

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Впровадження цифрового маркетингу для підвищення конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК»

Виконала: студентка 2 курсу, групи 8.0752
спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньої програми «Маркетинг»

Парамонова Є.С.

Керівник к.е.н., доцент

Линенко А.В.

Рецензент декан факультету економіки
та управління Національного
університету «Запорізька політехніка»,
к.е.н., професор

Корольков В.В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістерський
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ М.М. Іванов

« _____ » _____ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Парамоновій Єлизаветі Сергіївні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи «Впровадження цифрового маркетингу для підвищення конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК»

керівник роботи Линенко Андрій Володимирович, к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «18» вересня 2023 року № 1446-с

2. Строк подання студентом роботи «27» листопада 2023 року

3. Вихідні дані до роботи: наукові праці та методичні розробки різних вчених з питань маркетингової політики, дані мережі Інтернет, дані власних досліджень, дані про результати діяльності АТ «УКРСИББАНК».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): досліджені сучасні тенденції конкуренції на фінансовому ринку та конкурентоспроможність банків; визначено сутність маркетингової діяльності банку як інструменту підвищення його конкурентоспроможності; проаналізовані методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності банку; надано економіко-організаційна характеристика АТ «УКРСИББАНК»; проведений структурно-динамічний аналіз фінансової звітності банку; здійснений коефіцієнтний аналіз рівня конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК»; опрацьований алгоритм впровадження цифрових маркетингових комунікацій з урахуванням сегментації ринку банківських продуктів; обґрунтована комунікаційна модель з метою підвищення ефективності цифрових маркетингових комунікацій; удосконалено організаційно-інформаційне забезпечення цифрових маркетингових комунікацій банку.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 19 рис., 16 табл. і 25 формул.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	завдання прийняв
1	Линенко А.В., доцент	12.08.2023	12.08.2023
2	Линенко А.В., доцент	11.09.2023	11.09.2023
3	Линенко А.В., доцент	09.10.2023	09.10.2023

7. Дата видачі завдання 01 липня 2023 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	01.07.2023 р. – 03.08.2023 р.	виконано
2.	Виконання вступу	04.08.2023 р. – 11.08.2023 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	12.08.2023 р. – 10.09.2023 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	11.09.2023 р. – 08.10.2023 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	09.10.2023 р. – 08.11.2023 р.	виконано
6.	Формування висновків	09.11.2023 р. – 15.11.2023 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	16.11.2023 р. – 26.11.2023 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	27.11.2023 р.	виконано

Студентка _____
(підпис)

Є.С. Парамонова _____
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____
(підпис)

А.В. Линенко _____
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис)

Л.А. Бехтер _____
(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 118 с., 19 рис., 16 табл., 75 джерел, 1 додаток.

Об'єкт дослідження – конкурентоспроможність АТ «УКРСИББАНК», зумовлена цифровим маркетингом банку. Предметом дослідження виступає комплекс теоретичних, науково-методичних і практичних положень щодо конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК» на засадах цифрового маркетингу.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є опрацювання теоретико-методичних засад впровадження банками цифрового маркетингу, а також розробка практичних рекомендацій з підвищення конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК» за рахунок цифрового маркетингу. Завдання дослідження: досліджені тенденції конкуренції на фінансовому ринку та конкурентоспроможність банків; визначено сутність маркетингової діяльності банку як інструменту підвищення його конкурентоспроможності; проаналізовані методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності банку; надано економіко-організаційна характеристика АТ «УКРСИББАНК»; проведений структурно-динамічний аналіз фінансової звітності банку; здійснений коефіцієнтний аналіз рівня конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК»; опрацьований алгоритм впровадження цифрових маркетингових комунікацій з урахуванням сегментації ринку банківських продуктів; обґрунтована комунікаційна модель з метою підвищення ефективності цифрових маркетингових комунікацій.

Практичне значення мають розробки щодо підвищення конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК» на засадах цифрового маркетингу.

**БАНКІВСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ БАНКУ,
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ,
ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ.**

SUMMARY

Qualifying work: 118 p., 19 fig., 16 tab., 1 annex, 75 references.

The object of the study is the competitiveness of JSC "UKRSIBBANK" determined by the bank's digital marketing. The subject of the study is a complex of theoretical, scientific, methodological and practical provisions regarding the competitiveness of JSC "UKRSIBBANK" based on the principles of digital marketing.

The purpose of the Master's thesis is to study the theoretical and methodological foundations of the implementation of digital marketing by banks, as well as the development of practical recommendations for increasing the competitiveness of JSC "UKRSIBBANK" through digital marketing.

