як напрямок підвищення продажів, але і як інструмент підвищення конкурентних позицій. Проте, специфіка діяльності банківського бізнесу вирізняється тим, що

у ній не прослідковується механізм порівняння ефективності маркетингової складової із з підвищенням конкурентоспроможності. Тобто, зібрана інформаційна база не є достатньою, ми бачимо місце того чи іншого банку у рейтинговій таблиці, наданій сертифікованим агентством. Але, як вплинула маркетингова складова на місце досліджуваного банку у рейтингу, потрібно ще і використати для таких висновків, іншу, якісну інформацію. Також, ми дотримуємося думки, що ці поняття взаємопов'язані, а саме, чим вище присутність маркетингу, тим вище конкурентоспроможність банку.

Пропонуємо також для вимірювання маркетингової складової банку, використати методика розрахунку з використанням «маркетингової лійки» [8]. Ця методика дозволяє розрахувати кількість показників конкретного рекламного звернення, приймаючи їх за 100%. Такий розрахунок дозволить доволі ретельно визначати витрати на ведення банківського бізнесу і частку витрат на маркетинг такожта ефективність своєї діяльності (рис. 3.6).



Рис.3.6. Лійка продаж банківських послуг в Інтернет-маркетингу

У своєму дослідженні ми також звернули увагу на вікову структуру Інтернет-користувачів банківських послуг задля сегментації ринку. Це дозволить формувати контент для різних цільових сегментів у відповідності до віку активних користувачів

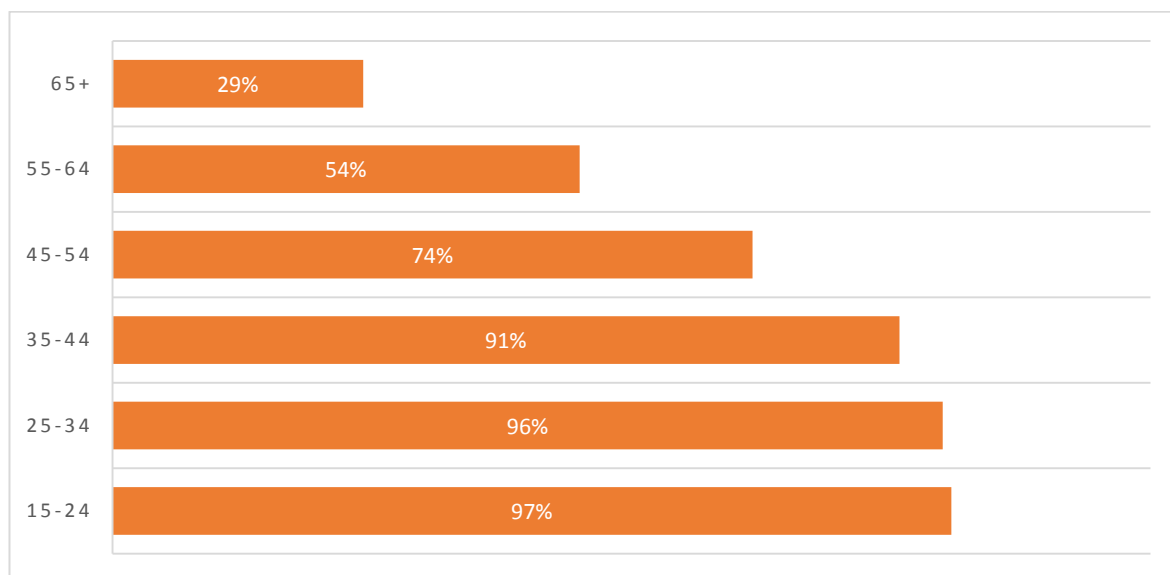


Рис. 3. 7. Розподіл активних інтернет-користувачів соціальних мереж у 2021 році.

Отже, аналіз даної діаграми дозволяє зробити висновки відносно того, що потребує активізації напрямку роботи із клієнтами у соціальних мережах, поза-як аниз активності. Який ми зробили у цьому розділі свідчить на користь того, що досить мала кількість користувачів популярних соціальних мереж банку.

