

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки і управління

Кафедра міжнародної економіки, маркетингу і менеджменту ІФННІМ

СВЕТЛОВСЬКИЙ Юрій Віталійович

Розвиток банківського маркетингу в умовах цифровізації /
Development of bank marketing in conditions of digitalization

спеціальність 075 «Маркетинг»,
освітньо-професійна програма – Маркетинг

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи МАРКмі-21
Ю.В. Светловський

Науковий керівник
д.е.н., професор, Р.Я. Баран

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 202_ р.
Зав. кафедри
_____ І. М. Білецька

Івано-Франківськ - 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМ МАРКЕТИНГОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	7
1.1. Основні поняття та сутність банківського маркетингу	7
1.2. Банківський маркетинг: принципи, функції та види	12
1.3. Банківський маркетинг в умовах цифровізації	19
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. МОНІТОРИНГ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК» В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	24
2.1. Загальна характеристика АТ «Райффайзен Банк»	24
2.2. Аналіз комерційної та маркетингової діяльності АТ «Райффайзен Банк»	30
2.3. Аналіз використання цифрових технологій в комерційній та маркетинговій діяльності АТ «Райффайзен Банк»	43
Висновки до розділу 2	48
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	50
3.1. Рекомендації щодо розвитку банківського маркетингу АТ «Райффайзен Банк» та оцінка їх ефективності	50
3.2. Тренди розвитку банківського маркетингу в умовах цифровізації	58
Висновки до розділу 3	65
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Глобалізація є однією з ключових тенденцій розвитку сучасної світової економіки, і під її впливом відбувається посилення взаємозалежності окремих національних економік країн світу. В умовах, що складаються конкуренція на світовому ринку загострюється, що є наслідком появи нових гравців на ньому. Це безпосередньо стосується і банківської сфери. Розвиток економіки та конкуренції на ринку банківських продуктів актуалізує для комерційних банків проблему отримання актуальної та своєчасної інформації про клієнтів для забезпечення ефективного функціонування. З огляду на це, банківським установам необхідно використати різні методи оперативного отримання інформації. Важливим аспектом у даному питанні є застосування новітніх маркетингових методів як основи збору даних про потенційних та існуючих клієнтів.

Банківський маркетинг - це ринкова концепція управління діяльністю банку, спрямована на вивчення ринку, конкретних потреб клієнтів та можливостей їх задоволення, орієнтацію на потреби клієнтів при розробці нових банківських послуг та продуктів.

Маркетингові технології в сучасній діяльності комерційного банку застосовуються недостатньо активно. Часто мають місце поодинокі опитування, які надають банку комплексної інформації щодо його ефективного функціонування. У зв'язку з цим важливим є застосування сучасних методик постійного дослідження клієнтури банківських послуг з метою виявлення змін у тенденціях їхньої поведінки, фінансової забезпеченості тощо. Особливо це є актуальним за умов максимального використання цифрових технологій в банківській діяльності.

Таким чином, маємо різноманіття маркетингових технологій в діяльності банку в умовах цифровізації, які слід вивчати, а тому обрана тема дослідження є актуальною.

Огляд літератури з теми дослідження. Теоретичні та практичні основи

розвитку банківського маркетингу та різноманітних питань пов'язаних з цифровими та технологіями, а також їх використанням в економічних процесах розглядаються у працях низки вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: В. Баранова, О. Богоявленський, Т. Васильєва, В. Гірняк, О. Грищенко, О. Дзюблюк, Н. Дуброва, І. Карчева, Д. Клаус, В. Коваленко, С. Козьменко, В. Корнівська, О. Лозинська, І. Лютий, І. Новікова, Ю. Онищенко, Г. Перчинський, , Редлі, Л. Романенко, О. Романенко, К. Соколюк, В. Ткачук, Ж. Торяник, В. Харабара, С. Шелудько та інші.

Однак, дана сфера є надзвичайно динамічною і постійно розвивається, тому потребує подальшого вивчення та детального аналізу з метою його використання в сучасних умовах. Таким чином, тема випускної кваліфікаційної роботи є актуальною в теоретичному і практичному аспектах.

Мета і завдання дослідження. Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей застосування банківського маркетингу, вивчення його сучасних методик в умовах цифрової трансформації та виявлення напрямів подальшого розвитку.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішувалися наступні **завдання:**

- проаналізувати основні поняття та сутність банківського маркетингу;
- провести аналіз принципів, функцій та видів банківського маркетингу;
- визначити особливості банківського маркетингу в умовах цифровізації;
- дати загальну характеристику АТ «Райффайзен Банк»;
- провести аналіз комерційної та маркетингової діяльності АТ «Райффайзен Банк»;
- провести аналіз використання цифрових технологій в комерційній та маркетинговій діяльності АТ «Райффайзен Банк»;
- розробити рекомендації щодо розвитку банківського маркетингу АТ «Райффайзен Банк» та провести оцінку їх ефективності;
- визначити тренди розвитку банківського маркетингу в умовах

цифровізації.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність банків.

Предметом дослідження є технології банківського маркетингу в умовах цифровізації.

Методологія дослідження. У роботі використано формально-логічний, системно-структурний, функціональний методи, а також їх комбінації в рамках цієї проблеми.

Інформаційна база роботи. Інформаційною базою дослідження були різні наукові публікації з проблем банківського маркетингу, цифровізації економіки, довідкові та інформаційні видання фінансово-кредитних установ, матеріали діяльності АТ «Райффайзен Банк», матеріали мережі Інтернет.

Наукова новизна проведеного дослідження визначається отриманням наступних наукових результатів:

- систематизовано основні стадії розвитку банківського продукту;
- визначено особливості банківського маркетингу в умовах цифровізації;
- систематизовано принципи банківського маркетингу.

Практичне значення проведеного дослідження полягає в тому, що проведений аналіз теоретичних основ маркетингової діяльності в банку та моніторингу маркетингової діяльності АТ «Райффайзен Банк» дозволив визначити перспективи банківського маркетингу в умовах цифровізації, що дасть змогу банку підвищити ефективність своєї діяльності.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження доповідалися автором на науково-практичних конференціях «Сучасні детермінанти соціально-економічного розвитку» (Івано-Франківськ, 18 травня 2023 року) та «Актуальні проблеми глобалізованого світу» (Івано-Франківськ, 19 жовтня 2023 року).

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 74 сторінки комп'ютерного тексту, у тому числі 11 таблиці, 14 рисунків та список використаних джерел з 51 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМ МАРКЕТИНГОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

1.1. Основні поняття та сутність банківського маркетингу

Банківський маркетинг є концепцією, яка, окрім оцінювання якості обслуговування клієнтів чи розроблення спеціальних фінансових рекомендацій, може також включати розробку й просування унікальних, нових банківських послуг, інформацію щодо конкурентів, управління взаєминами й маркетинг, рекламу, PR, брендинг й просування, управління дзвінками. Головною складовою успішного управління маркетингом є неперервний аналіз та моніторинг ринку, що стосується наданих послуг, з метою підвищення зацікавленості клієнтів, поліпшення якості та унікальності пропонованих послуг і забезпечення конкурентоспроможності.

Банківський маркетинг є пов'язаним не тільки із реалізацією продуктів й послуг. А це є філософією, яка передбачає підготовку, ретельний аналіз зі сторони структурних підрозділів банківської установи. Її відносини з клієнтом під впливом філософії самого банку змінюються докорінно. Якщо раніше банківські установи пропонували клієнтам певну сукупність банківських продуктів, то в даний час слід сконцентрувати зусилля на розробці нових послуг, які націлені суто на реальні потреби клієнтів певної категорії, великі або дрібні підприємства, певних категорій фізичних осіб (пенсіонерів, молодих сімей, студентів тощо). В ситуації, коли певний продукт банківської установи не має попиту, його пропонувати не обов'язково .

Категорію «банківський маркетинг» в єдності усіх істотних складових її елементів можна трактувати як вид діяльності банку, особливий спосіб управління й спосіб мислення банківських службовців, створенні ринку банківських послуг.

Умови та чинники, які викликали появу та розвиток банківського маркетингу зумовили стан, коли наприкінці 60-х - початку 70-х рр. ХХ ст. на фінансових ринках, зокрема, й на ринку банківських продуктів та послуг, відбулися суттєві зміни. Унаслідок цього конкуренція суттєво загострилася. Розглянемо чинники, які зумовили ці зміни.

- У світі різко зросла кількість банків та небанківських фінансових інститутів, які стали конкурентами традиційним банкам на ринках.
- Злиття банків та фінансових структур, а також поглинання менших і середніх установ призвело до збільшення їхнього розміру.
- В банківському секторі відбулася диверсифікація послуг, що надаються клієнтам.
- Конкуренція між банками, небанківськими інститутами, а також всередині банківської системи значно зросла щодо залучення коштів та видачі кредитів населенню, підприємствам та організаціям.
- Інтернаціоналізація комерційної діяльності банків стала широко поширеною тенденцією, зокрема в нових країнах Східної Європи та пострадянського простору, що призвело до збільшення конкуренції між світовими банками та слабшими місцевими установами.
- У багатьох країнах банківську діяльність все більше регулюють державні органи. Це регулювання, насамперед, стосується обмеження цінової конкуренції, що змушує банки розширювати спектр послуг та активно виводити їх на ринок.
- Швидкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) дав можливість банкам та іншим фінансовим інститутам отримати вільний доступ до клієнтів в межах своєї країни та за кордоном. Крім того, ці технології стимулюють конкуренцію за можливість надання нових послуг, доступних завдяки сучасним інформаційним технологіям.

Розвинені країни, що мали значний досвід реалізації промислового й торгівельного маркетингу, порівняно швидкими темпами пройшли шлях еволюції у галузі банківського маркетингу. На початкових етапах відбувалося обмеження його окремих складових. Напочатку банківський маркетинг розглядався виключно як інструмент аналізу попиту й залучення споживачів. Концепція банківського маркетингу, яку було сформовано у 80-і рр. ХХ ст. стала основою банківської концепції менеджменту та маркетингу, розвитку систем збору й обробки даних, розробки й контролю програм маркетингу, які з'явилися в банках, повинні забезпечити для банків адаптацію до мінливого зовнішнього середовища, його виживання й успіх в конкуренції.

В дослідженнях зарубіжних й вітчизняних науковців зустрічаються різноманітні визначення поняття «банківський маркетинг». Розглянемо деякі з них.

Німецький науковець Фрідріх Фельдбауш ще в 1974 році визначив термін «банківський маркетинг» «як управління продажем банківських послуг, які приносять прибуток чітко визначеним групам клієнтів, виходячи з аналізу ринку» [42, с. 23]. Швейцарський фахівець Юрг Редлі дав наступне визначення: «Банківський маркетинг – це систематичне і в координації з плануванням спрямування всієї підприємницької політики банку на задоволення потреб і сподівань наявних і потенційних банківських клієнтів з метою досягнення максимально вигідної продажі запропонованих послуг точно визначеним групам клієнтів, виходячи з аналізу і огляду ринку» [52, с. 8].

На думку І. Лютого та О. Солодка, банківський маркетинг – «це організаційно-управлінська стратегія пошуку засобів задоволення потреб клієнтури банку та власне банку за допомогою створення системи управління грошима, відсотками, кредитами з урахуванням особливостей маркетингового оточення та наявної кон'юнктури ринку позичкового капіталу» [15, с. 127].

Л. Романенко розуміє банківський маркетинг як філософію, стратегію й тактику «банку, що спрямовані на ефективне задоволення потреб, запитів і

сподівань, вирішення проблем існуючих і потенційних банківських клієнтів шляхом успішної реалізації на ринку банківських продуктів, які враховують тенденції розвитку ринку та приносять користь суспільству завдяки управлінню активами та пасивами, прибутками та витратами, ліквідністю банку, рівнем ризику його операцій» [26].

Банківський маркетинг, за визначенням, В. Ткачука – «це комплексна система організації створення і збуту банківських продуктів і послуг, яка орієнтована на задоволення потреб конкретних споживачів і отримання прибутку за допомогою аналізу і прогнозування банківського ринку» [33].

Відомий науковець-маркетолог Ф. Котлер виділяє такі етапи розвитку банківського маркетингу [45]:

1) просування банківських послуг на ринку шляхом використання реклами та інших маркетингових заходів, а також встановлення партнерських зв'язків із громадськістю;

2) створення сприятливої атмосфери для клієнтів, яка підкреслить дружнє ставлення та забезпечує комфортність їх обслуговування;

3) здійснення інновацій шляхом розробки нових банківських продуктів, таких як різноманітні пластикові картки, нові види кредитів та депозитів, які забезпечать перевагу над конкурентами на ринку;

4) визначення конкурентних переваг банку та його позиції на ринку в порівнянні із конкурентами;

5) поєднання відносно однорідних банківських послуг для диференціації продуктів та загострення конкуренції, а також визначення цільових ринків та конкурентних переваг банку;

6) забезпечення обслуговування цільових сегментів ринку для задоволення їхніх специфічних потреб та вимог;

7) розробка в банку системи аналізу, планування й контролю виконання маркетингових планів з метою ефективного управління маркетинговими процесами.

На думку провідних фахівців-маркетологів, банки, які бажають успішно працювати в динамічному зовнішньому конкурентному середовищі, та й загалом банківська сфера, повинні рухатись до завершальної стадії.

В умовах розвитку конкуренції на фінансових ринках й погіршення середовища банківської діяльності внаслідок цього, змусило банківські установи активніше займатися банківським маркетингом. Так, в теорії та практиці управління в розвинених країнах банківський маркетинг розглядається як комплексна програма дій банківської установи, яка містить наступні важливі складові: аналіз ринку й напрямів його розвитку, визначення способів впливу на банківський ринок тощо. Тому для менеджерів банків зростає важливість маркетингу, оскільки він акцентує увагу на вивченні зовнішнього середовища, розробці нових продуктів на основі переваг клієнтів, а також пов'язаних осіб. Маркетинг у банківській справі стає найважливішим чинником успіху, іншими складовими якого є загальне управління, фінанси та сучасні інформаційні та банківські технології.

До прийомів банківського маркетингу належать методи комунікації із клієнтами, надання клієнтам додаткових переваг при зверненні до послуг конкретного банку в порівнянні із конкуруючими фінансовими установами, управління рентабельністю послуг й взаємин із клієнтом, оплата праці, що мотивує працівників банку до продажу максимальної кількості банківських послуг та продуктів.

Таким чином, під банківським маркетингом будемо розуміти всебічну систему дослідження, формування й задоволення потреб клієнтів банку у його продуктах та послугах, яка дозволяє досягти ринкових орієнтирів банку, тобто цілей, які пов'язані з рентабельністю, ліквідністю, прибутком, а також соціальних цілей та зобов'язань. Маркетинг в банку передбачає ретельне вивчення динамічних переваг і смаків споживачів банківських продуктів та послуг. Це зумовлює необхідність детальнішого вивчення суб'єктів, об'єктів, принципів, функцій та видів банківського маркетингу.

1.2. Банківський маркетинг: принципи, функції та види

Управління маркетингом у банку відіграє надзвичайно важливу роль. Маркетинг часто використовується визначення конкурентної стратегії банку і є невід'ємною частиною партнерства зі споживчим банкінгом.

Розглянемо суб'єкти та об'єкти банківського маркетингу (рис. 1.1).

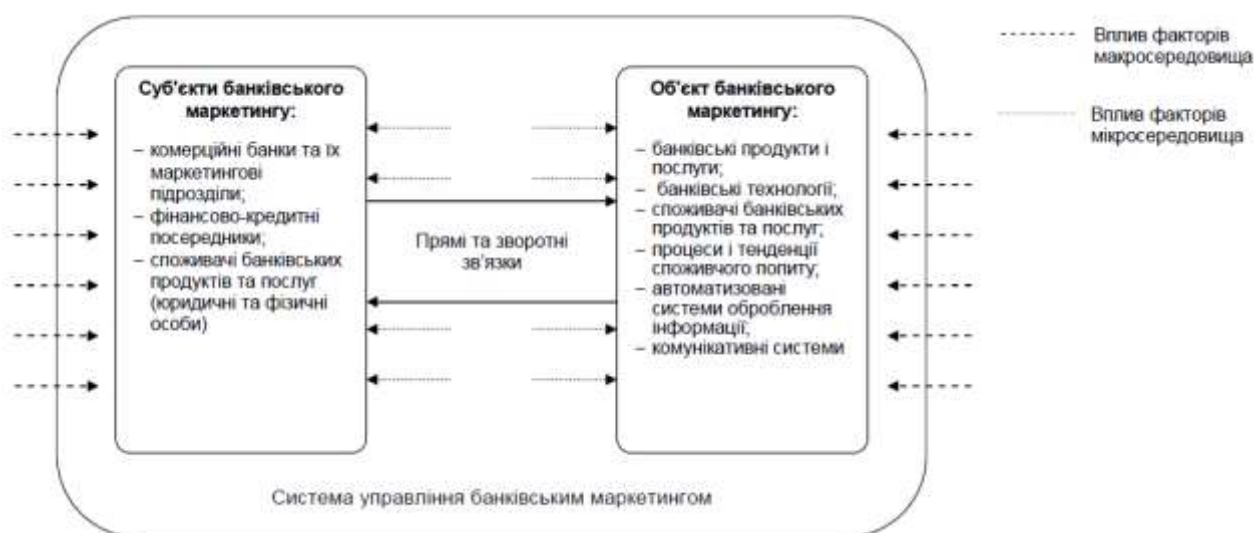


Рис. 1.1. Суб'єкти та об'єкти банківського маркетингу [5, с. 7]

Суб'єкти банківського маркетингу – це «сукупність активних сил, діючих за межами банку, які впливають на можливості служби маркетингу встановлювати і підтримувати відносини успішного співробітництва з цільовими клієнтами» [5, с. 7].

Об'єкт банківського маркетингу – це «маркетингове оточення банку, яке становлять причинно-наслідкові зв'язки економічних явищ і процесів, що прямо чи опосередковано впливають на діяльність банку» [5, с. 7].