In order to achieve the specified goal, the following tasks were solved: the current trends of competition in the financial market and the competitiveness of banks were investigated; the essence of the bank's marketing activity as a tool for increasing its competitiveness is determined; methodical approaches to assessing the bank's competitiveness were analyzed; provided the economic and organizational characteristics of JSC "UKRSIBBANK"; a structural and dynamic analysis of the bank's financial statements was carried out; a coefficient analysis of the level of competitiveness of JSC "UKRSIBBANK" was carried out; a developed algorithm for the implementation of digital marketing communications, taking into account the segmentation of the market of banking products; a well-founded communication model to improve the effectiveness of digital marketing communications; the organizational and information support of the bank's digital marketing communications has been improved.

The informational, theoretical and scientific-methodological base of the research is: the legislation of Ukraine; educational and methodical literature and scientific works of modern scientists in the field of banking, strategic management and marketing; financial statements of JSC "UKRSIBBANK"; official data of the National Bank of Ukraine and the State Statistics Service of Ukraine.

Scientific novelty is determined by the following basic provisions: the organizational and information support of the bank's digital marketing communications has been improved; the algorithm for implementing digital marketing communications, taking into account the segmentation of the market of banking products, was further developed. Developments on increasing the competitiveness of JSC "UKRSIBBANK" on the basis of digital marketing are of practical importance.

BANKING ACTIVITIES, COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE BANK, COMPETITIVENESS, MARKETING COMMUNICATIONS, DIGITAL MARKETING.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ ЗА РАХУНОК ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ	11
1.1 Конкуренція на фінансовому ринку та конкурентоспроможність банків.....	11
1.2 Маркетингова діяльність банку як інструмент підвищення його конкурентоспроможності	22
1.3 Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності банку	32
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «УКРСИББАНК»	45
2.1 Економіко-організаційна характеристика АТ «УКРСИББАНК»	45
2.2 Структурно-динамічний аналіз фінансової звітності банку	51
2.3 Коефіцієнтний аналіз рівня конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК»	58
3 НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «УКРСИББАНК»	69
3.1. Впровадження механізму маркетингових комунікацій з урахуванням сегментації ринку банківських продуктів.....	69
3.2. Обґрунтування комунікаційної моделі з метою підвищення ефективності цифрових маркетингових комунікацій	82
3.3. Вдосконалення організаційно-інформаційного забезпечення цифрових маркетингових комунікацій банку.....	95
ВИСНОВКИ	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	111
ДОДАТКИ	118

ВСТУП

Цифровий маркетинг у банку є багатоканальним підходом до продажу, надання необхідних банківських послуг і забезпечення постійної взаємодії з клієнтами банків за допомогою нових технологій. Використання програмних продуктів, таких як CRM, а також розробка власної бази даних дає змогу управляти клієнтами більш ефективно та швидко.

Ефективність цифрового банківського маркетингу, окупність його інвестицій, обмежуються лише креативністю та бюджетом маркетологів. Сьогодні цифрові канали багато в чому змінили класичне розуміння кожного аспекту маркетингу.

Значно зросла важливість правильного застосування й інструментів цифрового моніторингу (наприклад, сервісів, що показують хід онлайн-дискусій). Виходячи з цього, необхідним є запровадження дієвих інструментів маркетингової політики банку, що сприятимуть налагодженню комунікацій із наявними та потенційними банківськими клієнтами. Тому тема кваліфікаційної роботи є актуальною.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є опрацювання теоретико-методичних засад впровадження банками цифрового маркетингу, а також розробка практичних рекомендацій з підвищення конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК» за рахунок цифрового маркетингу.

Для досягнення зазначеної мети було вирішено такі завдання:

- досліджені сучасні тенденції конкуренції на фінансовому ринку та конкурентоспроможність банків;
- визначено сутність маркетингової діяльності банку як інструменту підвищення його конкурентоспроможності;
- проаналізовані методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності банку;
- надано економіко-організаційна характеристика АТ «УКРСИББАНК»;
- проведений структурно-динамічний аналіз фінансової звітності банку;

– здійснений коефіцієнтний аналіз рівня конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК»;

– опрацьований алгоритм впровадження цифрових маркетингових комунікацій з урахуванням сегментації ринку банківських продуктів;

– обґрунтована комунікаційна модель з метою підвищення ефективності цифрових маркетингових комунікацій;

– удосконалено організаційно-інформаційне забезпечення цифрових маркетингових комунікацій банку.

Об’єкт дослідження – конкурентоспроможність АТ «УКРСИББАНК», зумовлена цифровим маркетингом банку.