Аналітичне оцінювання механізму організації маркетингової діяльності, яке ми провели у другому розділі дослідження, дозволяє нам виокремити показники оцінюватиметься ефективність маркетингової діяльності банків. До них відносяться:

1. Присутність контекстної реклами в пошуковій системі Google;
2. Проведення SEO сайту;
3. Активність в соціальних мережах:
 - присутність у соціальній мережі «Facebook»;
 - присутність у соціальній мережі «Instagram»;

- кількість активних учасників кожної соціальної мережі;
- 4. Як часто частота оновлюються публікації соціальних мереж;
- 5. Присутність консультанта Online для уточнення інформації.
- 6. Чи є google – форма для збору E – mail пошти користувачів задля отримання інформаційної розсилки;

Пропонуємо скласти матрицю порівняння банків із внесенням показників Інтернет маркетингової активності банків – конкурентів ринку послуг.

Розглянемо таку систему критерії оцінки.

1) Контекстна реклама:

- ✓ 1 бал ставимо, якщо ми її побачимо на першій сторінці пошуку в сервісах Google
- ✓ додаємо від 1 до 3 балів в залежності від висоти в рейтингу, тобто, 3 бали за перше місце, 2 бали за друге і 1 бал за третє місце в рекламному блоці.

2) SEO сайту

- ✓ 1 бал за знаходження сайту на першій сторінці пошуку в сервісі Google.

3) Соціальні мережі.

- ✓ 1 бал за активність і ведення кожної з соціальних мереж.

4) Частота оновлення.

- ✓ Бали від 1 до 5 залежно від частоти оновлення інформації в Facebook та Instagram;

5) Онлайн консультант.

- ✓ 1 бал за присутність Online консультанта на головній сторінці;
- ✓ 0 балів – немає Online консультанта;

6) Google – форма для збору інформації.

- ✓ 1 бал за присутність google – форма;
- ✓ 0 балів – немає google – форма.

Проаналізуємо активність в мережі Інтернет банків конкурентів досліджуваного банку і віднесемо ці дані у пропоновану матрицю (табл.. 3.4).

Таблиця 3.4

Матриця значень показників ефективності Інтернет-маркетингу банків на 01.11.2022 року

Назва банк	Контекстна реклама	Seo-сайту	Соціальні мережі	Частота оновлення інформації	Онлайн-консультант	Google – форма для збору і інформації	Сума балів
УКРЕКСІМБАНК	0	0	1	3	0	0	4
ПРИВАТБАНК	1	2	1	4	1	0	9
УКРЕКСІМБАНК	1	1	1	2	0	0	5
РАДАБАНК	1	1	1	2	1	0	6
ОЩАДБАНК	0	0	1	2	0	0	3

Таким чином, пропонувані показники присутності банків в мережі інтернет, дозволяють нам зробити висновки, що досліджуваний Радабанк має досить хороші позиції на конкурентному полі банківського бізнесу, використовуючи інструментарій Інтернет маркетингу

Проте, є потенціал для зростання активності як у соціальних мережах, так і варто для взаємодії із клієнтами використовувати Е – mail розсилку. Для цього варто розробити не лише google форму для отримання зворотньої інформації від клієнта, але і анкету для отримання цієї інформації, коли клієнт звертається у банківське відділення.

Висновки до розділу 3

1. Запропоновано алгоритм формування інформаційної бази маркетингової складової у банківському бізнесі, який враховує показники інноваційної активності банків, а також повноту використання інструментів Інтернет маркетингу у своїй діяльності.

2. Запропоновано систему показників оцінювання ефективності банківського бізнесу в мережі Інтернет та згруповано ці показники у вигляді матриці, що дозволяє визначити позицію банку на ринку банківських послуг і виявити потенційні можливості удосконалення присутності аналізованого банку в Online середовищі.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі, яка присвячена дослідженню маркетингової діяльності у сфері банківських послуг, наведені теоретико – методичні узагальнення системи ефективного управління банком з використанням цифрових технологій, а також, практичні інтерпретації, які стосуються вироблення комплексу технологічних інформаційних інструментів із формування системної бази маркетингової складової послуг банківського бізнесу. Результати дослідження дозволили нам сформуванати наступні висновки:

1. У роботі ми дійшли висновку відносно того, що для забезпечення постійного налагодженого зворотного зв'язку із підсистемою, яка забезпечує надання банківських послуг на виході системи управління, повинна бути імплементована функція маркетингу. Маркетинг, забезпечуватиме виконання поставлених завдань із генерування потоку клієнтів. Важливо і те, що крім завдань з маркетингу, у банківському бізнесі, зібрана маркетологами інформаційна база, дозволить вирішувати комплекс завдань у галузі інформаційних технологій, юридичного забезпечення та підбору кадрів.