У період 70-90-х років минулого століття «відбулася еволюція від операційної орієнтації (орієнтації на продукт) до орієнтації на потреби. Коло елементів маркетингу розширювалося поступово. У 70-х рр. акцент робився на пропонуваніх продуктах, способах доставки послуг, технологічних нововведеннях, організації мережі філій, рекламі, цінах. У 80-х рр. ХХ ст. банки почали активно впливати на державну економічну політику, домагаючись

більшої свободи дій, встановлювати партнерські відносини зі страховими компаніями для розширення спектра послуг, впроваджувати систему персонального обслуговування клієнтів, робити ставку на якість обслуговування» [18]. На думку авторського колективу на чолі з Т. Васильєвою принципіві відмінності між маркетинговою та операційною орієнтацією банківської діяльності визначено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Особливості маркетингової та операційної орієнтації банківської діяльності [18]

Маркетингова орієнтація	Операційна орієнтація
При планування впроваджуються інноваційні ідеї, які призводять до застарілості деяких продуктів	Планування ведеться на основі бюджетів, спланованих за принципом витрат
Плануються програми залучення й утримання клієнтів, випереджаючи конкурентів	Можливості бізнесу приводяться у відповідність до чітко визначених поточних потреб
Операційні можливості приводяться у відповідність до вимог ринку	Особлива увага приділяється зменшенню витрат і кредитних збитків
Створення нових ринків банківських послуг	Скептичне ставлення до маркетингових цілей і прогнозів обсягів послуг
Основні інвестиції вкладаються в технологію для того, щоб завоювати лідерство на ринку	Орієнтація на паритет пропонованих послуг щодо конкурентів
Інвестиції в довгострокові програми розвитку, побудовані за принципом балансу ризику і можливостей	Ставка на зменшення ризиків активних операцій, навіть якщо це означає відстрочення програм розвитку
Випередження уявлень клієнтів про їхні потреби і бажання	Встановлення лімітів операційних можливостей або розроблення нового дизайну продуктів
Управління на основі бюджетів, побудованих за інвестиційними принципом, а не за принципом контролю витрат	Максимізація короткострокового прибутку
Розподіл ресурсів відповідно до стратегічних маркетингових планів	Акцент на кількісний опис поточної діяльності
Прийняття конкретно спрямованих маркетингових рішень	Максимально корисне використання наявного операційного потенціалу

Управління маркетингом у сучасній банківській установі відіграє одну з основних ролей. Маркетинг часто використовується для визначення конкурентної стратегії банківської установи та є невід'ємною частиною взаємодії зі споживчим банкінгом. Також, варто відзначити, що маркетингова

служба визначає напрямки розвитку банку, формує план і стратегію його діяльності. Маркетинг найчастіше є спрямованим на продукти, які надаються, оскільки кінцева мета управління маркетингом – перемога у конкурентній боротьбі й підвищення зацікавлення клієнтів у запропонованій банківській послугі чи продукті.

Банківський продукт, своєю чергою, має такі етапи розвитку (рис. 1.2).

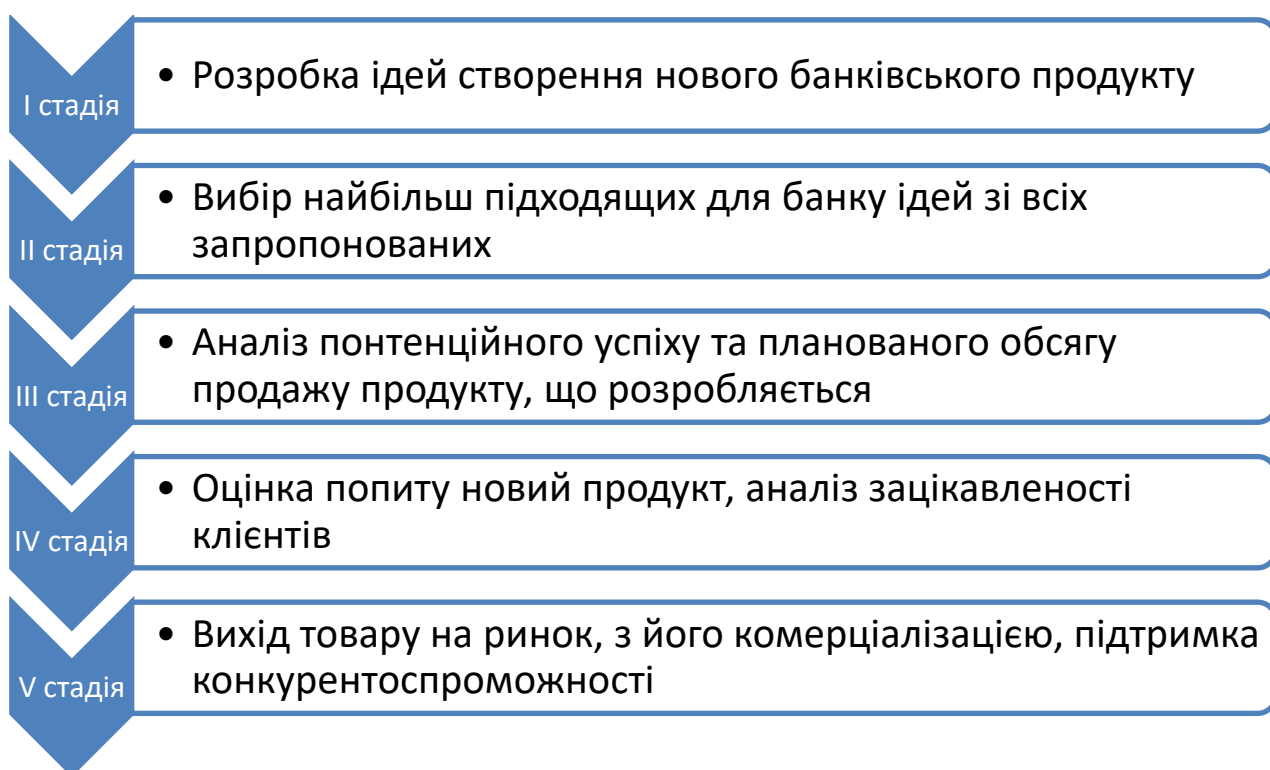


Рис. 1.2. Стадії розвитку банківського продукту

Складено автором

Банківські продукти та послуги, на відміну інших видів продукції на ринку, зазвичай, це фінансовий механізм, метою якого є забезпечення взаємодії між банком, який надає продукти/послуги та кінцевим споживачами. Відповідно, банківський маркетинг є діяльністю, щодо розробки пропозиції та надання споживачам певного виду банківських послуг із використанням різних інструментів, наприклад, якісної рекламної кампанії, просування банківських продуктів/послуг, стимулювання попиту, дослідження ринку, спостереження за ринком, підтримка клієнтів тощо.

Маркетинг у банку можна розглядати також з точки зору пошуку та реалізації банком найбільш прибуткових продуктів/послуг, які випускаються банком, зі врахуванням інтересу й потреб конкретного споживача. Це потребує грамотного визначення цілей банківської установи, розробки шляхів й методів їх досягнення, а також формування плану і стратегії реалізації визначених банком цілей.

Основною метою банківського маркетингу є одержання максимальної швидкості й віддачі від запуску рекламної кампанії, від центру банківської діяльності до споживачів, тобто швидкості, із якою поєднується особливо високий рівень продажу. А от банківський обіг повинен бути вигідним й надзвичайно сприятливим. Окрім того, мінімальні витрати на зберігання коштів повинні поєднуватись зі здатністю своєчасно й повністю реагувати на попит клієнтів на продукти/послуги, які надаються банківською установою.

Основні принципи банківського маркетингу наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Принципи банківського маркетингу

Принципи	Зміст
Державна оцінка	Для аналізу ефективності розвитку, необхідно звернути увагу на особливості країни, у якій знаходиться конкретний банк. До даних особливостей належить, державний устрій, рівень розвитку банківської системи країни, умови центрального банку (ЦБ), рівень розвитку його грошово-кредитної політики й напрями її розвитку
Науковість	Маркетинг повинен враховувати нові тенденції, планування, прогнозування, моделювання, оцінки ризиків, ринкових небезпек.
Системність, комплексність	Системність передбачає розгляд об'єкта як єдиної системи з певними взаємозв'язками. Наприклад, аналіз активів виробляється разом із оцінкою ризиків.
Об'єктивність, конкретність, точність	Банк повинен використовувати максимально точну й достовірну інформацію під час проведення аналізу його діяльності. Висновки повинні бути підкріплені науковими фактами та розрахунками. Банкам необхідно постійно вдосконалювати рівень точності та достовірності одержуваної інформації.

Принципи	Зміст
Дієвість	Маркетингова служба банку повинна постійно реагувати на наявні недоліки, із метою підвищення економічної ефективності.
Оперативність	Можливість проводити негайні аналізи становища фінансових і кредитних ринків, аналізувати рівень конкуренції, визначати напрями розвитку банку.
Плановість, систематичність	Устрій маркетингової системи з точно сформованою організаційною структурою.
Ефективність	Реалізація намічених стратегій має відбиватися на фінансових показниках компанії.

Складено на основі [16, с. 19]

Серед основних функцій банківського маркетингу варто відзначити:

1. Прогнозування попиту на надані види банківських продуктів/послуг.
2. Збір та облік інформації щодо побажань та зауважень клієнтів стосовно наданих послуг, включаючи терміни їх виконання та зворотний зв'язок.
3. Аналіз та розробка нових видів банківських товарів / послуг.
4. Розрахунок доходу від надання товарів / послуг.
5. Здійснення ринкового моніторингу та аналізу його структури та конкурентів.
6. Прогнозування успішності продукту та розрахунок планованого обсягу продажів.
7. Розробка стратегії щодо просування товарів та послуг, а також налагодження каналів реклами.
8. Розробка та підтримка маркетингової стратегії в цілому, включаючи довгострокові та короткострокові плани.

Вид маркетингу, який застосовується в установі, залежить від декількох чинників.

Залежно від обраної стратегії банку розрізняють:

1) Маркетинг, зорієнтований на споживача. Основа даного виду полягає в ретельному аналізі ринку та його сегментів, попиту та рівня споживачів. Аналіз проводиться шляхом прямої взаємодії зі споживачем.

2) Маркетинг, зорієнтований на товар. Найчастіше використовується новими установами, які планують вийти на ринок існуючих чи нових банківських послуг. Також може використовуватися для компаній, які надають послуги масового попиту.

3) Інтегрований маркетинг. Суть інтегрованого маркетингу полягає як в аналізі ринку, так і у орієнтації на конкретний продукт. Продукт створюється безпосередньо зі врахуванням інтересів клієнта, задовольняючи його потреби.

В залежності від взаємодії між споживачами та виробниками банківських продуктів/послуг виділяють наступні види маркетингу:

- ступінчастий маркетинг використовується переважно молодими компаніями невеликого розміру. Це підходить для банківського маркетингу, де застосовується система заохочень та купонів. Дана стратегія дає змогу надавати різноманітні знижки та вигідні умови як для споживачів, так і для співробітників банку. Споживачі отримують певні переваги при користуванні банківськими послугами, а співробітники одержують винагороду за проведені операції.

- цілеспрямований маркетинг використовується для установлення та підтримки безпосереднього контакту між споживачем та виробником. Даний підхід активно застосовується в банківському секторі завдяки розвитку телефонного зв'язку та комп'ютерних ресурсів. Такі технології дають змогу банку безпосередньо взаємодіяти зі клієнтами, що сприяє більш ефективному вирішенню їх потреб і бажань.

Наступні види маркетингу, які слід розглянути: маркетинг відкритих та закритих систем.

Маркетинг відкритих систем є точно сформованим механізмом обміну ресурсами компанії безпосередньо із елементами ринку.

Банк, для реалізації й підтримки успішної діяльності, повинен взаємодіяти зі зовнішнім середовищем шляхом обміну матеріальними, трудовими, інформаційними ресурсами чи використовувати їх для власного виробництва.

Суть маркетингу закритих систем полягає у побудові виробничих відносин між підрозділами банків та підприємств, а також між дочірніми компаніями та їх філіями.

За рівнем охоплення ринку виділяють наступні види маркетингу:

1) Масовий маркетинг. Він полягає у концентрації виробничих зусиль у реалізації загальних споживчих потребах, а не у відмінностях сегментів ринку.

2) Цільовий маркетинг. Найчастіше до використання цільового маркетингу вдаються нові банки, які нещодавно розпочали свою роботу. Вони акцентують свою увагу на одному чи декількох сегментах ринку. З допомогою такої концентрації їм вдається найточніше вивчити потреби та аспекти банківського ринку. Одним із чинників ризику є підвищення конкуренції на ринку. Завдання управління маркетингом у даному випадку стоїть повне вивчення сегментів ринку, аналіз споживачів і конкурентів, визначення потреб і розробка запропонованих банківських продуктів/послуг зі врахуванням даних чинників.

3) Диференційований маркетинг, який спирається на сегментацію ринку, щодо розробки конкретної стратегії банку під певний сегмент ринку. Суть банківського продукту в даній стратегії полягає в його унікальності й корисності, зі врахуванням потреб різних сегментів ринку. Найчастіше витрати на виробництво продукції банку перевищують продукти масового попиту, однак, зі правильним врахуванням потреб сегментів ринку, попит на даний банківський продукт/послугу буде досить високим.

Таким чином, можна підходити до розгляду банківського маркетингу та його класифікації є досить багато. Банківська установа сама повинна визначити той вид маркетингу, який принесе банку більший успіх. Дана тенденція лежить

у основі вибору маркетингової стратегії конкретного банку. В сучасних умовах слід враховувати особливості банківського маркетингу в умовах цифровізації.

1.3. Банківський маркетинг в умовах цифровізації

Сучасні банки часто стикаються із певними труднощами у процесі реалізації власних продуктів/послуг через специфічні особливості банківської сфери. Дані специфічні особливості включають абстрактність послуг, невіддільність їх послуг від джерела, непостійність якості та незбереження послуг для подальшого використання. Дані чинники роблять маркетинг особливо важливим інструментом для адаптації до ринкових умов.

Розвиток інформаційних технологій і маркетингові стратегії сучасних банків мають тісний зв'язок між собою. Прогрес в ІКТ впливає на вибір та реалізацію маркетингових стратегій. Тому саме на даній основі будується загальна маркетингова концепція комерційних банків.

Змінивши власну ІТ-стратегію, сучасні банки можуть створити та вивести на ринок нові, персоніфіковані послуги, підвищити рівень лояльності клієнтів та розширити базу нових.

Ми живемо в умовах, коли до лексики сучасних людей міцно увійшли такі терміни як «цифровізація», «Інтернет-банкінг», що є підтвердженням факту глибокої інтеграції ІТ в життєдіяльність сучасної людини.

Цифрова економіка є особливим укладом, який виник у результаті технологічних революцій, а згодом передавався через електронні канали та виявився глобально доступним.

Цифрова трансформація є основною умовою ефективної роботи на ринку банківських послуг. В таких умовах формується принципово нова бізнес-модель, яка передбачає необхідність повного перегляду традиційно сформованих підходів до вирішення проблем розширення клієнтської бази, що зумовлює перегляд підвищення якості та швидкості сервісу.

Використання цифрових технологій у банківському маркетингу

зосереджується на стандартних та інноваційних формах просування банківських послуг.

Серед стандартних форм маркетингу можна виділити медійну та контекстну рекламу, яка передається через глобальний Інтернет.

Медійна реклама, зокрема банерна реклама в Інтернеті, є найчастіше використовуваною стратегією банківськими установами. Її ефективність вимірюється за допомогою метрик, таких як кількість кліків на банер і кількість переходів на сайт банку, представленого в рекламі.

Медійна реклама також користується високим рівнем довіри та запам'ятовуваністю серед споживачів. Згідно зі статистичними даними, інтернет-банери та впливаючі вікна є лідерами за запам'ятовуванням у медійній рекламі.

Цифрові технології дозволяють банкам максимізувати ефективність своєї рекламної стратегії та залучити більше клієнтів за допомогою інтернет-реклами. Це стає особливо важливим у сучасному конкурентному банківському ринку. SWOT-аналіз сучасного цифрового банкінгу наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

SWOT-аналіз цифрового банкінгу

Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
доступність у будь-якому місці та у будь-який час; економія часу; швидші транзакції з найменшими витратами; вищий прибуток.	клієнти вікової групи старші 50 років менш схильні до цифрових операцій; необхідність у ПК та Інтернет-з'єднанні; наявність системних помилок у мережі.
Opportunities (можливості)	Threats (загрози)
надання повноцінних цифрових банківських послуг; підтримка урядом «цифрових банків»; високі показники зростання користувачів смартфонів – великий ринок; просування у сфері ІТ.	фішинг, фейкові сторінки; проблеми безпеки у цифровому режимі.

Контекстна реклама банківських установ, зазвичай, має вигляд коротких текстових оголошень, які відображаються у результатах пошуку (переважно в Google) за певним запитом користувачів відповідно теплової карти праворуч та під пошуковим рядком. Даний вид реклами чудово підходить для просування спеціальних пропозицій, оскільки його запуск реалізується у релевантний час.

Інноваційні форми банківського маркетингу полягають у реалізації застосуванні онлайн-каналів максимально спеціалізованої спрямованості. Це передбачає заміщення традиційних фізичних відділень банків цифровими каналами шляхом зменшення використання готівкових операцій у сфері економіки.

«Internet-банкінг» є значним досягненням розвитку цифрових технологій у банківському маркетингу. Дана послуга дає змогу клієнтам банку оперувати власними рахунками і здійснювати різноманітні фінансові операції з допомогою мережі Інтернет.

Використання «Internet-банкінгу» дасть змогу банку установлювати максимально ефективний зворотний зв'язок зі клієнтами, що є особливо важливим для реалізації маркетингових стратегій й управління банківською структурою. Простий та зрозумілий інтерфейс програми й більша кількість доступних операцій підвищують лояльність потенційних споживачів до банківських послуг.

«Internet-банкінг» є однією зі складових окремого напрямку банківського маркетингу, а саме банківського Інтернет-маркетингу. Даний напрямок передбачає високий рівень персоналізації банківських послуг та продуктів для конкретного споживача, що базується на глобальних технологіях мережі.

Банківські установи мають бажання постійного вдосконалення власної маркетингової концепції, яка реалізується через мережу Інтернет. У даній ситуації важливо розуміти ступінь впливу ІТ на клієнта. В найближчому майбутньому споживачі банківських продуктів/послуг самостійно ініціюватимуть зміни, які будуть доступними завжди та скрізь.