Предметом дослідження виступає комплекс теоретичних, науково-методичних і практичних положень щодо конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК» на засадах цифрового маркетингу.

При виконанні дипломної роботи були використані такі методи економічних досліджень: абстрактно-логічний, економіко-статистичний, монографічний та ін.

Інформаційною, теоретичною та науково-методологічною базою дослідження є: законодавство України; навчально-методична література та наукові роботи сучасних вчених у сфері банківської діяльності, стратегічного управління та маркетингу; фінансова звітність АТ «УКРСИББАНК»; офіційні дані Національного банку України та Державної служби статистики України.

Наукова новизна визначається такими основними положеннями: вдосконалено організаційно-інформаційне забезпечення цифрових маркетингових комунікацій банку; набув подальшого розвитку алгоритм впровадження цифрових маркетингових комунікацій з урахуванням сегментації ринку банківських продуктів.

Практичне значення мають розробки щодо підвищення конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК» на засадах цифрового маркетингу.

Основні положення і результати магістерського дослідження

доповідалися й обговорювалися на Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку» (м. Запоріжжя, 2023 р.).

Публікації. За матеріалами дослідження подано до друку статтю «Забезпечення конкурентоспроможності банку шляхом розвитку цифрового маркетингу» в збірник наукових праць «Нова економіка» (2023 р.).

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ ЗА РАХУНОК ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

1.1 Конкуренція на фінансовому ринку та конкурентоспроможність банків

Конкуренція – важливий елемент механізму саморегулювання ринкової економіки і водночас конкретна форма її функціонування. У перекладі з латинської це слово означає «сходитися», «стикатися». Конкуренція – це суперництво між суб'єктами ринкової економіки за найкращі умови виробництва, вигідну позицію на ринку тощо. Вона є тією ринковою силою, що забезпечує взаємодію попиту і пропозиції, яка урівноважує ринкові ціни.

Конкуренція відбиває зв'язок між виробництвом і реалізацією продукту. Цей зв'язок є причинно-наслідковим, суттєвим, необхідним і повторюваним, тобто об'єктивним економічним законом. Закон конкуренції відображує причинно-наслідковий зв'язок між можливостями створити продукт, потрібний споживачам, і можливостями реалізувати його з вигодою насамперед для покупця, а потім уже для виробника [39].

Конкуренція може розглядатися як динамічний процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби між учасниками ринку для забезпечення кращих можливостей для збуту продукції, реалізації послуг, задоволення потреб споживачів і отримання максимального прибутку. Суб'єктами конкуренції можуть виступати як продавці, так і покупці. Поняття конкуренції багатозначне, тому складно дати його універсальне визначення. Наслідком конкуренції є, з одного боку, загострення виробничих і ринкових відносин, а з іншого – підвищення ефективності господарської діяльності, прискорення НТП. Конкуренція належить до неконтрольованих факторів, що впливають на діяльність організації [2].

Основне завдання і головна функція конкуренції – завоювати ринок, в боротьбі за споживача перемогти своїх конкурентів, забезпечити одержання сталого прибутку. На сучасному етапі існує велика кількість трактувань терміну «конкуренція» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до визначення сутності поняття «конкуренція»

Автори	Визначення поняття «конкуренція»
Азоев Г. Л., Зав'ялов П. С., Райзберг Б. А.	Економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців
Кіперман Г. Я.	Процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби виробників і постачальників при реалізації продукції, економічне суперництво між відособленими товаровиробниками або постачальниками товарів (послуг) за найбільш вигідні умови збуту
Макконнел К. Р., Брю С. Л.	Наявність на ринку більшої кількості незалежних покупців і продавців, та можливість для них вільно входити на ринок і залишати його.
Маршалл А.	Змагання однієї людини з іншими, особливо при продажу або купівлі чого-небудь
Спірідонов І. А.	Економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різних потреб покупців й одержання найбільшого прибутку
Перцовський Н. І.	Процес управління суб'єктом власними конкурентними перевагами для досягнення своїх цілей у боротьбі з конкурентами, за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб у межах законодавства або в природних умовах
Фатхутдінов Р. А.	Змагання господарюючих суб'єктів, коли їхні самостійні дії ефективно обмежують можливість кожного з них односторонньо впливати на загальні умови обігу товарів на відповідному товарному ринку.
Юр'єва Т. В.	Змагання між товаровиробниками за найбільш вигідні сфери вкладання капіталу, ринки збуту, джерела сировини

Як економічна категорія, конкуренція – це економічна боротьба, суперництво між відокремленими виробниками продукції, робіт, послуг щодо задоволення своїх інтересів, пов'язаних з продажем цієї продукції, виконаних робіт, наданням послуг одним і тим же споживачам.