2. У теоретичному розділі, ми запропонували поділ банківських послуг на групи: основні послуги, це ті, які створюють банку прибуток; стратегічні послуги забезпечуватимуть прибутковість у майбутньому; додаткові послуги для кожного банку постійно змінюються, вони більш іміджеві, а не дохідні для банків; розширені послуги, як правило, пропонуються для зручності та заохочення клієнта.

3. В результаті проведеного пошуку сучасних тенденцій маркетингу банківських послуг в Україні і за рубежом, враховуючи світову практику, запропоновано виділити пропозицію банкам індивідуалізуватися. Тобто, створювати нові послуги, унікальні торгівельні пропозиції (УТП), які будуть конкурентоспроможними і виявляться цікавими для залучення нових споживачів та заохочення постійних клієнтів.

4. У другому, аналітичному, розділі проведено оцінювання механізму організації маркетингової діяльності АБ Радабанк. Ми згрупували банківські послуги досліджуваного суб'єкта фінансового ринку, до них належать:

- залучення у вклади (депозити) коштів та банківських металів від необмеженого кола юридичних і фізичних осіб;
- відкриття та ведення поточних (кореспондентських) рахунків клієнтів, у тому числі у банківських металах, та рахунків умовного зберігання (ескроу);
- розміщення залучених у вклади (депозити), у тому числі на поточні рахунки, коштів та банківських металів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик.

5. У роботі здійснено аналітичну оцінку факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на маркетингову діяльність банку. Визначено звичайну і абсолютну конкурентну силу Радабанку у порівнянні до лідера банківського бізнесу в Україні АТ Приватбанк та АТ Укрексімбанк. Враховували такі критерії як: прибутковість, репутація, асортимент банківських послуг, фінансові ресурси, впровадження інноваційних технологій. Виміряли конкурентну силу Радабанку на рівні 66 балів за запропонованою методикою, до порівняння з таким показником Приватбанку на рівні 85 балів. Запропоновано досліджуваному банку використовувати свою конкурентну силу більшою мірою для нейтралізації зовнішніх загроз, а не для зростання.

6. Під час формування алгоритму систематизації інформаційної бази маркетингової складової, запропонували збирати інформації за наступними показниками, які свідчать про відсутність, чи присутність інтернет-інновацій у діяльності банку: оформлення заявки на кредит на сайті банку; можливість swift-переказів на сайті банку; банківські додатки для мобільних телефонів (операційна система IOS); банківські додатки для мобільних телефонів (операційна система Android); банківські додатки для мобільних телефонів (операційна система Windows). Запропонований алгоритм дозволяє нам скористатися акумульованими даними банківської системи України, щоб

порівняти діяльність банку із конкурентами. Також ці дані дозволяють обчислити відсоток інновацій у банківській діяльності, що, загалом, впливають на формування маркетингової складової. І, також такий алгоритм дозволяє використати внутрішню інформаційну базу фінансової діяльності банку, щоб зробити висновки, які саме фактори сприяли позитивному притоку депозитів від фізичних і юридичних осіб.

7. Зробили висновки відносно того, що не використовується в достатній мірі потенціал соціальних мереж досліджуваного банку. Дуже, добре, що ця фінансова установа звертає увагу на цільову аудиторію, як користувачів популярних в Україні соцмереж, Проте, можливості Instagram дозволяють більше залучати потенційних споживачів банківських продуктів, так як цільова аудиторія цієї соцмережі – молоді активні люди, які люблять цифрові нововведення у банківських послугах.