Використання різноманітних Інтернет-ресурсів є надзвичайно популярним у сучасному функціонуванні банківської системи. Реальність сучасного банкінгу демонструє, що без використання ІКТ у банківському маркетингу банку просто неможливо успішно функціонувати. Застосування різних видів Інтернет-маркетингу дає змогу залучати нових клієнтів та розширювати існуючий ринок. Ті з банків, які приділяють належну увагу даним перспективним інструментам маркетингу, отримують серйозну перевагу перед конкурентами, що не додержуються даного підходу.

Серед пріоритетних аспектів банківського маркетингу є проведення онлайн-досліджень клієнтів (опитування через Інтернет, мобільні телефони, розсилку анкет тощо). Даний метод усе ще складає невеликий відсоток, однак, його популярність стрімко зростає. Він має суттєві переваги, серед яких економія часу і та матеріальних ресурсів, можливість проводити його в онлайн-режимі часу та легкість й оперативність аналізу ефективності.

Водночас, із розробкою систем надання онлайн-послуг, банки повинні розвивати системи онлайн-збору інформації, щоб одержувати оперативні дані про клієнтів та знижувати витрати на дослідження.

Таким чином, розробка й проведення ефективних досліджень банківських клієнтів дасть змогу банкам покращити взаємодію з клієнтами та підвищити ефективність власної діяльності на ринку. Важливим стає поєднання власних маркетингових досліджень банку із послугами компаній, які спеціалізуються на таких дослідженнях. Також банківським установам слід використовувати сучасні методи досліджень, зокрема мережу Інтернет й різні види телефонного зв'язку, оскільки це дає змогу максимально ефективно зв'язуватися з власними клієнтами.

Висновки до розділу 1

1. Проаналізовано основні поняття та сутність банківського маркетингу. Відзначено, що категорію «банківський маркетинг» в єдності усіх істотних

складових її елементів можна трактувати як вид діяльності банку, особливий спосіб управління й спосіб мислення банківських службовців, створенні ринку банківських послуг. Визначено умови та чинники, які зумовили появу й розвиток банківського маркетингу.

Відзначено, що у дослідженнях зарубіжних й вітчизняних науковців зустрічаються різноманітні визначення поняття «банківський маркетинг». Розглянуто окремі з них. Визначено етапи розвитку банківського маркетингу за Ф. Котлером. Визначено основні прийоми банківського маркетингу.

2. Проведено аналіз принципів, функцій та видів банківського маркетингу. Розглянуто суб'єкти та об'єкти банківського маркетингу. Визначено особливості маркетингової та операційної орієнтації банківської діяльності. Систематизовано основні стадії розвитку банківського продукту. Визначено основні принципи банківського маркетингу. Також виділено основні функції банківського маркетингу. Визначено види маркетингу, який застосовується в установі, в залежності від певних чинників та ознак.

3. Визначено особливості банківського маркетингу в умовах цифровізації. Відзначено, що сучасні банки часто стикаються із певними труднощами у процесі реалізації власних продуктів/послуг через специфічні особливості банківської сфери. Розвиток інформаційних технологій і маркетингові стратегії сучасних банків мають тісний зв'язок між собою. Відзначено, що використання цифрових технологій у банківському маркетингу зосереджується на стандартних та інноваційних формах просування банківських послуг. Серед стандартних форм маркетингу можна виділити медійну та контекстну рекламу, яка передається через глобальний Інтернет.

Проведено SWOT-аналіз цифрового банкінгу, який дозволив визначити основні можливості і загрози банківського маркетингу в умовах цифровізації. Відзначено, що інноваційні форми банківського маркетингу полягають у реалізації застосуванні онлайн-каналів максимально спеціалізованої спрямованості.

РОЗДІЛ 2

МОНІТОРИНГ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК» В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

2.1. Загальна характеристика АТ «Райффайзен Банк»

«Raiffeisen Bank International» є кооперативним банком і однією із найбільших банківських груп в Австрії. Штаб-квартира «Raiffeisen Bank International» знаходиться в Відні. Окрім Австрії, група веде роботу ще у 14 країнах Центрально-Східної Європи [48].

Діяльність міжнародного банківського холдингу «Райффайзенбанк» бере свій початок в дев'ятнадцятому столітті. Цей часовий проміжок характеризувався фінансовою нестабільністю, що спонукало місцевих жителів об'єднуватися в невеликі групи, господарювати і розробляти бюджети взаємної допомоги разом, що допомагало пережити голод і різноманітні труднощі. На чолі даного кооперативу був Фрідріх Вільгельм Райффайзен [48]. Тоді він був адміністративним керівником низки німецьких населених пунктів. Він щосили намагався розробити систему фінансової взаємодопомоги, щоб люди могли легше пережити такі непрості часи. Спочатку дані об'єднання не мали комерційного характеру, а здійснювалися виключно з добрих намірів. У процесі своєї діяльності майбутній засновник банку дійшов висновку, що багато в чому церковне та релігійне підґрунтя згубно позначається на ефективності його роботи, проте смертність від голоду значно знижувалася.

У середині століття Фрідріх Вільгельм Райффайзен очолив перше комерційне товариство у німецькому місті Анхаузен, що стало зразком відомого банку. Офіційно перший банк, названий на честь Фрідріха, був відкритий в 1886 в Австрії, а через чверть століття організація зросла до шести сотень відділень по всій країні.

Офіційно банківську групу було засновано у 1927 році у Австрії під назвою «Genossenschaftliche Zentralbank» [48]. В подальшому група змінювала свою назву кілька разів.

В 1987 році було відкрито перше дочірнє підприємство «Raiffeisen» в Східній Європі [48]. А після 2000-х років банківська група розширила власну присутність в Центрально-Східній Європі і в 2003 році існуючі дочірні підприємства у даних країнах було об'єднано в компанію «Raiffeisen International» [48].

В 2017 році відбулося злиття Raiffeisen Zentralbank Österreich AG (RZB) і Raiffeisen Bank International AG (RBI). У ході збільшення капіталу RBI, яке було внесено до комерційного реєстру, акціонерам RZB були передані нові акції в якості винагороди за активи, передані в результаті злиття. Таким чином, загальна кількість випущених акцій RBI склала 328 939 621 порівняно з 292 979 038 в попередньому році [50]. Об'єднаний банк увійшов до складу Raiffeisen Bank Group. Із 225 млрд. євро активів групи у 2018 140 млрд. євро припало на «Raiffeisen Bank International» [51].

Сучасний світ знає дітище Райффайзен як найбільшу австрійську фінансову структуру з найбільшою кількістю відділень і найбільшою часткою на ринку.

В Україні АТ «Райффайзен Банк» розпочав свою діяльність у 90-х роках 20 століття (рис. 2.1). Так, «акціонерне товариство Райффайзен Банк (скорочена назва – АТ Райффайзен Банк) зареєстровано 27 березня 1992 року (до 25 вересня 2006 року — Акціонерний поштово-пенсійний банк Аваль, до 17 червня 2021 року — Акціонерне товариство Райффайзен Банк Аваль)» [23]. З «жовтня 2005 року банк став частиною банківської групи Райффайзен Інтернаціональ Банк-Холдинг АГ, Австрія (із жовтня 2010 р. — Райффайзен Банк Інтернаціональ АГ. Станом на 1 січня 2015 року RBI володів 96,4 % акцій українського банку)» [23].

В квітні 2018 року Загальні збори акціонерів банку прийняли рішення про зміну найменування ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» на АТ «Райффайзен Банк

Аваль» «протокол Загальних зборів акціонерів №36-58 від 27 квітня 2018 року» [8].

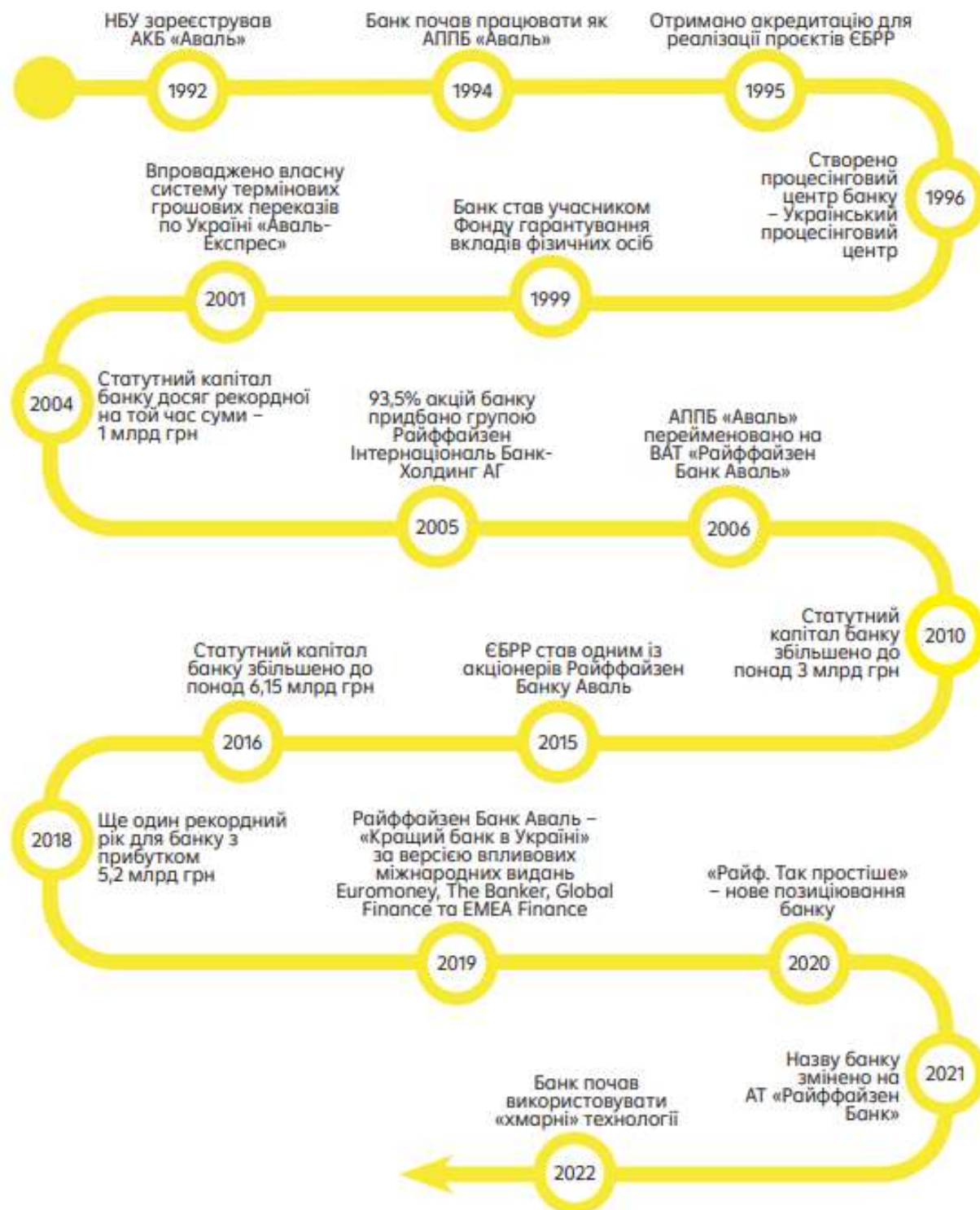


Рис. 2.1. Історія діяльності АТ «Райффайзенбанк» в Україні [8]

В квітні 2021 року було прийнято рішення про зміну назви АТ «Райффайзен Банк Аваль» в АТ «Райффайзен Банк» «протокол Загальних

зборів акціонерів № 36-62 від 23 квітня 2021 року» [8].

Банк здійснює власну діяльність відповідно до чинного законодавства, зокрема, ЗУ «Про банки і банківську діяльність» та інших нормативних актів «Національного банку України. Він входить до складу Іноземної банківської групи Райффайзен в Україні. Банк є відповідальною особою Іноземної банківської групи Райффайзен в Україні та має право приймати рішення для забезпечення виконання вимог нагляду за банківською групою на консолідованій основі» [8].

Станом на початок 2023 року «загальна кількість відділень Райффайзен Банку нараховувала 385 відділень, при цьому, внаслідок бойових дій та окупації частини території України, обслуговування клієнтів відбувалося у 300 відділеннях, з яких: 296 повнофункціональних відділень, які надають повний перелік банківських послуг усім групам клієнтів: приватним особам, клієнтам мікробізнесу, малого бізнесу та корпоративного сегменту; 3 преміальних центри, які обслуговують фізичних осіб преміального сегменту; 1 центр обслуговування корпоративних клієнтів (ЦОКК)» [8].

Кількість відділень, які працюють із клієнтами, переглядається в банку щоденно, виходячи із поточної ситуації у місцях розташування відділень й може змінюватися навіть впродовж одного робочого дня.

В лютому 2022 року банком було відкрито також 23 центри грошового обігу, які спеціально призначені для інкасації коштів, перерахунку й зберігання готівки, із яких станом на початок 2023 року працювало 22 центри [8].

Загальна кількість банкоматів в мережі банку складає орієнтовно 1 700, із яких практично 1500 знаходяться на територіях, де у банку є можливість забезпечувати роботу АТМ [8].

У 2023 році «продовжилося приведення зовнішнього вигляду відділень Райффайзен Банку до діючих тепер стандартів. Продовжилося впровадження нової моделі касового обслуговування клієнтів, а саме – швидке касове та сервісне обслуговування теллерами у відкритих робочих місцях замість закритих касових кабін. Працівники відділень можуть не тільки здійснити

касові операції клієнтів, а й провести швидкі сервісні операції та допомогти клієнтам підключитися і користуватися онлайн каналами для зручного в подальшому самообслуговування в будь-який час та без черг» [8].

З цією метою організовано понад 170 неізольованих робочих місць. У 2023 році банк планує продовжувати розгортати касове обслуговування на неізольованих робочих місцях.

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

Визнання на українському та міжнародному ринках є особливо цінним для АТ «Райффайзен Банк». Традиційно банк отримує низку нагород та відзнак від міжнародних видань, рейтингових агенцій, експертів та партнерів.

АТ «Райффайзен Банк» є універсальним банком, який надає різноманітні фінансові послуги різним категоріям клієнтів, включаючи роздрібних та корпоративних клієнтів, підприємствам МСБ, а також фінансовим установам. Банк надає власні послуги через загальноукраїнську мережу відділень, банкоматів, центрів самообслуговування, а також за допомогою цифрових каналів, зокрема, з допомогою веб-сайт та мобільного додатку. Банк активно прагне досягати високих стандартів обслуговування клієнтів, користуючись своєю багаторічною історією на ринку та найкращими практиками інших компаній у групі «Райффайзен Банк Інтернаціональ».

Візія банку: «Банк, чиї сервіси рекомендують найчастіше» [8].

Місією банку: «Ми постійно втілюємо інновації задля побудови з клієнтами взаємодії високої якості» [8].

Серед цінностей банку:

- «Взаємодія - Разом ми досягаємо більшого» [9];
- «Проактивність - Ми – проактивні!» [9];
- «Постійне навчання та розвиток - Ми прагнемо знань» [9];

- «Відповідальність - Ми діємо відповідально» [9].

Банк має банківську ліцензію «НБУ №10 від 18.06.2018» [9], генеральну ліцензію «на здійснення валютних операцій від 16.07.2018 року № 10-2» [9], а також «додаток до генеральної ліцензії на здійснення валютних операцій від 16.07.2018 року № 10-2» [9].

Поточні рейтинги, які присвоєно Райффайзен Банку агенцією Moody's є наступними:

- «Саа3. Довгострокові депозити в іноземній валюті. Прогноз – негативний» [9];
- «Not Prime. Короткострокові депозити в іноземній валюті» [9];
- «Саа3. Довгострокові депозити в національній валюті. Прогноз – негативний» [9];
- «Саа2.ua. Рейтинг за національною шкалою» [9].

Поточні рейтинги, які присвоєно Райффайзен Банку РА «Стандарт-Рейтинг» є наступними:

- «ua.1. Рейтинг депозитів за національною шкалою» [9];
- «uaK1. Короткостроковий кредитний рейтинг за національною шкалою. Прогноз – стабільний» [9];
- «uaAAA. Довгостроковий кредитний рейтинг за національною шкалою. Прогноз – стабільний» [9].

Таким чином, діяльність аналізованого банку в Україні можна вважати загалом успішною, він працює на вітчизняному ринку вже понад 30 років і за цей час встиг зарекомендувати себе як надійна фінансова структура для фізичних осіб та партнер для юридичних, що відображається низкою нагород та відзнак. Однак, даний аналіз слід доповнити більш детальним розглядом комерційної та маркетингової діяльності АТ «Райффайзен Банк».

2.2. Аналіз комерційної та маркетингової діяльності АТ «Райффайзен Банк»

Незважаючи на те, що АТ «Райффайзен Банк» до моменту свого приходу на вітчизняний ринок вже мав великий досвід функціонування на європейському ринку, набув широку клієнтську базу та структуроване розуміння того, як слід вести діяльність у банківській сфері, однак, не всі принципи ведення бізнесу, характерні для європейського ринку можна одразу і безпроблемно перенести на реалії банківського сектора України.

Розглядаючи саме АТ «Райффайзен Банк», можна зіткнутися із яскравими прикладами того, як великий іноземний холдинг у рамках розширення свого бізнесу виходить на новий для себе ринок, в якому бачить перспективу і фінансову вигоду. Рішення такого характеру можуть бути прийняті тільки після ретельного стратегічного аналізу, дослідження ринку та оцінки власних ресурсів та можливостей. Трансфер технологій, у такому разі, стає одним із основних інструментів, які банк буде використовувати при формуванні власних конкурентних переваг. При роботі на вітчизняному ринку слід усвідомлювати, що банк буде працювати із людьми іншого менталітету, освіти, життєвого досвіду. Так на початку АТ «Райффайзен Банк» позиціонував себе як «поштово-пенсійний банк», що передбачало його співпрацю із людьми пенсійного віку, які звикли отримувати пенсії готівкою, оплачувати комунальні платежі у ощадкасі тощо.

Для успішної та плідної роботи необхідним було створення такої фінансової інституції, яка би поєднувала у собі європейські принципи, продукти, методики, підходи до роботи та вписувався б в ті умови, які диктує вітчизняний банківський ринок, зі всіма своїми особливостями, проблемами та труднощами.