З точки зору теоретичних основ самого явища, конкуренція є проявом

об'єктивних процесів у господарській діяльності: зниження витрат виробництва або задоволення потреб споживачів. Сама ж боротьба, суперництво при цьому виступає в якості видимої її частини, предмету розгляду в економічних доктринах.

Відмітними рисами сучасного трактування економічної конкуренції є: цивілізований, легалізований характер цієї боротьби; подібність (взаємозамінність) товарів, виробники яких втягнені у конкурентну боротьбу; обмеженість можливостей кожної з конкуруючих сторін впливати на умови обігу товарів на відповідному ринку внаслідок самостійних дій інших сторін; ідентичність або наближеність потреб цільових груп споживачів, стосовно яких точиться конкурентна боротьба; спільність, тотожність мети, заради якої виникає це суперництво [57].

Закон конкуренції – один із найважливіших загальних економічних законів розвинутого товарного виробництва, якому внутрішньо притаманна боротьба окремих товаровиробників за споживача їхньої продукції. Він виражає стійку залежність між усіма учасниками процесу виробництва і споживання товарів, їх постійну боротьбу, яка змушує товаровиробників удосконалювати процес виробництва, впроваджувати найновіші досягнення НТП, нові форми організації виробництва, прогресивні системи заробітної плати – тобто все те, що сприяє підвищенню продуктивності праці та якості продукції, уможлиблює завоювання ринку [1].

В теоретичному аналізі економічної конкуренції важливого значення набуває виокремлення та розуміння ключових термінів та понять, серед яких – об'єкт, суб'єкт та предмет конкуренції. У доступних для самостійного опрацювання джерелах ці питання або не акцентовані взагалі, або ж трактуються суперечливо, що вимагає докладного їх розгляду (рис. 1.1).

Економічна теорія вказує на те, що конкуренція має як негативні (призводить до економічних криз виробництва, розорення і безробіття, хижацького використання ресурсів; інколи переростає у недобросовісну конкуренцію), так і позитивні (виступає двигуном економічного прогресу,

знаряддям інноваційного прогресу; стимулює економію матеріальних, трудових і фінансових ресурсів; спонукає постійно поновлювати асортимент продукції, що випускається, пильно стежити за науково-технічним прогресом) риси.