8. Запропонували доповнити інформаційну базу маркетингової діяльності банку джерелами вторинної інформації через: аналіз сайт банку; організацію корпоративного блогу, чатів; здійснювати власна корпоративна розсилка. Планувати бюджет на контекстну рекламу; банерну рекламу; писати статті на сайти новин фінансового ринку; активізувати діяльність в соціальних мережах, сервісах, платформах.

9. Проаналізовано активність в мережі Інтернет банків конкурентів АТ «АБ «Радабанк», побудували із врахуванням показників присутності в цифровому середовищі матрицю значень цих показників для учасників ринку банківських послуг. За допомогою таких матриць, банки зможуть будувати самостійно перфекційні карти і визначати свої позиції по відношенню до конкурентів, шукати шляхи і вузькі місця, які дозволять вигравати конкурентну боротьбу на ринку банківських послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Borysova T. Global competition and competitiveness of goods and services. *Erbe der europäischen wissenschaft: wirtschaft, management, tourismus, rechtsprechung. Monografische Reihe «Europäische Wissenschaft»*. Buch 2. Teil 5. 2020. pp. 123-129.
2. Borysova, T., Monastyrskyi G., Khrupovych S., Chaikivska V. Marketing communication policy of local authorities as a tool for forming the image of municipal service providers. *Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice*. 2022. P.306-315. URL: <https://doi.org/10.55643/FCAPTP.2.43.2022.3614> <https://publons.com/p/52935278/> (дата звернення: 01.11.2022)
3. Brych V., Borysiak O., Brych B. Digital marketing of energy service companies' personnel in the context of socio-economic development. *Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension : collective monograph / edited by M. Bezpartochnyi, in 3 Vol. // VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia : VUZF Publishing House «St. Grigorii Bogoslov», 2019. Vol. 3. P. 309-317.*
4. Chen Y. (2006) Marketing Innovation. *Journal of Economics & Management Strategy*, Vol. 15, Issue 1, P. 101–123.
5. Marketing News, 1985. AMA board approves new marketing definitions.
6. World's Best Private Banks 2017. *Global Finance*. URL: <http://www.gfmag.com/magazine/december-2016/finding-and-filling-niches?page=2>.
7. Бикова О. В. Оцінка ефективності кредитної політики банку. *Молодий вчений*. 2017. №3 (43). С. 586-589.
8. Борисова Т.М. Комплексний Інтернет-маркетинг [Електронний ресурс]: Навч. посіб. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 273 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45458/1/%D0%9A%D0%86%D0%9C%20%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%A2.%D0%9C..pdf> (дата звернення: 01.11.2022)
9. Борисова Т.М. Міжнародна економічна конкуренція: Навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 233 с.

10. Веселова М. Бенчмаркінг як інноваційний інструмент маркетингової стратегії комерційних банків. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 2. С. 96–100.
11. Галько Л.Р. Бізнес-планування розвитку компанії: базові технології та методологічні проблеми. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/42>. (дата звернення: 01.11.2022)
12. Галько Л.Р. Управління ризиками в проєктній діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 56. С. 50-57. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.56-7>. (дата звернення: 01.11.2022)
13. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. Київ: Лібра, 2004. 708 с.
14. Єгоричева С. Методологічні засади інноваційного процесу в комерційних банках. *Вісник Національного банку України*. 2011. № 1. С. 53–57.
15. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг. Київ.: КНЕУ, 2013. 560с.
16. Землячов С. Активізація маркетингової діяльності сучасних комерційних банків щодо розширення клієнтської бази. *Галицький економічний вісник*. 2011. № 4 (33). С. 115–121.
17. Іванечко Н. Р., Хрупович С.Є. Контекстна реклама: метрики і КРІ. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль: ТНТУ, 2019. Том 61. № 6. С. 79–84. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/31588>. (дата звернення: 16.10.2022)
18. Іванечко Н.Р. Впровадження інформаційних баз даних у діяльність торговельно-розважального підприємства. *Бізнес Інформ*. 2011. №4 С. 164-167. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/13516>. (дата звернення: 14.10.2022)
19. Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Павелко В.І. SEO оптимізація: семантичне ядро. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. Випуск 1 (87). С. 109-114. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-1-16> (дата звернення: 01.11.2022)
20. Козьменко С. Маркетинг банківських інновацій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 13–28.

21. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с.
22. Крухмаль О. Оптимізація інструментарію залучення ресурсів банків з депозитних джерел в посткризових умовах. *Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ*. 2013. № 3. С. 72–79.
23. Кузнєцова Н. Інтернет-маркетинг в Україні: проблеми та перспективи [Електронний ресурс] / Н. Кузнєцова / Вісник київського національного університету імені Т.Г. Шевченка. Київ. 2012. Режим доступу до ресурсу: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/articles/2012/137/16_137.pdf
24. Ляшенко Г. П. Інтернет-маркетинг та його інструменти. *Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України (економіка, право)*. 2013. № 3. С. 59-65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvnudpsu_2013_3_9
25. Мальчик М.В., Гонтаренко Н.А. Удосконалення формування і реалізації цінової політики банку. *Економічний вісник Донбасу* 2013. № 3(33). С. 172–179.
26. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42757>
27. Маслоva Н. Сучасні інструменти маркетингових комунікацій банку. *Молодий вчений*. 2016. Т. 39, № 12. С. 792–795.
28. Новікова І.В., Худолій Л.М., Денисенко М.П., Кабанов В.Г. Банківський маркетинг. Київ: Вид-во Європейського ун-ту, 2015. 155 с.
29. Окрепкий Р.Б. Реалізація концепції масової кастомізації у сфері послуг. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Випуск № 25. С. 182-185.
30. Окрепкий Р.Б. Стратегічні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2015. Вип. 2 (27). С. 283-289.
31. Окрепкий Р.Б. Тактичне прогнозування попиту як інструмент подолання диспропорцій у виробництві та споживанні продукції підприємства.

Економічний аналіз. 2014. №2. С. 188-194.

32. Основні показники діяльності банків України. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua>.

33. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [Державна служба статистики України \(ukrstat.gov.ua\)](http://ukrstat.gov.ua)

34. Офіційний сайт міністерства фінансів України. URL: [Індекс інфляції \[2021\] ► Індекс споживчих цін в Україні \(minfin.com.ua\)](http://minfin.com.ua)

35. Офіційний сайт Ощадбанку URL: <http://www.oschadnybank.com/ua/press-service/relizes>.

36. Офіційний сайт ПриватБанку URL: <http://privatbank.ua/news>.

37. Офіційний сайт Радабанку URL: <https://www.radabank.com.ua/ua/>

38. Офіційний сайт Райффайзен банку Аваль URL: <http://www.aval.ua>.

39. Офіційний сайт Укрексімбанку URL: <http://www.eximb.com/ukr/personal>.

40. Падерін І.Д., Романов О.В., Титовец Є.С. Розвиток Інтернет-маркетингу на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 1 (43). С. 120-124.

41. Пантелєєва Н. Організаційно-економічний механізм управління інноваціями банківської системи. *Вісник університету банківської справи НБУ*. 2013. № 1 (16). С. 122–128.

42. Піддубна В.Г. Маркетингові банківські інновації: організаційний та фінансовий аспекти. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №16. С.773-777.

43. Показники діяльності банків України. Дані Асоціації банків України. URL: <http://www.aub.com.ua>.

44. Полагнин Д.Д., Катруница К.І. Аналіз сучасного стану та здійснення маркетингу банківськими установами. *Молодий вчений*. 2018. №5. С. 743-747.

45. Процишин Ю. Т. Борисова Т.М. Дослідження векторів використання інтернет-маркетингу в сфері міського громадського транспорту. *Вісник ХНУ*. 2020, №2. С. 130-135.