Австрійська група компаній, на чолі з центральним офісом, безумовно розглядала вихід на український ринок як перспективну інвестицію: станом на 30.06.2023 року АТ «Райффайзен банк» займає 7 місце за рейтингом в оцінках

аналітиків з показником 4,11 з 5 [25] і займав станом на листопад 2022 року 4 місце за прибутком – 2,51 млрд. грн. [25].

Досягнення подібних результатів стало можливим тільки за рахунок того, що компанія ефективно веде свою діяльність, впроваджуючи новітні технології та грамотно розпоряджаючись наявними трудовими та фінансовими ресурсами.

Для систематизованого аналізу діяльності банку слід структурувати дослідження за такими стандартними функціональними областями, які характерні для будь-якої організації, однак, зі врахуванням специфіки банківської установи:

- економічна діяльність;
- управління банківським персоналом;
- конкурентне середовище;
- банківський маркетинг;
- виробництво банківського продукту;
- банківська логістика.

Спираючись на представлену класифікацію областей банківської діяльності та володіючи певною інформацією, можна виявити конкурентні переваги АТ «Райффайзен Банк», провести порівняльний аналіз зі схожими внутрішньогалузевими конкурентами і розробити актуальні рекомендації.

Основні показники економічної діяльності АТ «Райффайзен Банк» станом на 01 січня 2023 року наведені у таблиці 2.1.

Таким чином, з даних таблиці 2.1 видно, що загальна сума активів АТ «Райффайзен Банк» у 2022 році у порівнянні із попереднім зросла на 31,49 % або на 39821,28 млн. грн. Різний напрям має динаміка кредитів та авансів банку, а також іншим клієнтам. перший показник зріс на 253,11 %, а другий – знизився на 10,08%. У абсолютному вимірі цифри ще більш показові – 28011,8 млн. грн. та 6914,7 млн. грн. Таким чином, робота з клієнтами певною мірою негативно впливає на діяльність банку, особливо враховуючи, що перший показник у абсолютному вимірі більш, ніж удвічі менший за другий.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності Райффайзен Банку станом на 01 січня 2023 року (у тис. грн.) [8]

Балансові показники	Роки		Відхилення	
	2021	2022	+/-	%
Загальна сума активів	126440062	166261344	39821282	31,49%
Кредити та аванси банкам	11066989	39078780	28011791	253,11%
Кредити та аванси клієнтам	68600612	61685909	-6914703	-10,08%
Кошти банків	602848	238528	1782280	295,64%
Кошти клієнтів	107344895	143610664	36265769	33,78%
Субординований борг	–	–	–	–
Статутний капітал	6154516	6154516	0	0,00%
Загальна сума власного капіталу	15579500	17055047	1475547	9,47%
Чистий процентний дохід	8195008	12806605	4611597	56,27%
Чистий комісійний дохід (витрати)	2671486	2154579	-516907	-19,35%
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	79561	-9457201	-9536762	-11986,73%
Інші доходи	969245	3480336	2511091	259,08%
Інші витрати	-5968337	-6970040	-1001703	16,78%
Прибуток (збиток) до оподаткування	5946963	2014279	-3932684	-66,13%
Прибуток (збиток)	4873339	1572798	-3300541	-67,73%
Показник достатності регулятивного капіталу згідно з вимогами НБУ	13,71%	18,62%	4,91%	35,81%
Кількість відділень банку	388	385	-3	-0,77%

Все це зумовило зниження прибутку АТ «Райффайзен Банк» на 67,73% у 2022 році відносно показників попереднього року.

На рис. 2.2 наведено динаміку доходу та прибутку АТ «Райффайзен Банк» у 2021-2022 рр. Як бачимо вона є різнонаправленою – дохід банку зріс на 56,27%, а от прибуток, навпаки, знизився на 67,73%.

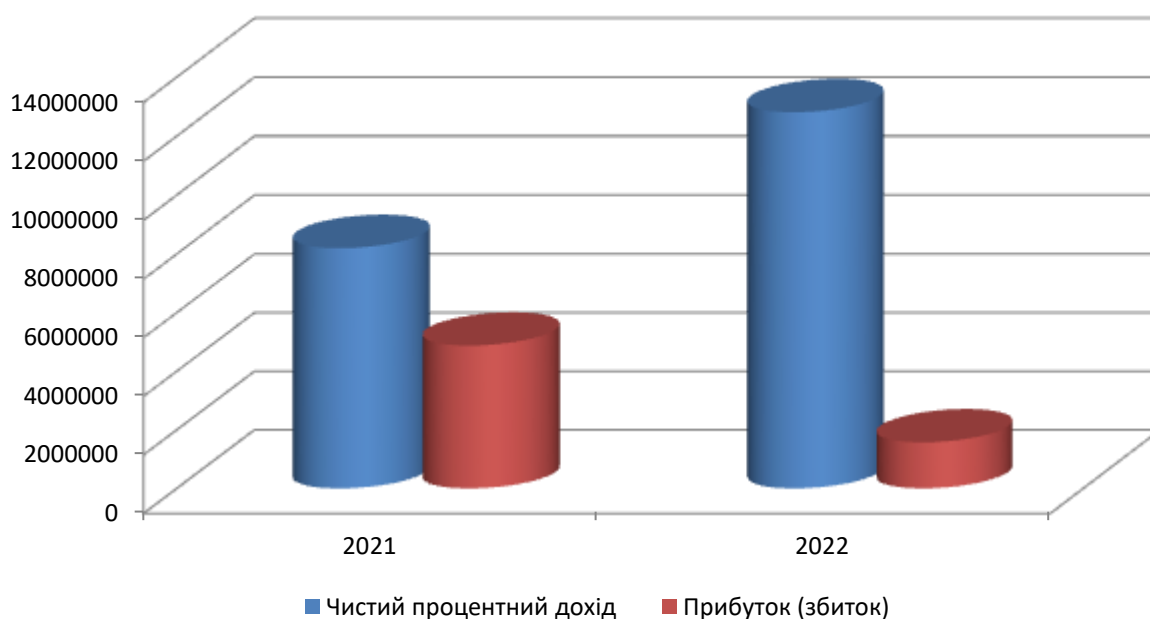


Рис. 2.2. Динаміка доходу та прибутку АТ «Райффайзен Банк» у 2021-2022 рр., у тис. грн.

Складено за [8]

Проведемо аналіз управління банківським персоналом. Варто відзначити, що управління людськими ресурсами та мотивація персоналу в банківських установах були актуальними від моменту появи банків. Дана функціональна область безпосередньо впливає на економічні результати, які демонструє компанія.

Організаційну структуру Центрального офісу АТ «Райффайзен Банк» станом на 31 грудня 2022 року наведено на рис. 2.3.

Варто відзначити, що управління персоналом та його мотивація починають відігравати особливу роль у періоди фінансової нестабільності. Більшість міжнародних компаній схильні вважати, що їх співробітники є головним та основним активом. У свою чергу персонал досить вимогливо ставиться до свого роботодавця. Окрім отримання гідної заробітної плати, медичного страхування та відповідних умов праці працівникам все частіше хочеться знати, що відбувається в організації, як вони можуть взяти участь у її житті та вплинути на те, що відбувається довкола.

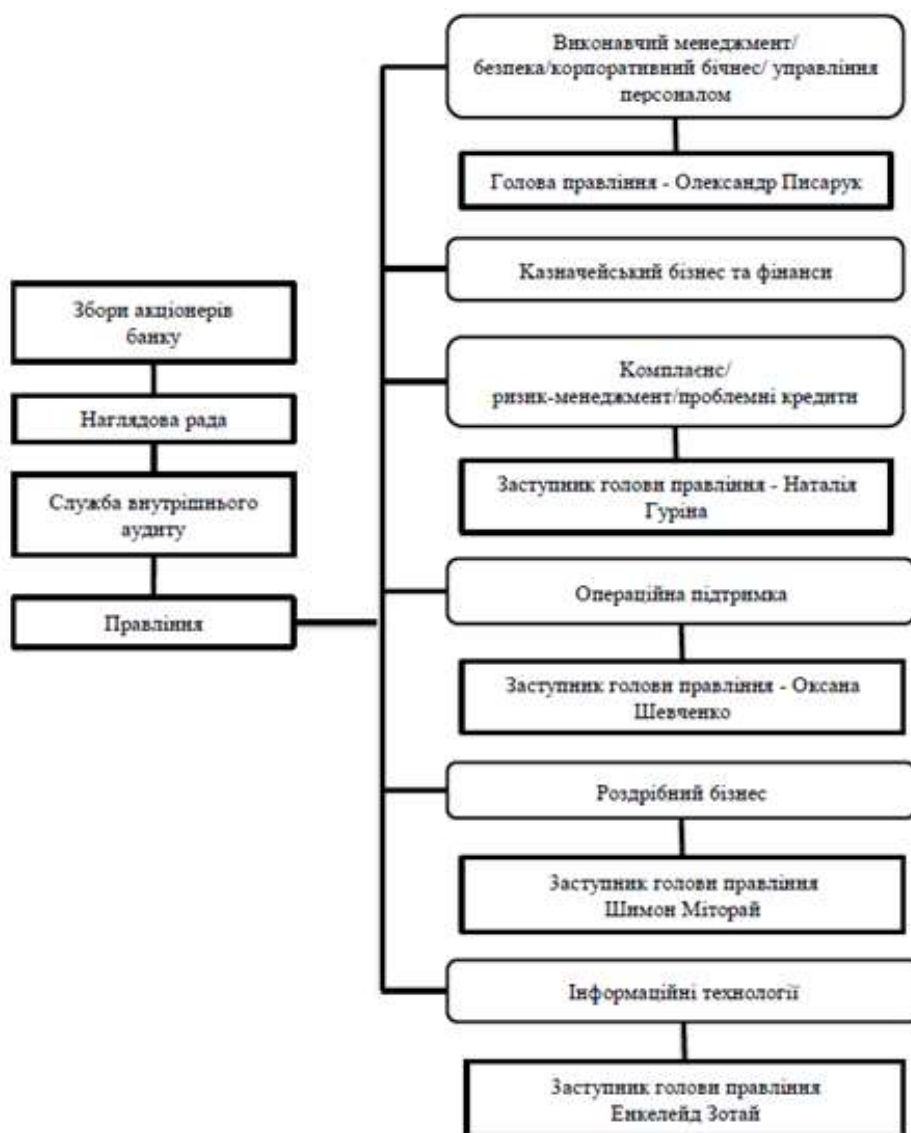


Рис. 2.3. Організаційна структура Центрального офісу АТ «Райффайзен Банк» станом на 31 грудня 2022 року

Складено за [8]

В таблиці 2.2 наведено динаміку персоналу АТ «Райффайзен Банк» у 2021-2022 рр. [8]

Таблиця 2.2

Динаміка персоналу АТ «Райффайзен Банк» у 2021-2022 рр. [8]

Показник	Роки		Відхилення	
	2021	2022	+/-	%
Кількість працівників	6716	5455	-1261	-23,11%

Як бачимо (рис. 2.4) динаміка персоналу є спадною і зниження в останній рік склало 23,11 % або 1261 особа.

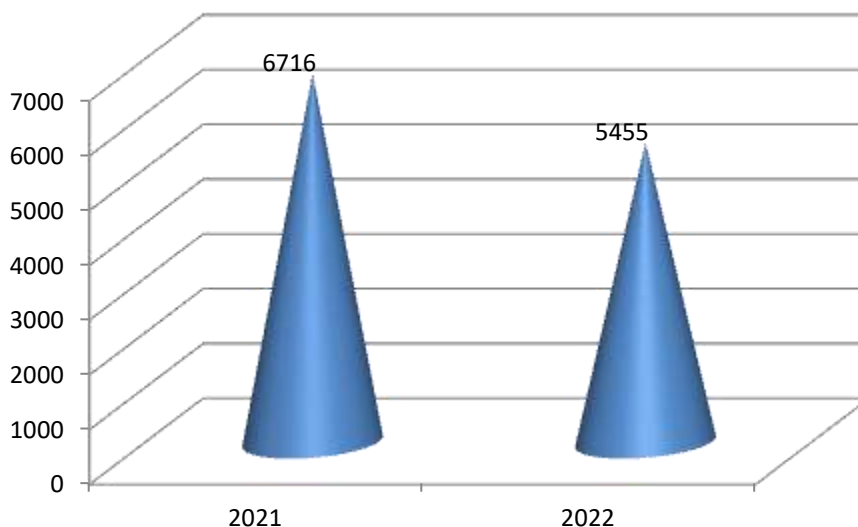


Рис. 2.4. Динаміка персоналу АТ «Райффайзен Банк» у 2021-2022 рр.
Складено за [8]

АТ «Райффайзен Банк» у 2022 році продовжив оптимізацію мережі власних відділень. Їх кількість скоротилася у порівнянні із груднем 2021 року на 3 відділення чи 0,77%. Водночас, банк, зі врахуванням потреби клієнтів, діджиталізує процеси банківського обслуговування й постійно збільшує асортимент онлайн-послуг, якими можна користуватись 24/7 в будь-які точці України через мобільний додаток в смартфоні чи із класичного ПК [8].

Проаналізуємо конкурентне середовище в якому працює АТ «Райффайзен Банк».

Відповідно до рейтингу порталу «Мінфін» [24] АТ «Райффайзен Банк» перебуває на загальному третьому місці, водночас, за показником лояльності вкладників – на шостому (таблиця 2.3).

Водночас, у рейтингу надійності вітчизняних банків від порталу ForinHurer за вересень 2023 року, який формується «на базі офіційної статистики українських банків, наданої НБУ за участю експертів банківського ринку» [24], в першій десятці АТ «Райффайзен Банк» відсутній. Однак, на підтвердження даних таблиці 2.3 банк є серед лідерів за показником депозитів

фізичних осіб (3 місце), юридичних осіб (5 місце), а також 3 місце за серед банків з іноземним капіталом, в яких розміщені депозити страховиків [24].

Таблиця 2.3

Рейтинг вітчизняних банків за даними порталу «Мінфін» у першому кварталі 2023 року [24]

№	Банк	Загальний рейтинг	Стресостійкість	Лояльність вкладників	Оцінка аналітиків	Місце в рейтингу за депозитами фізосіб
1	Укрсиббанк	4.42	4.33	4.6	4.29	7
2	Креді Агріколь Банк	4.33	4.41	4.2	4.38	11
3	Райффайзен Банк	4.22	4.36	4.1	4.11	3
4	Кредобанк	4.02	3.89	4.3	3.84	12
5	ОТП Банк	3.95	4.28	3.6	3.84	10
6	Приватбанк	3.91	3.7	3.8	4.56	1
7	Прокредит Банк	3.79	3.96	3.5	3.93	16
8	ПУМБ	3.71	3.5	4.1	3.49	6
9	Ощадбанк	3.67	3.13	3.9	4.47	2
10	Укрексімбанк	3.67	3.01	4.2	4.2	8

Водночас, у рейтингу надійності вітчизняних банків від порталу ForinHurer за вересень 2023 року, який формується «на базі офіційної статистики українських банків, наданої НБУ за участю експертів банківського ринку» [24], в першій десятці АТ «Райффайзен Банк» відсутній. Однак, на підтвердження даних таблиці 2.3 банк є серед лідерів за показником депозитів фізичних осіб (3 місце), юридичних осіб (5 місце), а також 3 місце за серед банків з іноземним капіталом, в яких розміщені депозити страховиків [24].

Таким чином, бачимо, що банк функціонує у жорсткому конкурентному становищі. Це ж стосується і його діяльності на ринку Івано-Франківської області. В Івано-Франківську АТ «Райффайзен Банк» має 5 відділень і 21 банкомат. Причому власні відділення і мережу банкоматів мають всі банки-лідери, яких ми вже відзначали. У невеликому смт. Богородчан є одне відділення АТ «Райффайзен Банк», а також ще відділення КБ «Приватбанк», «Ощадбанк» та «Ідея банк».

Проаналізуємо стан банківського маркетингу в діяльності АТ «Райффайзен Банк».

Банківський маркетинг є дієвим інструментом, який допомагає банку досягати власних цілей шляхом планування виробництва банківського продукту, аналізу ринку фінансових послуг, створення у клієнта сталого уявлення про той чи інший банк. АТ «Райффайзенбанк» в даний час позиціонує себе як банк, який надає якісні послуги в преміум сегменті. Маркетингу в банку приділяється досить велика увага, тому що в АТ «Райффайзенбанк» дуже уважно ставляться до створеного бренду, гудвілу і до своєї репутації. В основі маркетингової стратегії банку лежить соціально-етичний підхід.

З точки зору АТ «Райффайзенбанк» всі маркетингові комунікації, які здійснює компанія, повинні бути відкритими, чесними та відповідати законодавству. Банк розуміє, що до цієї роботи потрібно підходити з усією відповідальністю, оскільки діяльність банку безпосередньо впливає клієнтів. У всіх комунікаціях банку ми можемо спостерігати повну відсутність тез чи висловів, які можна сприйняти як образу існуючих культурних чи ділових норм.

Якщо підійти до маркетингу з фінансової точки зору, то буде очевидним той факт, що досить важко сказати, який саме маркетинговий інструмент приносить велику економічну користь.

На основі банківської фінансової звітності, яку банки подають до НБУ, можна визначити обсяги витрати вітчизняних банків на маркетингову діяльність та рекламу (грн.) і їх частка в загальних витратах (%) (рис. 2.5).