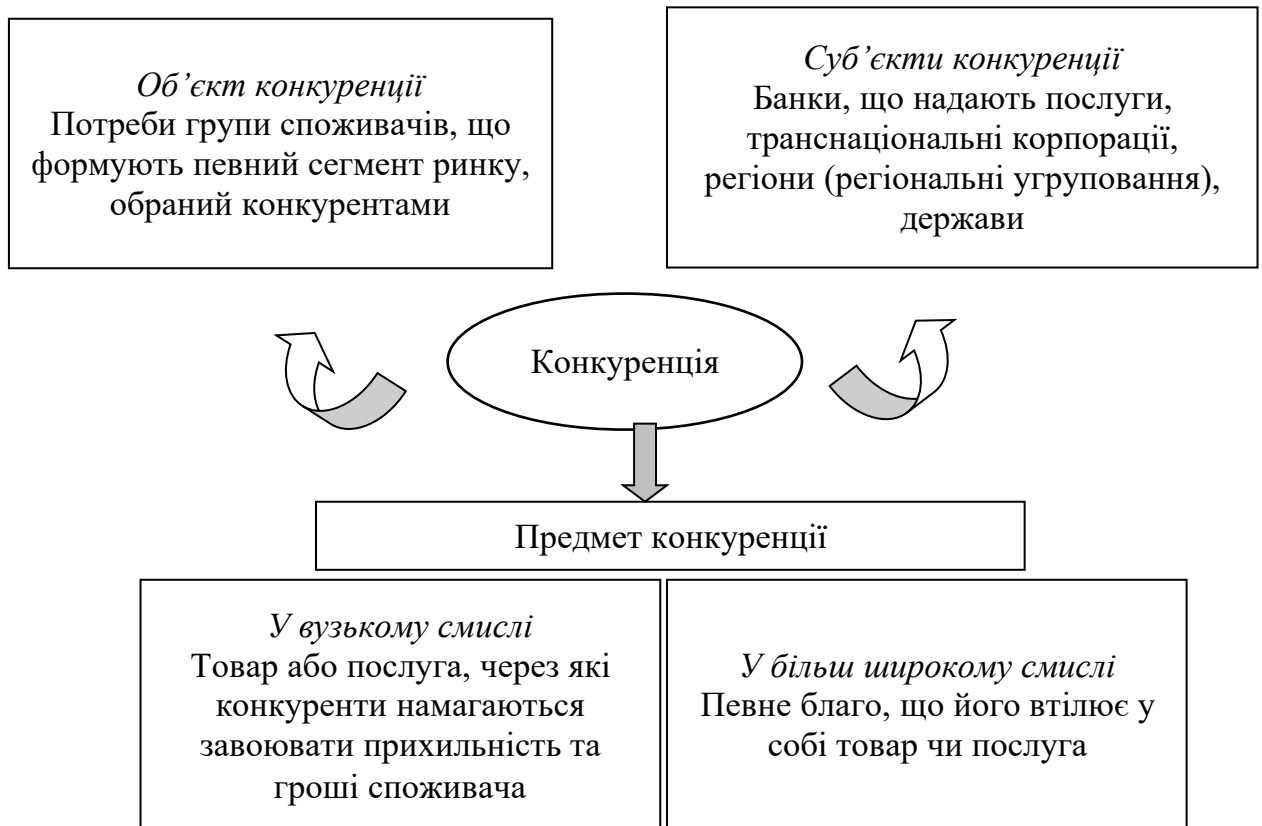


Рисунок 1.1 – Конкуренція як економічна категорія

У ринковій економіці конкуренція виконує в ринковій економіці певні функції (табл. 1.2). У цілому, основне завдання і головна функція конкуренції – завоювати ринок, в боротьбі за споживача перемогти своїх конкурентів, забезпечити одержання сталого прибутку [11].

Аналіз праць науковців з проблем конкуренції дозволив узагальнити підходи до класифікаційних ознак економічної конкуренції: за територіальною ознакою – внутрішньогалузева (конкуренція між окремими підприємцями всередині кожної галузі щодо одержання прибутку) та міжгалузева (специфічною формою конкуренції капіталів у боротьбі за більш прибуткове застосування капіталу; здійснюється у вигляді міграції капіталів з

одних галузей в інші, в результаті переливу капіталів створюється середня норма прибутку); за видом конкурентної поведінки – конкуренція між продавцями та покупцями; між виробниками (обумовлена існуванням «ринку покупця» – пріоритет на ринку покупців над виробниками-продавцями); між споживачами (обумовлена існуванням «ринку продавця» – пріоритет на ринку продавців над споживачами-покупцями); з точки зору конкурентної ситуації в галузі і на ринку досконала (чиста) та недосконала (монополістична або олігополістична); за критерієм результативності – ефективна та неефективна конкуренція; з дотриманням норм законодавства – добросовісна та недобросовісна; за методами конкурентної боротьби – цінова і нецінова.

Таблиця 1.2 – Функції конкуренції як економічної категорії

Функція	Пояснення
Функція регулювання	Для утримання в боротьбі, підприємець має пропонувати вироби, яким віддає перевагу споживач. Отже, і фактори виробництва під впливом ціни спрямовуються в ті галузі, де в них відчувається найбільша потреба
Функція мотивації	Конкуренція включає стимули до вищої продуктивності. Для підприємця конкуренція – шанс та ризик одночасно: підприємства, які пропонують ліпшу за якістю продукцію або виробляють її з меншими виробничими витратами, отримують винагороду у вигляді прибутку (позитивні санкції); це стимулює технічний прогрес; підприємства, які не реагують на побажання клієнтів або порушення правил конкуренції своїми суперниками на ринку, отримують покарання у вигляді збитків або витісняються з ринку (негативні санкції)
Функція розподілу	Конкуренція дозволяє розподіляти дохід серед підприємств і домашніх господарств у відповідності з їхнім ефективним внеском. Це відповідає панівному в конкурентній боротьбі принципу винагороди за результатами
Функція контролю	Конкуренція обмежує й контролює економічну потужність кожного підприємства (якщо монополіст може призначати єдино можливу ціну, то конкуренція надає покупцеві можливість вибору серед декількох продавців). Чим досконаліше конкуренція, тим справедливіше ціна

Розглянемо детальніше такі два види конкуренції: внутрішньогалузеву і міжгалузеву. Внутрішньогалузева конкуренція – це конкуренція між окремими підприємцями всередині кожної галузі щодо одержання прибутку. Як відомо, у кожній галузі є десятки, сотні й навіть тисячі підприємств, що

залежно від технічного рівня організації виробництва потребують певної кількості праці (живої та уречевленої) для виробництва одиниці продукції певної споживної вартості. Відповідно до цього на різних підприємствах галузі створюється особлива індивідуальна вартість товарів. Проте на ринку в результаті внутрішньогалузевої конкуренції складається суспільна вартість товару [8].