46. Процишин Ю.Т. Ефективність використання Е-mail маркетингу. «ЛОГОС. Мистецтво наукової думки». 2019. №5. С. 13-15. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2617-7064/article/view/20>. (дата звернення: 16.10.2020)
47. Процишин Ю.Т. Наявність брендбуку—одна з обов'язкових умов створення сильної корпоративної культури. *Молодий вчений*. 2019. № 11 (75). С. 142-145. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-32>. (дата звернення: 16.10.2020)
48. Процишин Ю.Т., Іванечко Н.Р., Крулевський А.В.. Інтернет-маркетинг: email-розсилка в освітній сфері. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Випуск 3(77), Ч.2, С. 134-142. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-39>. (дата звернення: 16.10.2020)
49. Раян Голідей. Маркетинг майбутнього. Як гроуз хакери змінюють правила гри. Київ. Наш формат, 2018.104 с.
50. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: Навч. посіб. вид. 2-ге, доповнене.-Львів: “Новий Світ -2000”, 2003.- 272 с.
51. Сирчин О. Л. Роль управління в діяльності банку. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць / За ред. М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет.2019. No2-3(70-71). С. 170–177. http://journals.uran.ua/vsed_oneu/article/view/202505/202391
52. Смолянюк О. Маркетингові комунікації в Інтернеті : автореф. дис. ... канд. екон. Наук. Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. К., 2015. 19 с.
53. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект. Київ; М.; СПб.: Вид.дім “Вільямс”, 2015. 262 с.
54. Стратегічний маркетинг: електронний навчальний посібник для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», ступеня вищої освіти магістр [укладач Ю.Т. Процишин]. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 145 с.

55. Тараненко І.В. Інноваційні маркетингові методи просування ІТ продуктів у соціальних медіа . *Європейський вектор економічного розвитку*. 2012. № 1. С. 171–180.
56. Торяник Ж.І. Нові тенденції банківського маркетингу: вітчизняний і зарубіжний досвід. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2016. № 1(16). С. 219–224.
57. Федірко В. В. Вивчення критеріїв сегментації клієнтів банку: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2009. № 7. С. 32–37.
58. Фомішина В.М., Федорова Н.Є. Трансформація складових класичного комплексу маркетингу у «сучасний комплекс маркетингу споживача». *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. №25.2. С.288-291.
59. Хрупович Світлана Євгенівна Розвиток проектного фінансування як банківського продукту в Україні. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль : ТНТУ, 2016. Том 50. № 1. С. 92-98.
60. Хрупович Світлана. Доларизація як індикатор економічної нестабільності. *Формування ринкових відносин в Україні*. №2 (165). 2015. С.23-27
61. Хрупович С. Є. Застосування інструментів інтернет-маркетингу під час просування продукції на ринках В2В. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2019. № 1. С. 204-208. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_1_39. (дата звернення: 16.10.2022).
62. Хрупович С.Є., Адамик К.Б. Цифровізація банківських послуг в Україні. Збірник тез доповідей ХІХ міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених "Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті: економічна візія та соціальні виклики". 2022. Тернопіль, ЗУНУ. С.55-56
63. Хрупович С.Є. Борисова Т.М. Теоретичні аспекти побудови системи управління збутовою діяльністю на промисловому підприємстві. *Галицький економічний вісник*. 2006. № 3. С. 34–38.
64. Хрупович С.Є. Іванечко Н.Р. Інструменти управління креативним

маркетингом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. №1 С. 138-143. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNU-ES-2020-N1\(278\).pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNU-ES-2020-N1(278).pdf). (дата звернення: 16.10.2022)

65. Хрупович С.Є., Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу. *Галицький економічний вісник*, № 1 (74) 2022. С. 162-170. <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38699> (дата звернення: 01.11.2022)

66. Хрупович С.Є., Мариненко Н.Ю. Використання теорії ігор при вивченні суспільно-економічної поведінки української молоді. *Економіка і управління*, 2017. №4 (76). С. 19-25. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25619/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%9D.%D0%AE.%2C%20%D0%A5%D1%80%D1%83%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87%20%D0%A1.%D0%84.pdf

67. Що таке фінтех і як він впливає на наше життя Економічна правда. 5.12.2018. <https://www.epravda.com.ua/projects/fintech/2018/12/5/641431/>

68. Шевченко М.М. Місце комплексу маркетингу в системі маркетингового стратегічного управління. *Вісник НТУ «ХПІ»*. №37(1313).2018.С.107-11. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/39775/1/vestnik_KhPI_2018_37_Shevchenko_Mistse_kompleksu.pdf

ДОДАТКИ