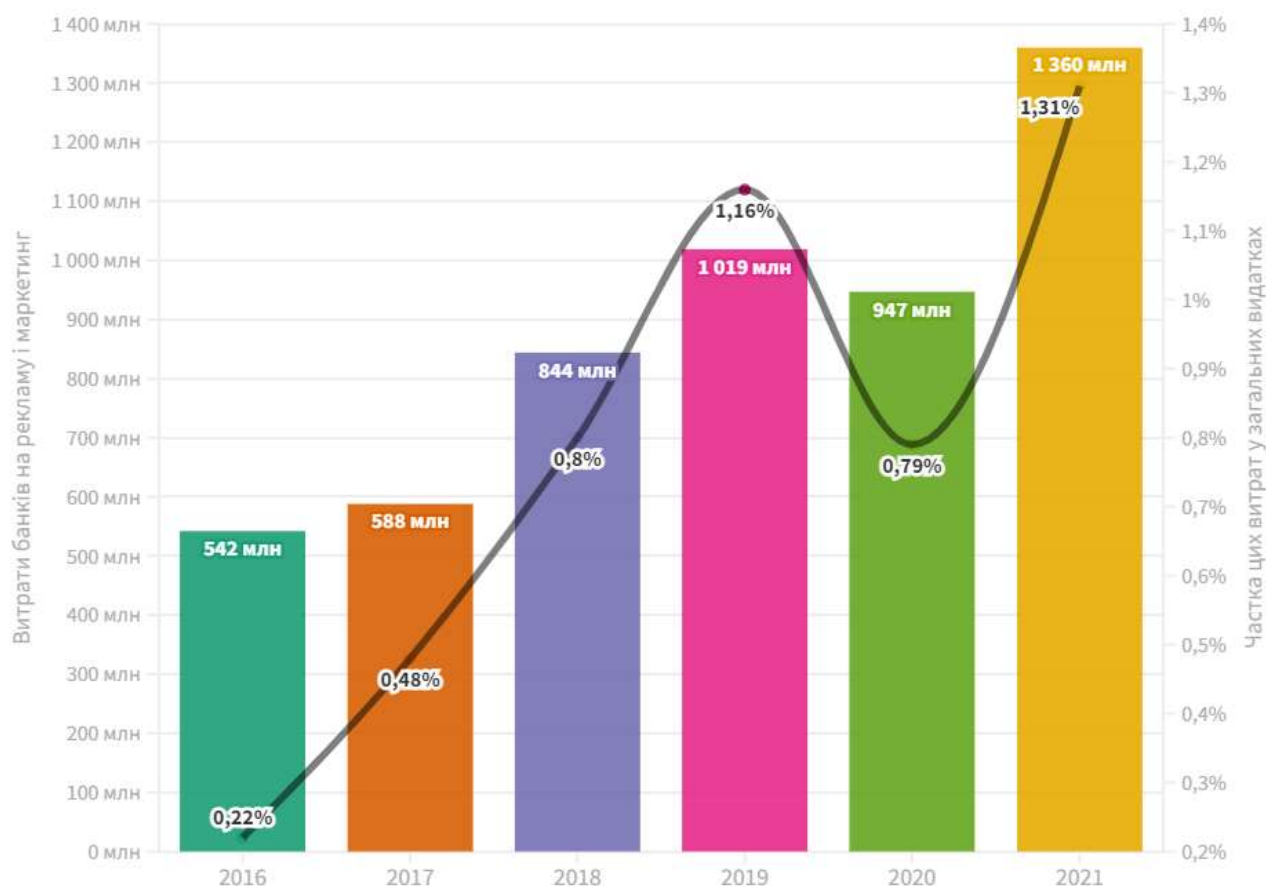


Рис. 2.5. Обсяг витрати вітчизняних банків на маркетингову діяльність та рекламу (грн.) і їх частка в загальних витратах (%) [2]

Як бачимо, окрім, 2020 року, який ознаменувався пандемією Covid-19 загальна динаміка є зростаючою за обидвома показниками.

На рисунку 2.6 наведено топ-10 вітчизняних банків із найбільшими витратами на маркетингову діяльність та рекламу. Як бачимо за даним показником, АТ «Райффайзенбанк» займає третє місце, однак, суттєво відстає від лідерів АТ «ПУМБ» та АТ «Альфа-банк» (зараз «Сенс-банк»), відповідно на 134 млн. грн. і 73 млн. грн.

Таким чином, бачимо, що АТ «Райффайзенбанк» у 2021 році витратив на маркетингову і рекламну діяльність 118 млн. грн. або 0,9%.

Це підтверджується і відсутністю АТ «Райффайзенбанк» у топ-10 рейтингу банків із найбільшою часткою витрат на маркетингову і рекламну діяльність у структурі загальних витрат. Даний рейтинг очолює «Таскомбанк»,

витрати якого на маркетингову і рекламну діяльність практично 4,4% від загальних витрат. А замикає Топ-10 «РВС Банк» із показником 1,9%.

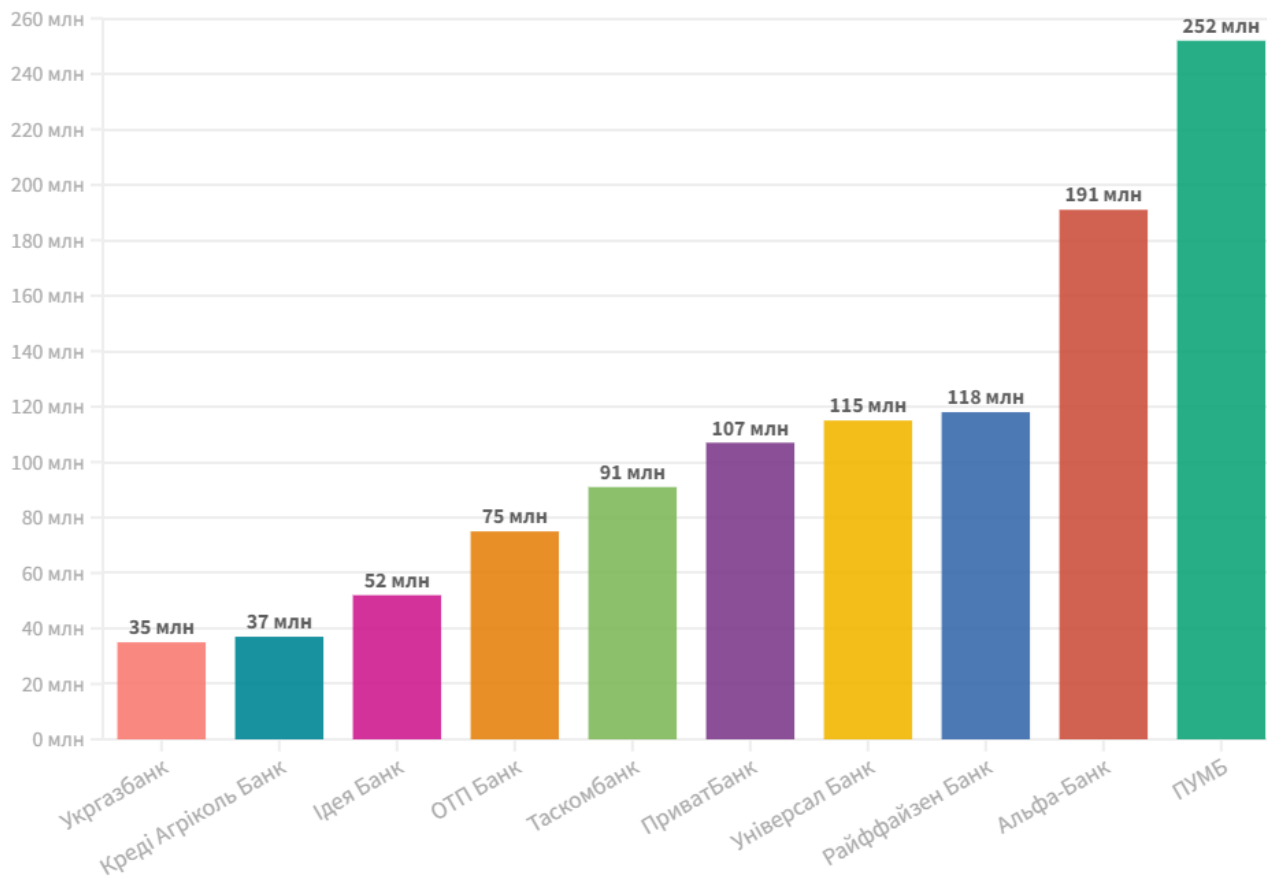


Рис. 2.6. Топ-10 вітчизняних банків із найбільшими витратами на маркетингову діяльність та рекламу [2]

В сфері продуктової політики АТ «Райффайзенбанк» проводить в даний час класичну політику. Серед послуг, які надає АТ «Райффайзенбанк» є наступні [23]:

1. Послуги для фізичних осіб
 - споживче кредитування;
 - іпотечне кредитування;
 - кредитні картки;
 - депозити;
 - цінні папери, акції, в т.ч. ОВДП;
 - валютні послуги (купівля-продаж валюти);

- розрахунково-касове обслуговування (прийом платежів, переказів тощо);

- дод. продукти: страхування, перевірка кредитної історії;

2. Послуги для юридичних осіб:

- розрахунково-касове обслуговування;

- зарплатні проекти;

- валютний контроль;

- кредитування;

- комерційна іпотека;

- факторинг;

- еквайринг.

Якщо говорити про впровадження нового банківського продукту, то даний процес, як правило, не є унікальністю. Ступінь якості банківського продукту серед представників ринку відрізнятиметься лише якістю аналітики, яку банк може собі дозволити, та наявністю фінансових ресурсів, якими володіє кредитна організація.

Робота із клієнтами реалізується з допомогою однотипного для всіх компаній групи «Райффайзен» CRM забезпечення, що дає змогу полегшити роботу із численними дочірніми банками та уніфікує консолідацію даних про роботу групи. Відпрацьована у Відні (Австрія) програма Oracle Siebel CRM легко впроваджується у кожному дочірньому банку і дозволяє знизити рівень витрат за досить дорожню розробку такого продукту.

Oracle Siebel CRM є системою управління фінансовими потоками між банком й клієнтом, яка ґрунтується на технології Big Data. Дана система є єдиною базою даних усередині групи Райффайзен. Унікальність використання такого ПЗ полягає в можливості автоматизації деяких банківських процесів. Система здатна рівномірно розподіляти клієнтів між менеджерами, які обслуговують клієнтів, керувати мотивацією співробітників, контролюючи клієнтські запити, якість та швидкість їх виконання їх запитів.

Одним із найбільш зручних й дієвих методів зіставлення можливостей та загроз зовнішнього середовища, сильних та слабких сторін організації є матриця SWOT-аналізу. Її аналіз сприяє вибору альтернатив підвищення ефективності діяльності компанії.

Для визначення напрямків розвитку комерційної та маркетингової діяльності банку АТ «Райффайзен Банк» необхідно провести його SWOT-аналіз, результати якого наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз АТ «Райффайзен Банк»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> - Один із найбільших банків, розвинена мережа відділень, філій за принципом «офіс біля будинку»; - оперативна система консультування та підтримки клієнтів – гаряча лінія, чат-бот, наявність контактів call-центру в кожному офісі; - широкий асортимент послуг; - універсальність банку 	<ul style="list-style-type: none"> - висока плинність обслуговуючого персоналу; - невисокий рівень NPS на відміну від банків-конкурентів
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - підвищення рівня популярності та впізнаваності банку за рахунок ефективної рекламної політики; - зниження рівня податкового навантаження; - ослаблення основних конкурентів за рахунок 	<ul style="list-style-type: none"> - висока конкуренція; - зниження економічної активності основних клієнтів за рахунок скорочення ринкових можливостей в умовах повномасштабного вторгнення РФ та заробітної плати; - зростання інфляції та ставки рефінансування

На основі виявлених можливостей та загроз було розроблено низку управлінських рішень, спрямованих на підвищення прибутковості діяльності банків.

Матриця рішень за результатами SWOT-аналізу наведена в таблиці 2.5. Результати аналізу показали, що із підвищення прибутковості діяльності АТ «Райффайзен Банк» особливо важливим є розробка та вдосконалення стратегії розвитку маркетингу в умовах цифровізації, роботи над впізнаваністю бренду

та формуванням лояльного ставлення потенційного споживача до компанії. Вкрай важливою є постійна робота зі співробітниками компанії, існує необхідність впровадження нематеріальної мотивації для обслуговуючого персоналу із бонусною системою для утримання працівника у компанії.

Таблиця 2.5

Матриця SWOT-аналізу

	Зовнішні можливості (О)	Зовнішні загрози (Т)
О1. Підвищення рівня популярності та впізнаваності	О2. Зниження рівня податкового навантаження	О3. Послаблення основних конкурентів
Т1. Висока конкуренція	Т2. Зниження економічної активності основних клієнтів банку	Т3. Зростання інфляції та ставок рефінансування
Сильні сторони (S)	SW	SO
S1. Наявність широкої мережі відділень S2. Оперативна система консультування та підтримки клієнтів S3. Широкий асортимент послуг – універсальність банку	Впровадження банківських інновацій та розширення номенклатури пропонуванних послуг з метою послаблення впливу найближчих конкурентів	Підвищення інтересу зі сторони споживачів за рахунок надання «персоналізованих» продуктів та створення спеціальних програм лояльності для чинних клієнтів
Слабкі сторони W	WO	WT
W1. Низький рівень NPS W2. Висока плинність обслуговуючого персоналу	Підвищення репутації та впізнаваності на ринку, зростання рівня популярності за рахунок підвищення ефективності рекламної політики в цифровому форматі	Нематеріальна мотивація обслуговуючого персоналу за рахунок активної корпоративної політики підприємства. Утримання постійних клієнтів з допомогою систем заохочення та програм лояльності

Важливо сприяти впровадженню банківських інновацій та розширенню номенклатури банківських послуг із метою ослаблення впливу найближчих конкурентів, оскільки, лідери ринку на сьогоднішній день активно використовують різноманітні цифрові продукти і також є універсальними банками із наданням повного переліку послуг клієнтам. Тому слід детальніше

проаналізувати стан використання цифрових технологій в комерційній та маркетинговій діяльності АТ «Райффайзен Банк».

2.3. Аналіз використання цифрових технологій в комерційній та маркетинговій діяльності АТ «Райффайзен Банк»

Банківські інновації є каталізатором розвитку й систематичного підвищення якості обслуговування для установ даної галузі. Необхідність реалізації такої стратегії розвитку обумовлюється мінливою економічною ситуацією, циклічним етапом розвитку економіки та бажанням банківських структур задовольнити свої потреби. Варто відзначити, що усі інвестиції в інноваційну сферу банк робить для власних клієнтів.

АТ «Райффайзен Банк» намагається бути одним із найсучасніших банків в Україні з точки зору ведення інноваційної політики й вдосконалення власного бізнесу за рахунок цифрових технологій. Банк не відстає від ринку, створивши власний мобільний додаток. Оскільки велика увага з боку банку приділяється зарплатним клієнтам, то технології забезпечення еквайрингу також удосконалюються, дозволяючи швидко проводити операції за допомогою банкоматів.

Водночас, окрім переваг банку, який базується на європейських традиціях є і обмеження. АТ «Райффайзен Банк» використовує в своїй діяльності ті самі технології, що й материнська компанія, не обмежуючи себе вітчизняними інформаційними ресурсами та відділами, що спеціалізуються на нововведеннях та інноваціях.

В АТ «Райффайзен Банк» активно проводиться цифрова трансформація, що включає в себе впровадження нових сервісних моделей, автоматизацію процесів та перетворення традиційних банківських продуктів у цифрові. Один із ключових проєктів цієї цифрової трансформації - роботизація, яка охопила такі області, як фінансовий моніторинг, відкриття рахунків, адміністрування депозитів, платежі SWIFT та інші. Ця система роботизації відзначається тим,

що "робот" фактично відтворює поведінку людини, працюючи у віртуальному робочому середовищі.

Водночас, в умовах цифровізації, в останні два роки відбулися зміни й у маркетинговій діяльності, зокрема, це стосується модифікації бренду – «Райффайзен Банк Аваль» став «Райфом». «Райффайзен Банк Аваль» впродовж багатьох років позиціонувався як надійний, стабільний банк. Однак, в світлі останніх тенденцій до скорочення – більшість знають «Приват», «моно» - було вирішено позиціонувати себе на ринку також зі скороченою назвою «Райф», хоча були версії скорочення «Аваль», як зазвичай називають банк клієнти. Однак, було прийнято рішення використовувати частину «великої» офіційної назви банку.

В брендбуку банку, окрім ідеї «коротше», було закладено також, що це є способом донести до споживачів думку про впровадження змін в діяльність банку і зміщення акцентів в сторону його діджиталізації. Водночас, демонструється і прагнення зберегти притаманні АТ «РайфазенБанк» надійність, стабільність та традиції європейського банкіngu. Загалом, дана позиція є унікальною для АТ «РайфазенБанк», оскільки, серед крупних вітчизняних банків більшість є державними, а АТ «РайфазенБанк» – власне європейський.

Основним меседжем ребрендингу для клієнтів є те, що «тепер обслуговуватися в банку стане простіше, легше, крутіше і яскравіше» [38]. Зміна бренду передбачає «створення впізнаваного обличчя, яке відразу буде асоціюватися з банком: надійним, мультимедіальним і сучасним» [38]. Це передбачає яскравість, використання в брендванні жовтогарячих кольорів, що дозволить виділитися серед конкурентів. Дана кольорова палітра буде використовуватись у всіх маркетингових комунікаційних каналах, фізичних відділеннях, продуктах, веб-сайті, і, звичайно, мобільному додатку.

З зміною бренду змінився і маркетинг «Райфу». Якщо раніше більш характерним було використання терміну «маркетингова машина», то в даний час це «екосистема, ..., трайб з команд, тому що всі команди щільно

взаємопов'язані і постійно працюють між собою». Маркетинг «Райфу» розвивається в двох помітних напрямках. Насамперед, це брендинг та маркетингові комунікації, а з іншого боку – це клієнтський досвід. Брендинг та маркетингові комунікації передбачають, насамперед, digital-маркетинг, digital-продажі, розвиток веб-сайту як основної точки digital-каналів. А от клієнтський досвід «customer experience» – це існування команд, які здійснюють різноманітні маркетингові дослідження, виміри, NPS («Net Promoter Score» [38] – «індекс споживчої лояльності» [38]). В даний час в АТ «РайфазенБанк» даний напрямок розвивається особливо активно. Слід реалізувати весь цикл зворотнього зв'язку з клієнтом, проаналізувати його, зіставляти інсайти для усіх «продуктових команд, що працюють у банку, які підтримують різні канали входу клієнта у банк» [38].

У маркетинговій команді «Райфу» орієнтовно 25-29 працівників [38]. Директор даного відділу, Юлія Пузирьова, відзначає, що дана команда оцінює «все, що стосується продажів, конверсій і трафіку» [38]. До її функцій належить донесення до команди цілей, пріоритетів банку, беклог продуктів (детальний опис всіх вимог до нього) тощо. В зоні відповідальності директора також спілкування із клієнтами, одержання зворотнього зв'язку від них, своєчасне донесення фідбеку від користувачів до команди відділу. Також директор відповідає за впровадження корпоративної культури у «Райфі», в нових та існуючих продуктових командах.