Внутрішньогалузева конкуренція не усуває різниці у величині норм прибутку в різних галузях. Цю проблему вирішує міжгалузева конкуренція, яка є специфічною формою конкуренції капіталів у боротьбі за більш прибуткове застосування капіталу. Вона здійснюється у вигляді міграції капіталів з одних галузей в інші. В результаті переливу капіталів створюється середня норма прибутку [19].

В умовах ринкової економіки залежно від кількості конкурентів, обсягу продукції, яка пропонується покупцям, методів конкурентної боротьби існують ще такі види конкуренції, як чиста, монополістична, олігополістична. При цьому першу вважають досконалою. Два інші види є недосконалими. Існує чотири можливі конкурентні структури, які визначають вид ринку:

- чиста (досконала) конкуренція;
- монополістична конкуренція;
- олігополія;
- чиста монополія.

У сучасних умовах банківські ринки тяжіють до моделі олігополії. При цьому, на думку провідних спеціалістів, саме така ринкова структура є найбільш ефективною з погляду конкуренції.

Банківська конкуренція – це суперництво між учасниками ринку банківських послуг. Ринок банківських послуг характеризується високим рівнем конкуренції, яка виникла разом з банківською справою.

Сферою прояву банківської конкуренції є ринок банківських послуг, що являє собою досить складне утворення та певною мірою стосується практично всіх елементів ринкової системи, а саме ринків: засобів виробництва;

предметів споживання; праці; інформаційних продуктів; нерухомості; фінансового та ін.

На кожному з цих ринків банки виступають у ролі безпосередніх учасників ринкових відносин (покупців або продавців різноманітних товарів і послуг), однак основною сферою їхньої діяльності служить фінансовий ринок. Поняття «банківська конкуренція» є досить умовним, тому що суб'єктами діяльності ринку банківських послуг виступають не тільки банки. Навіть у фінансовому секторі цього ринку можна виділити три рівні конкурентної боротьби. Виділяють три рівні банківської конкуренції у залежності від складу суб'єктів, що конкурують між собою.

1) Конкуренція між комерційними банками. Її рівень і гострота визначаються насамперед співвідношенням між універсальними і спеціалізованими банками. Функціонує обернена залежність: чим вищий рівень спеціалізації в банківській сфері, тим нижчий рівень конкуренції. Оскільки визначальною тенденцією в банківській сфері є ріст універсалізації банків, то цілком логічним буде висновок про загострення конкуренції на цьому рівні.

2) Конкуренція комерційних банків з небанківськими кредитно-фінансовими установами, до яких належать: ломбарди, пенсійні фонди, інвестиційні фонди, установи кредитної кооперації тощо.

3) Конкуренція комерційних банків з нефінансовими організаціями (з відділеннями зв'язку у сфері грошових переказів, з торговими підприємствами, що реалізують товари в кредит, з структурами, що емітують і обслуговують платіжні картки тощо).

Результатом універсалізації комерційних банків і загострення конкуренції на банківському ринку є поява фінансових конгломератів. На кожному із рівнів можна виділити два підрівні банківської конкуренції: індивідуальна конкуренція, при якій конкурують окремі кредитні інститути; групова конкуренція, при якій конкурують групи фінансово-кредитних інститутів.

Залежно від пріоритету ринкових суб'єктів, що приймають участь в конкуренції виділяють: конкуренцію продавців – суперництво кредитних інститутів за найвигідніші умови продажу; конкуренцію покупців – змагання наявних і потенційних клієнтів за кращі умови доступу до банківських продуктів.

Ці два типи конкуренції існують одночасно, але співвідношення між ними може бути різним і визначається воно ринковою силою продавця і покупця. На ринку продавців банки володіють можливістю в значній мірі диктувати клієнтам свої умови внаслідок незадоволеного попиту, або монополізації ринку. Для такого ринку переважаючою буде конкуренція покупців. І навпаки, на ринку покупців домінуючою буде конкуренція продавців [48].

Однозначно відповісти на питання, чи є сучасний ринок банківських послуг ринком продавця чи ринком покупця складно, оскільки такий ринок є дуже динамічним і неоднорідним. Крім цього, більшість учасників цього ринку водночас або поперемінно виступають на цьому ринку і в якості продавця і в якості покупця.

Конкуренція має як негативні, так і позитивні риси. Негативні риси конкуренції. Дрібні виробники витісняються капіталом, перші розоряються, інші збагачуються, посилюється соціальне, майнове розшарування населення, загострюється безробіття.