В діяльності діджитал-підрозділу маркетингового відділу частина робіт виконується зусиллями його працівників або «in-house», а частина віддається на «аутсорсинг». Причому, «in-house» у відділі займаються виключно функціями управління. Це є також елементом європейського банкінгу. Там, зазвичай, не нарощують бездумно кількість працівників, оскільки, існують партнерські стосунки з різними компаніями, що мають відношення до певних видів діяльності банку, з агенціями, які працюють на «аутсорс». На «аутсорс» в «Райфі» винесене усе, що безпосередньо відносить до процесу подажу-онлайн, «наприклад, робота в кабінетах користувача, також все, що стосується

дизайну». Однак, SMM функції належать до відповідальності працівників відділу.

Розробка веб-сайту, мобільного додатку, онлайн-банкінгу розподіляється напіл між девелопментом всередині банку і винесенні низки завдань на «аутсорс». Це звичайно залежить від конкретного завдання, однак, багато проектів, переважно суто технічних, передається на «аутсорс». Варто відзначити, що побудова digital-команди і відповідно ті зміни, які зараз помітні розпочалася у 2020 році. Тому з часом, з розвитком команди, дане співвідношення можливо буде змінюватись.

Основними інструментами маркетингу в «Райфі» в останні два роки є digital-інструменти. Зокрема, SEO сконцентроване на забезпечення найбільшої конверсії. Також використовуються більшість інструментів SMM, які пропонує Facebook, Instagram. Використовуються різні digital-метрики для оцінки і запуску Aversness-кампаній щодо підвищення впізнаваності бренду. За словами Ю. Пузирьової команді маркетингу «Райфу» наразі складно реалізувати «якісь точкові інструменти, типу роботи з лідерами думок, Телеграм-каналами» [38]. Роботи в даному напрямку слід активізувати, оскільки, вони не забезпечують якісних лідів.

Окрім, сучасних інструментів Інтернет-маркетингу паралельно використовуються й вже «класичні», зокрема, e-mail маркетинг. Зразок персоналізованої e-mail розсилки від «Райфу» з темою розсилки: «Зручність - ось вона, у Raiffeisen Online!» наведено на рисунку 2.7.

Серед напрямків, які слід удосконалювати у банківському маркетингу АТ «Райффайзен Банк» в умовах цифровізації – просування в пошуку Google. Так наприклад, в результатах природного пошуку за запитом «банківські послуги Івано-Франківськ» АТ «Райффайзен Банк» перебуває на сьомому місці. Також при відображенні результатів пошуку завжди є ідентифікація з «Райффайзен Банк Аваль» (рис. 2.8), хоча банк уже проходить ребрединг до «Райф». Необхідно уніфікувати маркетингові заходи в даному напрямку.

Окрім того, слід адаптувати функціонування CRM-системи Oracle Siebel до вітчизняних умов і активізувати її використання при аналізі клієнтів.



Робити перекази та платежі в одному додатку – так зручніше!

Юрій, у Raiffeisen Online ви можете:

- ✓ безкоштовно поповнювати мобільний телефон від 50 грн: собі, близьким та друзям;
- ✓ переказувати без комісії кошти за реквізитами IBAN;
- ✓ робити перекази з картки на картку, де б ви не були.

Щоб не забувати про постійні платежі і платити ще швидше, створіть шаблон в [Raiffeisen Online](#) і встановіть собі нагадування про оплату.

[Відео поради від Райфу.](#)

Робіть все онлайн!

Raiffeisen Online

Працюємо заради вас!



Інформаційний центр
0 800 500 500

Рис. 2.7. Зразок персоналізованої е-mail розсилки від «Райфу»

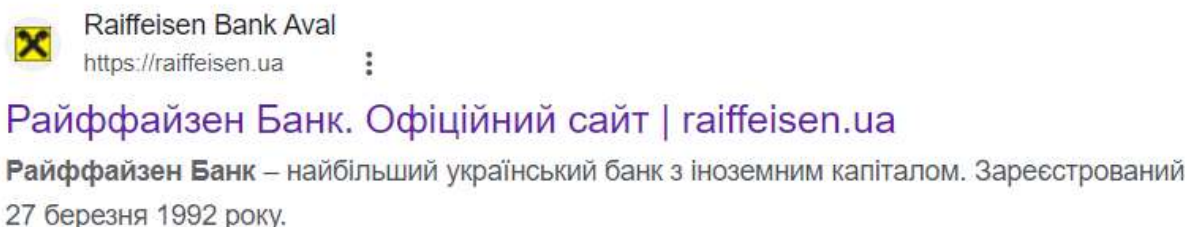


Рис. 2.8. Результати відображення посилання на банк у Google

Таким чином, сьогодні більшість банків чи небанків активно використовують Інтернет, надаючи власним клієнтам можливість використання

інноваційних технологій на банківському ринку. Особливо дана тенденція характерна для роздрібних продуктів та надання банківських послуг фізичним особам. У даний час не можна собі уявити сучасний комерційний банк, і АТ «Райффайзен Банк», зокрема, без розвиненої системи Інтернет-банкінгу. До того ж розвиток Інтернет дає можливість залучення нової бази клієнтів. Це стосується всіх клієнтів, однак, насамперед, покоління Y, яких сьогодні важко уявити без смартфонів. Вони не довіряють повною мірою прямій рекламі, водночас, вважають за краще читати відгуки про продукт чи послугу. Тому для АТ «Райффайзен Банк» необхідним є активізація маркетингових зусиль в цифровій сфері.

Висновки до розділу 2

1. Дано загальну характеристику АТ «Райффайзен Банк». Відзначено, що в сучасному світі знають Райффайзен як найбільшу австрійську фінансову структуру з найбільшою кількістю відділень і найбільшою часткою на ринку. Наведено історичний огляд формування групи Райффазен в Європі та Україні. Визначено візію, місією та цінності банку. Проаналізовано рейтинги банку фі відзначено, що загалом діяльність аналізованого банку в Україні можна вважати успішною.

2. Проведено аналіз комерційної й маркетингової діяльності АТ «Райффайзен Банк». Здійснено спробу виявити конкурентні переваги АТ «Райффайзен Банк», провести порівняльний аналіз зі схожими внутрішньогалузевими конкурентами і розробити актуальні рекомендації. Проведено аналіз основних показників економічної діяльності АТ «Райффайзен Банк» і відзначено, що загальна сума активів банку у 2022 році у порівнянні із попереднім зросла на 31,49 % або на 39821,28 млн. грн. Однак, прибуток АТ «Райффайзен Банк» у 2022 році знизився відносно показників попереднього року.

Проведено аналіз управління банківським персоналом, зокрема, організаційної структури Центрального офісу АТ «Райффайзен Банк» і його динаміку. Відзначено, що вона є спадною і зниження в останній рік склало 23,11 %. Проаналізовано конкурентне середовище в якому працює АТ «Райффайзен Банк». Відзначено, що за багатьма рейтингами АТ «Райффайзен Банк» перебуває в діапазоні з третього по шосте місце. Зокрема, щодо стану банківського маркетингу в діяльності АТ «Райффайзен Банк», то банк перебуває на третьому місці в Україні. Відзначено, що в сфері продуктової політики АТ «Райффайзенбанк» проводить в даний час класичну політику. Проведено SWOT-аналіз банку і показано, що він сприяє вибору альтернатив підвищення ефективності діяльності компанії.

3. Проведено аналіз використання цифрових технологій в комерційній та маркетинговій діяльності АТ «Райффайзен Банк». Відзначено, що банківські інновації є каталізатором розвитку й систематичного підвищення якості обслуговування для установ даної галузі. Відзначено, що в АТ «Райффайзен Банк» активно проводиться цифрова трансформація, що включає в себе впровадження нових сервісних моделей, автоматизацію процесів та перетворення традиційних банківських продуктів у цифрові. Також це стосується модифікації бренду – «Райффайзен Банк Аваль» став «Райфом». Якщо раніше більш характерним було використання терміну «маркетингова машина», то в даний час це «екосистема».

Розробка веб-сайту, мобільного додатку, онлайн-банкінгу розподіляється навпіл між девелопментом всередині банку і винесенням низки завдань на «аутсорс». Основними інструментами маркетингу в «Райфі» в останні два роки є digital-інструменти.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

3.1. Рекомендації щодо розвитку банківського маркетингу АТ «Райффайзен Банк» та оцінка їх ефективності

У сучасних умовах гостро на ринку банківських послуг помітною є жорстка конкуренція. Відбуваються системні зміни в управлінні банками, які стали можливими завдяки інноваційній корпоративній культурі та цифровізація економіки загалом. Основною метою даних змін є забезпечення ефективності та конкурентоспроможності банків. В даному контексті, цифровий маркетинг стає одним з найбільш ефективних інструментів для привертання клієнтів та досягнення лідерства на ринку банківських послуг. Ігнорувати цифрове майбутнє стає просто неможливо, оскільки стрімкий розвиток технологій ставить перед банками нові виклики і вимагає нового підходу до обслуговування клієнтів.

В попередньому параграфі було відзначено основні аспекти маркетингової діяльності АТ «Райффайзен Банк», переваги, однак, було визначено і основні проблеми маркетингу АТ «Райффайзен Банк» в умовах цифровізації.

Дані напрями наведені на рисунку 3.1.

Розглянемо дані напрями детальніше.

Розвиток використання CRM-системи повинен відбуватися у напрямку підвищення клієнтоорієнтованості банку, підвищення лояльності його клієнтів. Варто відзначити, що Oracle Siebel має спеціальне галузеве рішення для фінансового сектору, його стандартні функції практично повністю вирішують всі завдання банку в галузі роботи з боржниками, однак, не тільки. Варто відзначити, що даний продукт розвивається уже понад двадцять років. При

цьому у випадку потреби ПЗ можна доопрацювати відповідно до специфічних вимог клієнтів. Гнучкість й широка функціональність є основними козирами Oracle Siebel CRM, водночас, мінусом є відносно висока ціна. Однак, у випадку групи компаній «Райффайзен» це компенсується тим, що використання стандартного функціоналу дозволяє значно знизити вартість ліцензій на ПЗ.

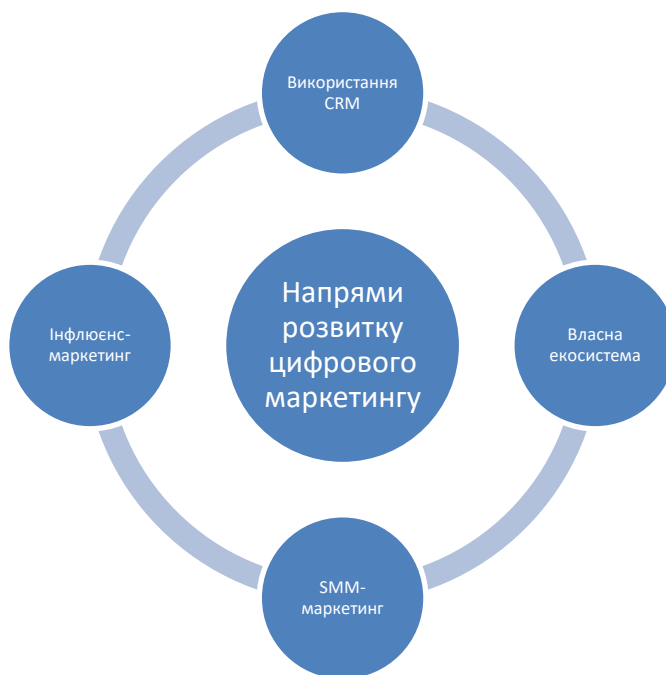


Рис. 3.1. Напрями розвитку банківського маркетингу АТ «Райффайзен Банк»

На нашу думку, слід скористатись можливістю доопрацювання даної CRM відповідно до специфічних вимог клієнтів. Іншим варіантом могла би бути повна заміна CRM, однак, по-перше, дане ПЗ має спеціальний фінансовий модуль, по-друге, це єдиний продукт для всіх компаній групи «Райффайзен». На думку В. Токарчука, щодо CRM Siebel існує багато міфів [22], які не завжди мають підтвердження. Тому на нашу думку, АТ «Райффайзен Банк» міняти існуючу CRM не треба, а необхідно допрацювати CRM Siebel відповідно до вимог банку. Також її слід активніше використовувати.

Це передбачає кілька напрямів роботи:

- вивчення внутрішніх процесів та алгоритмів роботи корпоративно-інвестиційного бізнесу (вимоги бізнесу);

- вивчення внутрішнього користувача. Безліч профілів та ролей, які потрібно вивчити із погляду вимог до системи й потреб в інформації щодо клієнтів (вимоги користувача);
- вивчення діяльності ЦА й реалізація оптимального процесу ведення діяльності у CRM.

Необхідно:

- вивчати внутрішні процеси корпоративно-інвестиційного бізнесу з проектування оптимального рішення, що дозволяє управляти бізнесом;
- вивчати діяльність людей, які користуватимуться CRM;
- вивчити специфіку клієнтських сегментів та її вплив на вимоги користувача до CRM.

Також слід проектувати оптимальні сценарії користувача в CRM-системі.

Іншим напрямком вдосконалення банківського маркетингу АТ «Райффайзен Банк» є розбудова власної екосистеми.

АТ «Райффайзен Банк» вже запропонував першу та унікальну «екосистему для бізнесу» [21]. Вона пропонує бізнес-клієнтам «повний спектр послуг для оперативного вирішення усіх нагальних питань, пов'язаних з веденням бізнесу» [21].

Дану екосистему наведено на рисунку 3.2.



Рис. 3.2. Екосистема АТ «Райффайзен Банк» для бізнес-клієнтів [21]

На нашу думку, слід розробити таку ж систему і для роздрібних клієнтів. Її можливий варіант наведено на рисунку 3.3

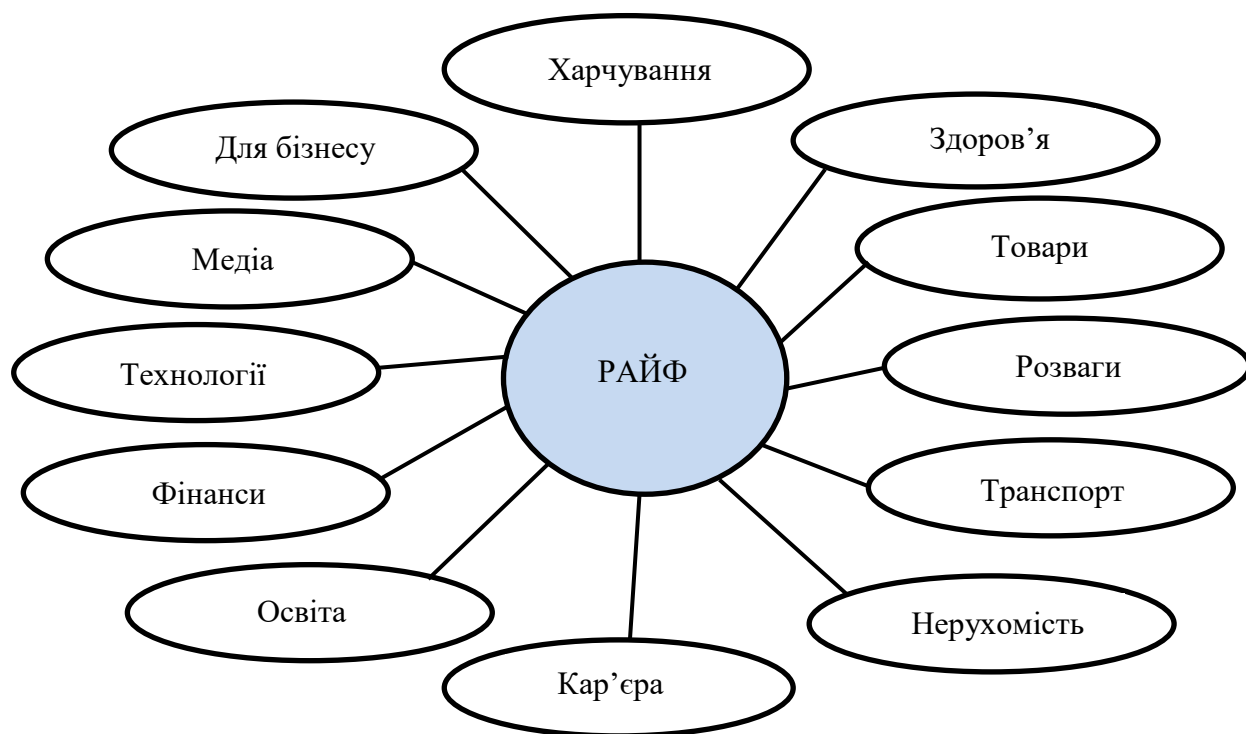


Рис. 3.3. Варіант екосистеми АТ «Райфайзенбанк Банк» для роздрібних клієнтів

Категорія «Харчування» може включати сервіси, що дозволяють: замовляти їжу з ресторанів та кафе (аналог Glovo); замовляти продукти із магазинів з доставкою додому (Сільпо, Metro); бронювати стіл у кафе чи ресторани тощо.

В категорії «Здоров'я» можна додавати елементи eHealth чи інший, який дасть отримувати онлайн-консультації лікарів, записуватись на прийом, здачу аналізів чи проходження повного обстеження.

Категорія «Товари» пропонує послуги, які дозволяють: користуватися послугами мобільного зв'язку, доставляти посилки та вантажі (аналог Нова Пошта).

В категорії «Розваги» можуть бути можливості перегляду фільмів та прослуховування музики без реклами, а також купити квиток у кіно, театр чи інший захід.

В категорії «Транспорт» можуть бути сервіси, які дозволяють: купувати автомобіль, оформляти автокредит, замовляти таксі, порівнювати ціни на автоцивілку й проводити її оформлення, користуватися послугами каршерингу, будувати маршрути та шукати організації на карті міста.

Категорія «Кар'єра» може бути наповнена сервісами типу work.ua, robota.ua, що дасть змогу відгукуватися на вакансії й викладати резюме.

В категорії «Освіта» можна розмістити сервіси, які нададуть нові інструменти й можливості для навчання школярів й студентів.