Позитивні риси конкуренції. Вона є рушійною силою ринкової економіки. В умовах конкуренції перемагає той, хто створює високоякісну продукцію при найменших витратах виробництва завдяки використанню науково-технічних досягнень, передовій організації праці. Конкуренція приносить користь суспільству: стимулює економію матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, спонукає постійно поновлювати асортимент продукції, що випускається, пильно стежити за науково-технічним прогресом [7].

Конкуренція позбавлена суб'єктивних вад. Підсумки її оцінюють самі споживачі, віддаючи перевагу тим чи іншим товарам. Слід зазначити, що без

конкуренції не може діяти закон вартості. Вона є процесом-причиною, що веде до утворення вартості. Цей причинно-наслідковий зв'язок у минулому не визнавався. А саме він визначає сутність закону вартості.

Ще не так давно вважали, що конкурентна боротьба веде до хаосу та анархії. Однак життя спростувало таке твердження. Американський економіст П. Самуельсон у книзі «Економікс» зазначає, що «конкурентна система – це складний механізм невимушеної координації, який діє через систему цін і ринків, механізм зв'язку, що служить для об'єднання знань і дій мільйонів різних індивідуумів. Без допомоги центральної служби розвідки ця система вирішує одну з найскладніших проблем, яку тільки можна уявити: проблему, що охоплює тисячі невідомих змінних і відносин.

Цю систему ніхто не винаходив. Вона просто розвинулася, і, подібно до людської природи, змінюється. Водночас вона задовольняє не меншою мірою першу вимогу, що пред'являється до будь-якого соціального організму: вона здатна вижити».

Банки можуть досягати конкурентних переваг за допомогою різних методів. Залежно від цього розрізняють цінову і нецінову конкуренцію. Цінова конкуренція здійснюється шляхом зміни ціни (її підвищення або зниження). Вона буває відкритою і прихованою. Розглянемо це на рис. 1.2.

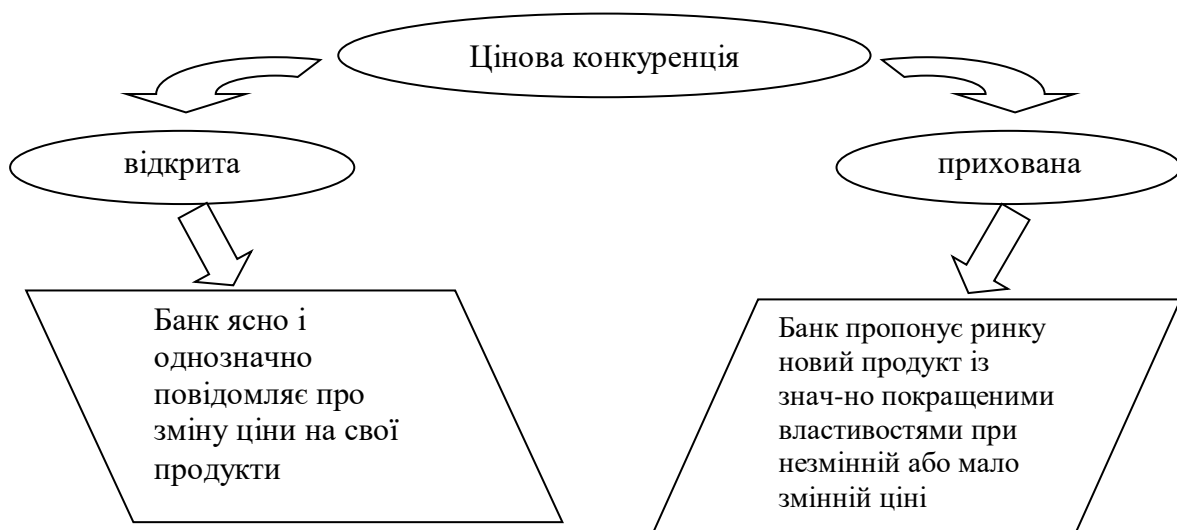


Рисунок 1.2 – Види цінової конкуренції між банками

Особливістю банківської цінової конкуренції є відсутність чіткого взаємозв'язку споживчої вартості банківської послуги і її ціни. Цінова конкуренція на ринку банківських послуг має обмежений характер. У якості основних обмежувальних факторів цінової конкуренції можна розглядати: прямі і непрямі методи державного впливу; наявність крайніх (верхньої і нижньої) меж зміни ціни.

Державний вплив на ринок банківських послуг і діяльність банків на ньому здійснюється заходами грошово-кредитної та бюджетно-фіскальної політики і може бути реалізований як економічними (непрямими), так і неекономічними (прямими) методами.