Категорія «Фінанси» може містити сервіси, які дають змогу: обирати рішення із каталогу й, наприклад, розпочати інвестувати, зберігати гроші у банку й отримувати гарантований дохід, підбирати кредит й подавати заявку онлайн, проводити онлайн-платежі й перекази, здійснювати позики для малого бізнесу, проводити операції із банківськими сервісами із ПК, ноутбука чи смартфона, отримувати бонуси за покупки із програмою лояльності, здійснювати оплату без картки.

В категорії «Технології» можуть бути такі сервіси як: розробка продуктів та рішень в галузі комп'ютерного зору й машинного навчання; хмарні платформи; ПЗ для автоматизації роботи ресторанів, кафе, барів; системи штучного інтелекту; розпізнавання голосу, синтез мови, запис та аналіз, ідентифікація особи та голосу; розробка розумних пристроїв.

Категорія «Медіа» може включати послуги, які дозволяють: створювати сучасну високоякісну анімацію різних форматів; здійснювати пошук аудиторії в соціальних мережах, автоматизувати рекламні кампанії, розміщувати рекламу в мобільних додатках; надавати послуги рекламного агентства тощо.

Надзвичайно важливим напрямком є вдосконалення роботи із SMM. Його ми розглянемо окремо в подальшому.

Серед проблем, які відзначала Ю. Пузирьова команді маркетингу «Райфу» слід розвивати роботу з реалізації точкових інструментів, типу роботи з лідерами думок. Необхідно реалізувати базовий інфлюенс-маркетинг, коли

для просування запрошується відома особистість (блогери, влогери) і використовувати її для розвитку банку.

Даний напрям дещо відстає від SMM за часткою маркетологів, які його використовують (рис. 3.4).

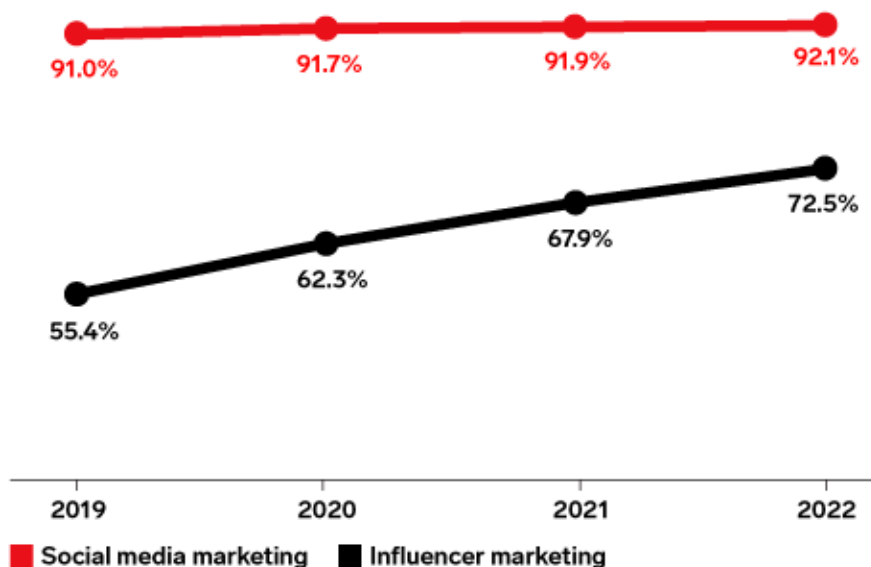


Рис. 3.4. Частки маркетологів, які використовують SMM та інфлюенс-маркетинг [37]

Робота зі вдосконалення SMM-маркетингу в АТ «Райффайзен Банк» є необхідною з огляду на існування проблем у даному напрямку в діяльності банку. В даному контексті варто відзначити, що всі сторінки банку в соціальних медіа мають різний дизайн і частина з них, зокрема, сторінка у Facebook [47] позиціонується як Facebook Raiffeisen Bank–Aval, аналогічно, як і при пошуку в Google. У Facebook у банку 90 тис. читачів, а, наприклад, у ПриватБанку – 232 тис., у ПУМБ – 154 тис.

У Instagram у банку 21,9 тис. читачів, а, наприклад, у ПриватБанку – 145 тис., у ПУМБ – 23,9 тис.

Тому слід посилити дану сферу банківського маркетингу. Також слід розвивати і Телеграм канал Raiffeisen Bank Ukraine, який за короткий термін створення (2 роки) має 4 047 підписників, однак, це також менше, ніж у лідерів.

Також необхідно посилити SEO для виведення банку в першу трійку у природному пошуку і, насамперед, зняти уже не використовуваний елемент

бренду «Aval».

Пропонуємо на короткий період (3 місяці) передати в якості експерименту функції SMM і SEO на «аутсорс», хоча до сьогодні ним займаються фахівці відділу маркетингу банку. В подальшому, дані функції знову виконуватимуть фахівці банку.

Витрати на пошукове просування (SEO) сайту АТ «Райффайзен Банк» визначено у сумі 100000 грн. виходячи із середньої ціни комерційних пропозицій для великих сайтів-порталів (від 80000 до 150000 грн.). В аналогічну суму для такої крупної установи як АТ «Райффайзен Банк» [30].

Загальну суму необхідних фінансових ресурсів наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Фінансові витрати на реалізацію розвитку SMM і SEO в діяльності АТ «Райффайзен Банк»

Назва заходу	Сума, грн.
Послуги із просування сайту (SEO)	100000
Просування банку у соціальних медіа	100000
ВСЬОГО:	200000

Таким чином, загальні витрати на реалізацію маркетингових заходів за попередніми оцінками становитимуть 200000 грн.

Підвищення впізнаваності та популярності АТ «Райффайзен Банк» за рахунок реалізації одного з рекомендованих заходів – SMM діяльності, зокрема, просування в соціальних медіа забезпечить збільшення кількості користувачів та призведе до збільшення доходів банку.

Оскільки точно оцінити очікуваний приріст результативних показників досить складно, можна використати метод ранжування експертних оцінок. Як експертів було запрошено п'ять фахівців у сфері SMM-маркетингу, які на практиці розробляють та реалізують маркетингові заходи в соціальних медіа. Для експертної оцінки як варіанти впливу заходів на результативні показники діяльності АТ «Райффайзен Банк» були запропоновані наступні сценарії:

1. Зростання прибутку банку більш ніж 40%.

2. Зростання прибутку банку на 30%.
3. Зростання прибутку банку на 20%.
4. Зростання прибутку банку на 10%.
5. Запропоновані рекомендації не вплинуть збільшення доходів підприємства.

У процесі опитування експертів їм запропонували оцінити ступінь ймовірності зазначених змін у результаті реалізації запропонованих заходів для АТ «Райффайзен Банк». Ступінь ймовірності настання кожного із запропонованих сценаріїв розвитку подій оцінювався за шкалою від 1 до 5, де «5» - висока ймовірність, «1» - низька. Експертні оцінки наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Результати експертних оцінок

Оцінювані показники	№ експерта				
	1	2	3	4	5
1	2	2	4	3	3
2	4	2	3	5	3
3	3	5	5	4	4
4	3	1	2	3	2
5	1	2	3	3	2

В таблиці 3.3 визначимо суму ваг експертних оцінок за кожним показником.

Таблиця 3.3

Оцінювані показники	№ експерта					Суми ваг експертних оцінок
	1	2	3	4	5	
1	2	2	4	3	3	15
2	4	2	3	5	3	19
3	3	5	5	4	4	24
4	3	1	2	3	2	15
5	1	2	3	3	2	16

На думку експертів, реалізація запропонованих заходів з найбільшою ймовірністю призведе до настання сценарію №3 (зростання прибутку банку на 20%), який набрав найбільшу кількість балів 24. Таким чином, прогнозований

сценарій має високу ймовірність настання.

Для оцінки економічної ефективності реалізованого заходу щодо вдосконалення цифрового банківського маркетингу, на підставі експертної оцінки, за основу було прийнято прогноз зростання чистого прибутку на 20%.

За підсумками 2022 року показник чистого прибутку становив 1572,8 тис. грн.

Таким чином, прогнозоване зростання прибутку у абсолютному вираженні 2023 року становитиме 114,6 тис. грн.

$$\Delta \text{Пр} = 1572,8 \text{ тис.грн.} * 0,2 - 200 \text{ тис. грн.} = 314,6 - 200 = 114,6 \text{ тис.грн.}$$

Результати розрахунку свідчать про те, що витрати на рекомендовані заходи окупляться, а отже дана пропозиція є економічно ефективною.

Таким чином, успішна реалізація запропонованих заходів забезпечить для АТ «Райффайзен Банк» не тільки підвищення впізнаваності й популярності додатку, а й посилення конкурентних позицій банку в своїй ринковій ніші за рахунок підвищення ефективності діяльності.

3.2. Тренди розвитку банківського маркетингу в умовах цифровізації

Цифрові послуги стали важливим джерелом прибутку для банків, що підтверджується зростанням кількості користувачів банківських онлайн-сервісів як веб-ресурсів, так і їх мобільних додатків. Впродовж останніх кількох років не тільки крупні банки, а й нові фінансові установи включають у свою лінійку продуктів і послуг рішення, які можуть бути доступні для клієнтів через дистанційні засоби зв'язку, і дані онлайн-опції користуються зростаючою популярністю серед клієнтів. Для зміцнення власних конкурентних позицій на ринку банківських послуг, банки повинні впроваджувати різноманітні технології, які вплинули на нові тенденції в споживчій поведінці, серед них – цифровий маркетинг.

Під впливом епохи цифрових технологій усе більше споживачів звертаються до Інтернет та мобільних пристроїв, для вирішення своїх потреб у послугах банків. Тому багато гравців в банківській галузі швидко розвиваються й адаптуються до даної ситуації. Для створення сильної присутності у Інтернет, банки повинні використовувати методи цифрового маркетингу, для того, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Необхідно розглянути найважливіші тенденції цифрового маркетингу в банківському секторі й розглянути можливості їх максимального використання для спілкування з клієнтами й розширення сфери діяльності банків в умовах цифровізація економіки.

Розвиток цифрових технологій зумовив суттєві зміни в банківському секторі. Цифрові маркетингові технології стають вирішальним аспектом в розвитку банківської галузі.

Завдяки формуванню глобальної бази споживачів маркетинг з допомогою цифрових інструментів може допомогти банківському сектору підвищити впізнаваність бренду, сприяти залученню нових клієнтів та суттєвому розширенню бізнесу для банків.

Цифровий маркетинг для банків стає усе більш важливим, оскільки він становить практично половину усіх маркетингових бюджетів банків. В той же час багатьом невеликим банкам складно дотримуватись тенденцій цифрового маркетингу у банківській сфері, і вони часто відстають від крупних, системних банків національного рівня з суттєво більшими бюджетами. Водночас, частина з таких банків змушена збільшувати частку витрат на маркетингову і рекламну діяльність у структурі загальних витрат.

Банківський сектор в усіх регіонах світу порівняно швидко сприйняв методи цифрового маркетингу і прагне не відставати від розвитку даного ринку й поведінки клієнтів. Це найбільш помітно у Азійсько-Тихоокеанському регіоні, в якому не було надто розвиненого ринку, однак, зараз 70% користувачів фінансів обирають цифрові програми як інструмент отримання банківських послуг [41].

Для банків важливо підтримувати власну присутність в Інтернет, що дозволяє не тільки утримувати існуючих клієнтів, але й залучати нових.

Поточний стан цифрового маркетингу в банківському секторі свідчить, що загалом в даній сфері використовують цифрові технології для забезпечення кращого досвіду клієнтів, щоб зміцнити їх довіру й лояльність.

Розглянемо переваги цифрового маркетингу для установ банківської сфери.

Насамперед, це розширення охоплення клієнтів. Охоплення більшої аудиторії є однією із головних переваг цифрового маркетингу для банків. Пошукові системи, соціальні медіа й e-mail маркетинг – є тільки деякими із цифрових шляхів, які сучасні банки використовують для націлювання на конкретні демографічні групи й установлення зв'язків із клієнтами, що, можливо, навіть не думали про використання традиційних банківських послуг. Завдяки такому розширеному охопленню може виникнути більша кількість нових клієнтів та може бути сформовано більш різноманітну клієнтську базу.

Для підвищення рівня залучення клієнтів банки можуть використовувати цифровий маркетинг, надсилаючи персоналізовані повідомлення. Банки можуть спрямовувати власні зусилля на конкретних клієнтів з допомогою маркетингових повідомлень, які адаптованих до їх потреб, шляхом аналізу даних про конкретного клієнта та його поведінки.

В порівнянні із традиційними маркетинговими стратегіями, цифровий маркетинг часто є більш економічним та ефективнішим. Банки можуть приймати рішення на основі даних та удосконалювати власні маркетингові стратегії шляхом автоматизації певних процедур та використання даних для відстеження й аналізу маркетингових ініціатив.

Банки також можуть використовувати цифровий маркетинг, щоб підвищити власний авторитет та впізнаваність бренду. Банки можуть посилити власну присутність в Інтернет й позиціонувати себе як авторитета в фінансовому секторі, забезпечуючи високоякісний, захоплюючий контент та

взаємодіючи із клієнтами у соціальних медіа. Це може забезпечити вищий рівень довіри клієнтів та більшу впізнаваність бренду.

Ще однією із переваг цифрового маркетингу для банків є доступ до даних та аналітики в режимі онлайн. Банки можуть одержати нову інформацію про ефективність власних маркетингових ініціатив, відстежувати відвідуваність веб-сайтів та мобільних додатків, залученість в соціальні медіа й показники відкритих електронних листів. Маркетингові зусилля банків можуть бути покращені й оптимізовані з допомогою таких даних, що забезпечить кращі результати й вищу віддачу від інвестицій (ROI).

Серед основних каналів цифрового маркетингу для банків є:

- маркетинг у соціальних мережах;
- пошукова оптимізація (SEO);
- e-mail маркетинг;
- зосередження на мобільних пристроях;
- інфлюєнс-маркетинг;
- відеомаркетинг;
- контент-маркетинг;

Хоча є багато чинників, про які слід пам'ятати, розробляючи цифрову маркетингову кампанію, наведені нижче тенденції цифрового маркетингу у банківській справі є одними із найважливіших, які слід враховувати.

Серед сучасних тенденцій цифрового маркетингу для банків є [38]:

1. Посилення конкурентоспроможності.
2. Чат-боти.
3. Персоналізація.
4. Машинне навчання.
5. Складний пошук.
6. Омніканальність.
7. Досвід і залучення

Посилення конкурентоспроможності з допомогою цифрового маркетингу для банків забезпечується масовістю використання цифрових технологій.

Практично кожен з банків має цифрову присутність – від соціальних медіа до відеореклами в Google і Bing. Більшість банків вважають, що їм необхідно нарощувати витрати на цифровий маркетинг та посилити зусилля на різних платформах, для підвищення ефективності власної реклами.

Хоча зростання конкуренції і демонструє цінність цифрового маркетингу для банківського сектору, однак, банки повинні використовувати унікальні підходи, висвітлюючи клієнтів й історії успіху, підвищуючи цінність за допомогою маркетингових пропозицій і використовуючи нетрадиційні інформаційні кампанії, а не тільки «класичні» оголошення, для залучення клієнтів в висококонкурентному цифровому світі.

Іншою тенденцією є те, що чат-боти стають основними контактними точками обслуговування клієнтів. Чат є одним із найшвидше зростаючих аспектів будь-якої підтримки клієнтів, зі збільшенням доступності, складності й витонченості варіантів цифрового маркетингу для банків. Споживачі хочуть отримувати відповіді швидко й часто, не беручи слухавку й не набираючи номер. Чат-боти у банківській сфері, які можуть інтегруватися у соціальні медіа, веб-сайти й програми, дозволяють клієнтам легко задавати запитання та отримувати необхідну допомогу із мінімальними зусиллями. Тут чат-бот ідеально підходить для стандартних запитів клієнтів, перевірки рахунків, служб перевірки й перевірки першого рівня обслуговування клієнтів.

Хоча чат-бот не повинен бути єдиною лінією обслуговування клієнтів для банку, надзвичайно цінним є пропозиція цілодобових послуги чату зі складним вбудованим чат-ботом. Банк може пропонувати з допомогою чат-ботів такі послуги, як відкриття рахунків, перевірка стану облікового запису та перевірка стану сервера, для сповіщення клієнтів про збої у обслуговуванні. Також повинна бути можливість відповідати на основні й найбільш поширені запитання у чаті, а не через менш зручну базу знань.

Наступною тенденцією цифрового маркетингу для банків є сегментація, націлювання та персоналізація. Великі дані дозволяють банкам орієнтуватися на окремих споживачів, а не на сегменти в цілому, забезпечуючи вищий рівень

персоналізації та кращий досвід користувачів. У даному випадку сегментація для однієї особи базується на відстеженні з допомогою файлів cookies чи інших інструментів, а також на агрегуванні й зборі даних у омніканальних точках взаємодії, таких як Інтернет, соціальні медіа, мобільні додатки тощо.

Таке підвищення рівня персоналізації пов'язане із бажанням споживачів персоналізувати й зв'язатися із їхніми банками, причому «орієнтовно 74% усіх споживачів очікують, що бренди ставитимуться до них як до окремої людини» [39]. Машинна автоматизація штучний інтелект в поєднанні із великими даними (BigData) дозволяють пропонувати персоналізовані параметри, модульні послуги й продукти, попереднє схвалення кредитів і послуг, а також іншу персоналізовану інформацію. Банк також може показати клієнтам, як розраховуються їх тарифи, пропонуючи знижки за своєчасну оплату чи інвестиції й вживаючи інших заходів для використання даних для автоматичного створення персоналізованого досвіду.

Штучний інтелект (AI) та машинне навчання в банківській сфері є важливими аспектами інтеграції додатків, чат-ботів і сегментації для однієї людини, однак, вони є важливими самі по собі. Більшість банків мають доступ до великої кількості даних, і машинне навчання є чудовим способом використовувати їх. Наприклад, AI може відстежувати прогрес користувачів на веб-сайті, в соціальних медіа та програмах, враховувати їх пошук (з допомогою файлів cookies) і створювати для нього персоналізований шлях клієнта. AI може показувати продукти та інформацію, які релевантні запитам і поведінці клієнтів, може спрямувати їх до представника служби підтримки клієнтів, якщо це необхідно, а може іншим чином передбачити, що потрібно споживачеві на основі його поведінки та дій.

Ще однією тенденцією банківського маркетингу в умовах цифровізація є його інтеграція з пошуковою оптимізацією.

Хоча звичайний пошук майже не змінювався протягом більшої частини останніх кількох років, нові типи та алгоритми пошуку починають ставати популярними. Маркетинговий вміст тепер повинен бути повністю

оптимізованим, щоб з'являтися в результатах не тільки веб-, а й мобільного пошуку, голосового пошуку та в окремих випадках через їх комбінацію. Вирішальною є адаптація підходів контент-маркетингу та ключових слів для задоволення даних потреб, без втручання в клієнтський досвід.

Зважаючи на дану тенденцію цифрового маркетингу, банки повинні скоригувати стратегії обміну вмістом, щоб пропонувати короткі та лаконічні відповіді користувачам як класичного, так і голосового пошуку.

Розширення омніканальності є наступною тенденцією банківського маркетингу в умовах цифровізація. Більшість клієнтів банку знайомляться з ним через декілька каналів, зокрема, соціальні медіа, веб-сайт, мобільний додаток, перш ніж зайти у відділення чи відкрити рахунок. Пристосування до даного омніканального досвіду означає роботу над тим, щоб керувати клієнтським шляхом на різних платформах, щоб клієнти сприймали той самий бренд і отримували бездоганний клієнтський досвід.

І, нарешті, остання тенденція – зосередження на досвіді й залученості клієнтів. Багато тенденцій цифрового банківського маркетингу стосуються сприйняття й використання нових цифрових технологій, однак, клієнти також очікують щоразу більше від банків. Вже стали «класичними» послуги: обслуговування 24/7, можливість легко змінювати банк і можливість легко порівнювати те, що банки пропонують. Однак, банки можуть запропонувати більше, зокрема, це може бути клієнтський досвід. Він передбачає і автоматизацію, і AI, і машинне навчання, як і можуть відігравати важливу роль, пропонуючи споживачам кращі тарифи, гарантуючи, що вони нічого не пропустять, створюючи додаткову цінність і іншим чином працюючи над покращенням загального досвіду споживача.

Тенденції цифрового маркетингу в банківській сфері постійно змінюються, однак, багато елементів залишаються незмінними. Наприклад, усі банки повинні зосередитися на пропонуванні потужної цифрової присутності та додатків, щоб задовольнити потреби молодих споживачів, пропонуючи зручність для всіх. Банки також має повинні зосередитися на пропонуванні

покращеного досвіду клієнтів, з більшою персоналізацією та більш адаптованими послугами для підвищення задоволеності користувачів. Пов'язування даних елементів в цифровій рекламі також сприятиме посиленню онлайн-конкуренції.

Таким чином, зі зростанням кількості клієнтів, які використовують онлайн- та мобільні банківські рішення, цифровий маркетинг набуває все більшого значення в банківському секторі. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними та не відставати від динамічних споживчих і ринкових тенденцій, банківська галузь швидко запровадила стратегії цифрового маркетингу. Цифровий маркетинг не тільки покращує взаємодію з клієнтами, але й зміцнює довіру та стимулює бізнес і успіх у довгостроковій перспективі.

Висновок до розділу 3

1. Розроблено рекомендації щодо розвитку банківського маркетингу АТ «Райффайзен Банк» та проведено оцінку їх ефективності. Визначено напрями розвитку банківського маркетингу АТ «Райффайзен Банк». Зокрема, рекомендовано скористатись можливістю доопрацювання CRM відповідно до специфічних вимог клієнтів і визначено напрямки роботи в даній сфері. Також визначено можливості проектування оптимальних сценаріїв користувача в CRM-системі. Іншим напрямком вдосконалення банківського маркетингу АТ «Райффайзен Банк» є розбудова власної екосистеми. Наведено і охарактеризовано її можливий варіант. Відзначено важливість вдосконалення роботи із SMM та SEO. Проаналізовано ефективність пропонованих заходів і відзначено, що витрати на рекомендовані заходи окупляться, а отже дана пропозиція є економічно ефективною.

2. Визначено тренди розвитку банківського маркетингу в умовах цифровізації. Розглянуто переваги цифрового маркетингу для установ банківської сфери, зокрема, це розширення охоплення клієнтів, розсилка персоналізованих повідомлень, підвищення авторитету та впізнаваності бренду,

доступ до даних та аналітики в режимі онлайн. Визначено основні канали цифрового маркетингу для банків, а також сучасні тенденції цифрового маркетингу для банків.

ВИСНОВКИ

Мета випускної кваліфікаційної роботи полягала у дослідженні особливостей застосування банківського маркетингу, вивченні його сучасних методик в умовах цифрової трансформації та виявленні напрямів подальшого розвитку. Підводячи підсумок проведеним дослідженням у цій дипломній роботі необхідно зробити низку висновків. Зокрема:

1. Проаналізовано основні поняття та сутність банківського маркетингу. Визначено умови та чинники, які зумовили появу й розвиток банківського маркетингу. Відзначено, що у дослідженнях зарубіжних й вітчизняних науковців зустрічаються різноманітні визначення поняття «банківський маркетинг». Розглянуто окремі з них. Визначено етапи розвитку банківського маркетингу за Ф. Котлером. Визначено основні прийоми банківського маркетингу.

2. Проведено аналіз принципів, функцій та видів банківського маркетингу. Розглянуто суб'єкти та об'єкти банківського маркетингу. Визначено особливості маркетингової та операційної орієнтації банківської діяльності. Систематизовано основні стадії розвитку банківського продукту. Визначено основні принципи та функції банківського маркетингу. Визначено види маркетингу в залежності від певних чинників та ознак.

3. Визначено особливості банківського маркетингу в умовах цифровізації. Відзначено, що використання цифрових технологій у банківському маркетингу зосереджується на стандартних та інноваційних формах просування банківських послуг та охарактеризовано їх. Проведено SWOT-аналіз цифрового банкінгу, який дозволив визначити основні можливості і загрози банківського маркетингу в умовах цифровізації.

4. Дано загальну характеристику АТ «Райффайзен Банк». Наведено історичний огляд формування групи Райффазен в Європі та Україні. Визначено візію, місією та цінності банку. Проаналізовано рейтинги банку фі відзначено,

що загалом діяльність аналізованого банку в Україні можна вважати успішною.

5. Проведено аналіз комерційної й маркетингової діяльності АТ «Райффайзен Банк». Проведено аналіз основних показників економічної діяльності АТ «Райффайзен Банк» і відзначено, що загальна сума активів банку у 2022 році у порівнянні із попереднім зросла, однак, прибуток знизився. Проведено аналіз управління банківським персоналом, зокрема, організаційної структури Центрального офісу АТ «Райффайзен Банк» і його динаміку. Відзначено, що вона є спадною. Проаналізовано конкурентне середовище в якому працює АТ «Райффайзен Банк». Відзначено, що за багатьма рейтингами АТ «Райффайзен Банк» перебуває в діапазоні з третього по шосте місце. Проведено SWOT-аналіз банку і показано, що він сприяє вибору альтернатив підвищення ефективності діяльності компанії.

6. Проведено аналіз використання цифрових технологій в комерційній та маркетинговій діяльності АТ «Райффайзен Банк». Відзначено, що в АТ «Райффайзен Банк» активно проводиться цифрова трансформація, яка включає в себе впровадження нових сервісних моделей, автоматизацію процесів та перетворення традиційних банківських продуктів у цифрові. Також це стосується модифікації бренду – «Райффайзен Банк Аваль» став «Райфом». Розробка веб-сайту, мобільного додатку, онлайн-банкінгу розподіляється навпіл між девелопментом всередині банку і винесенням низки завдань на «аутсорс». Основними інструментами маркетингу в «Райфі» в останні два роки є digital-інструменти.

7. Розроблено рекомендації щодо розвитку банківського маркетингу АТ «Райффайзен Банк» та проведено оцінку їх ефективності. Визначено напрями розвитку банківського маркетингу АТ «Райффайзен Банк». Зокрема, рекомендовано скористатись можливістю доопрацювання CRM відповідно до специфічних вимог клієнтів і визначено напрямки роботи в даній сфері. Іншим напрямком вдосконалення банківського маркетингу АТ «Райффайзен Банк» є розбудова власної екосистеми. Відзначено важливість вдосконалення роботи із

SMM та SEO. Проаналізовано ефективність пропонованих заходів і відзначено, що витрати на рекомендовані заходи окупляться, а отже дана пропозиція є економічно ефективною.

8. Визначено тренди розвитку банківського маркетингу в умовах цифровізації. Розглянуто переваги цифрового маркетингу для установ банківської сфери, зокрема, це розширення охоплення клієнтів, розсилка персоналізованих повідомлень, підвищення авторитету та впізнаваності бренду, доступ до даних та аналітики в режимі онлайн. Визначено основні канали цифрового маркетингу для банків, а також сучасні тенденції цифрового маркетингу для банків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баранова В. Г. Банківські інноваційні технології: проблеми та перспективи впровадження. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 40. С. 177–181.
2. Більше мільярда на рекламу: хто з українських банків торік найбільше витрачав на своє просування. *Український капітал*. URL: <https://ucap.io/bilshe-milyarda-na-reklamu-hto-z-ukrayinskyh-bankiv-torik-najbilshe-vutrachav-na-svoe-prosuvannya/> (дата звернення 05.10.2023 р.)
3. Богоявленский О.В., Крамская Д.О. Выбор стратегии банковского маркетинга в условиях кризисных явлений. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 56. С. 134–139.
4. Гірняк В. В. Сучасні інструменти маркетингу в продажу банківських продуктів. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 2 (23). С. 55–58.
5. Грищенко О. Ф. Маркетинг у банку : конспект лекцій. Суми : Сумський державний університет, 2018. 68 с.
6. Дзюблюк О. В. Інноваційні вектори розвитку банківської системи. *Світ фінансів*. 2019. Вип. 3 (60). С. 8–25.
7. Дуброва Н.П., Крючко Л.С. Формування комплексної системи маркетингу у банку. *Економіка і держава*. 2019. № 5. С. 64–67.
8. Звіт керівництва. *Raiffeisen*. URL: <https://raiffeisen.ua/storage/files/raiffeisen-bank-22fsu-separate-isa-with-independent-auditors-report.pdf> (дата звернення 04.10.2023 р.)
9. Інформація. *Raiffeisen*. URL: <https://raiffeisen.ua/about/info> (дата звернення 04.10.2023 р.)
10. Карчева І. Я. Сучасні тенденції інноваційного розвитку банків України в контексті концепції банку 3.0. *Фінансовий простір*. 2015. № 3 (19). С. 299–305.

11. Коваленко В. В. Розвиток FinTech: загрози та перспективи для банків України. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 4(9). С. 127–133.
12. Козьменко С. М., Васильєва Т. А., Леонов С. В. Маркетинг банківських інновацій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 13–28.
13. Корнівська В. О. Цифровий банкінг: ризики фінансової дигіталізації. *Проблеми економіки*. 2017. № 3. С. 254–261.
14. Лозинська О. І. Уточнення змісту поняття банківського маркетингу в умовах диджиталізації економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. №1. С. 320–327.
15. Лютий І. О. Банківський маркетинг. Світовий досвід банківського маркетингу. Київ, 2014. 254 с.
16. Лютий І.О., Солодка О.О. Банківський маркетинг : підручник. К., 2009. 776 с.
17. Маркетинг у банках : навч.посібник. Р.М. Безус, Л.М. Курбацька, І.Г. Кадирус, А.С. Донських, Д.В. Воловик. Дніпро : Журфонд, 2019. 320 с.
18. Маркетинг у банку : навчальний посібник / за заг. ред. Т. А. Васильєвої. Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2014. 353 с.
19. Новікова І. В., Худолій Л. М., Денисенко М. П., Кабанов В. Г. Банківський маркетинг. Київ : Вид-во Європейського ун-ту, 2015. 155 с.
20. Онищенко Ю. Г. Банківська діяльність в умовах розвитку цифрових технологій. *Вісник ОНУ ім. І. Мечникова*. 2018. Т. 23. Вип. 8(73). С. 160–165.
21. Перша та унікальна екосистема для бізнесу. *Raiffeisen*. URL: <https://raiffeisen.ua/news/rayf-stvoryuue---ekosistemu-biznes-bankingu2-1388> (дата звернення 07.10.2023 р.)
22. Плітками ринок повниться – міфи про Siebel CRM. *Areon*. URL: <https://areon.ua/crm-blogs/tokarchuk/myths-siebel-crm/> (дата звернення 05.10.2023 р.)
23. Райффайзен Банк (Україна). *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B0%D0%B9%D1%84%D1%84%D0%B0%D0%B9%D0%B7%D0%B5%D0%BD_%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%

BA_(%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B0) (дата звернення 04.10.2023 р.)

24. Рейтинг надійних банків України 2023. *Forinsurer*. URL: <https://forinsurer.com/rating-banks> (дата звернення 05.10.2023 р.)

25. Рейтинг стійкості банків за підсумками 2 квартала 2023. *Minfin*. URL: <https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/> (дата звернення 05.10.2023 р.)

26. Романенко Л.Ф. Банківський маркетинг: підручн. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 344 с.

27. Романенко О.О., Антонюк Д.С. Банківський маркетинг і маркетингова стратегія. *Молодий вчений*. № 11 (26). 2015. С. 6-10.

28. Світловський Ю.В., Баран Р.Я. Основні поняття та сутність банківського маркетингу. Збірник тез доповідей науково-практичної конференції «Сучасні детермінанти соціально-економічного розвитку», 18 травня 2023 року – Івано-Франківськ : НАІР, 2023. С.36-39.

29. Світловський Ю.В., Баран Р.Я. Принципи, функції та види банківського маркетингу. Збірник тез доповідей науково-практичної конференції «Актуальні проблеми глобалізованого світу», 19 жовтня 2023 року – Івано-Франківськ : НАІР, 2023. С. 32-35.

30. Скільки коштує SMM в Україні? *Ain*. URL: <https://ain.ua/2023/08/21/skilky-koshtuye-smm-v-ukrayini-vid-4000-do-100-000-grn-za-proekt/> (дата звернення 09.10.2023 р.)

31. Соколюк К. Ю., Ліпковська К. А., Березюк В. О. Значення і вплив сучасних інформаційних технологій на розвиток банківського маркетингу. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 30. С. 225–229.

32. Ткачук В.О. Банківський маркетинг: сутність, особливості, еволюція. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск № 13. С. 1244-1250.

33. Ткачук В.О. Маркетинг у банку : навчальний посібник. Тернопіль : ТАЙП, 2010. 270 с.

34. Торяник Ж. І. Нові тенденції банківського маркетингу: вітчизняний і зарубіжний досвід. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2016. № 1 (16). С. 219–224.
35. Харабара В. М., Грешко Р. І., Третякова О. В. Особливості сучасного банківського маркетингу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 43–46.
36. Шелудько С. А., Браткевич П. П. Вплив цифровізації на банківський бізнес в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 5(16). С. 334–339.
37. Що таке influence-маркетинг і як його використовувати. *Sputnik*. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/sho-take-influence-marketing-i-yak-jogo-vikoristovuvati> (дата звернення 07.10.2023 р.)
38. Як влаштований маркетинг Райффайзен Банку Аваль. *webpromoeexperts* URL: <https://webpromoeexperts.net/ua/blog/kak-ustroen-marketing-rayffayzen-banka-aval/> (дата звернення 07.10.2023 р.)
39. 7 Digital Marketing Trends for Banks in 2022. *Everfi*. URL: <https://everfi.com/blog/financial-education/digital-marketing-trends-for-banks/> (дата звернення 09.10.2023 р.)
40. Banking marketing Aleksandar Grubor, Nenad Vunjak. *Tvp.zcu*. URL: https://www.tvp.zcu.cz/cd/2014/PDF_sbornik/grubor%20vunjak.pdf (дата звернення 05.10.2023 р.)
41. Digital Marketing in Banking Sector. *Satuvision*. URL: <https://www.satuvision.com/digital-marketing-in-banking-sector-2023/> (дата звернення 09.10.2023 р.)
42. Feldbausch Friedrich. *Bankmarketing*. München, 1974.
43. *Handbuch des Bankmarketing*. Joachim Süchting; Eckart von Hooven. Wiesbaden: Gabler, 1991.
44. Klaus Dieter Weberpals *Bankmarketing und Jugend* Kassel, den 1. Juli 2004. *Uni-kassel*. URL: [https://kobra.bibliothek.uni-](https://kobra.bibliothek.uni-kassel.de/)

kassel.de/bitstream/urn:nbn:de:hebis:34-2780/1/Bankmarketing-Jugend.pdf (дата звернення 07.10.2023 р.)

45. Kotler Philip, Keller Kevin Lane. A framework. For marketing. Management. 2015. Pearson. 360 p.

46. Perczynski, H.: Wirtschaftslehre des Kreditwesens, München 1984. S. 7.

47. Raiffeisen Bank. *Facebook*. URL: https://www.facebook.com/profile.php?id=100070862016635&brand_redir=192215464130795&locale=ru_RU (дата звернення 09.10.2023 р.)

48. Raiffeisen_Bank_International. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Raiffeisen_Bank_International (дата звернення 04.10.2023 р.)

49. raiffeisenbank.ua. *Instagram*. URL: <https://www.instagram.com/raiffeisenbank.ua/> (дата звернення 09.10.2023 р.)

50. RBI: Successful completion of merger with RZB. *Web.archive*. URL: https://web.archive.org/web/20180208063651/http://www.rbinternational.com/eBusiness/01_template1/829189266947841370-829189148030934104-1229455261659365545-NA-2-EN.html (дата звернення 04.10.2023 р.)

51. RBI: Vorläufige Geschäftszahlen 2018. *Web.archive*. URL: https://web.archive.org/web/20190721115737/https://www.rbinternational.com/eBusiness/01_template1/826124957350877869-826099894069199559-1389445265733721940-NA-1-NA.html%3FclickedContent%3D1389445265733721940%26querySource%3Dgesch%25C3%25A4ftsberichts (дата звернення 04.10.2023 р.)

52. Redli Jürd. Bankmarketing. Bern; Stuttgart: Haupt, 1988.