Рівень нижньої межі зміни ціни визначається обсягом затрат банку на здійснення пропозиції тих чи інших видів послуг. Визначити верхню межу ціни дещо складніше, оскільки вона визначається наявністю достатнього попиту на банківські послуги.

Методами цінової конкуренції банків є: надання знижок за заявленими тарифами; надання більшого обсягу послуг за діючими тарифами; безкоштовне надання частини послуг; залучення більш дешевих фінансових ресурсів; цінова дискримінація (пільгові умови надання послуг окремим категоріям клієнтів, більш високі ставки за депозитами для окремих категорій населення).

Нецінова конкуренція базується на покращенні якісних характеристик банківських продуктів і проведенні активної комунікаційної політики.

Розрізняють критерії якості банківських продуктів з точки зору клієнта і з точки зору банку [47].

Такими критеріями з точки зору клієнта є: швидкість обслуговування; термін доставки продукту; якість і характер консультацій; характер особистих відносин; час обслуговування; помилки і упущення.

Рівень якості клієнт зіставляє з цінами. Для банку критеріями якості його послуг можна вважати: швидкість обігу документів та інформації; продуктивність праці; ступінь ризиків; мотивація праці персоналу; витрати на

виправлення помилок.

Зазначені критерії банк зіставляє із своїми затратами. Методами нецінової конкуренції в банківському секторі економіки є: забезпечення кращої, ніж у конкурентів, інформованості про стан і тенденції ринку на основі сучасних інформаційних технологій; проведення професійних маркетингових досліджень; підвищення якості послуг; розробка та впровадження нових послуг; ріст професіоналізму співробітників, створення більш сприятливих умов праці та її мотивації; вдосконалення менеджменту банку тощо.

Для сучасного ринку банківських послуг можна вважати характерними такі основні тенденції і закономірності, які справляють суттєвий вплив на зміст, форми і методи конкурентної боротьби.

- 1) Універсалізація банківської діяльності.
- 2) Лібералізація державного регулювання банківського бізнесу.
- 3) Розширення територіальної сфери діяльності банків.
- 4) В якості конкурентів комерційних банків все частіше виступають не тільки інші банки, але й парабанки і нефінансові організації.
- 5) Внутрігалузева конкуренція носить переважно видовий характер.
- 6) Банківські послуги в певній мірі можуть замінювати одна одну, але не мають конкурентоздатних зовнішніх небанківських замінників.
- 7) Зростання ролі нецінової конкуренції.
- 8) Банківські ринки є ринками диференційованої олігополії, що дає широкі можливості для координації і погодження ринкової політики.
- 9) Глобалізація банківської конкуренції [17].

Аналіз наведених тенденцій та закономірностей сучасної банківської конкуренції дає підстави зробити висновок, що кожна з них окремо і всі вони в сукупності характеризуються єдиним напрямком дії, а саме – приводять до загострення конкурентної боротьби та її ускладнення. Це в свою чергу є об'єктивним фактором посилення ролі маркетингових інструментів у банківській діяльності.

1.2 Маркетингова діяльність банку як інструмент підвищення його конкурентоспроможності

Важливим інструментом конкурентної боротьби банку є маркетингова діяльність банку. Банківський маркетинг – це зовнішня і внутрішня політика, ідеологія і тактика діяльності банку залежно від конкретної суспільно-політичної і економічної ситуації.

Ринок банківських послуг характеризується постійними і швидкими змінами, оперативно реагувати на які дозволяє проведення адекватних маркетингових заходів. Основний принцип банківського маркетингу на сучасному етапі полягає у наступному правилі, в якому сконцентрована сутність банківської діяльності в умовах невизначеності, – вивчати потреби своїх клієнтів і задовольняти їх краще, ніж конкуренти [43].

Маркетинг банківських послуг є комплексною системою організації діяльності банку, орієнтованої на виявлення потреб і запитів споживачів та визначення сегментів ринку, на яких може бути знайдена ніша для реалізації нових банківських послуг і продуктів в умовах конкуренції з іншими банками. Основними елементами системи маркетингу банківських послуг є дослідження ринку банківських послуг; розробка і реалізація на цій основі ринкової (конкурентної) стратегії.

Інформаційну базу для ефективного управління діяльністю банку в умовах конкуренції формують систематичні дослідження ринку банківських послуг, які допомагають визначити і нейтралізувати банківські ризики та дозволяють оперативно реагувати на ринкові зміни за допомогою розробки і здійснення конкретних заходів щодо вивчення і розвитку ринку, підготовки альтернативних та гнучких рішень і, зрештою, досягти кінцевої мети діяльності – прибуткового і довгострокового функціонування банку.

Необхідною умовою успішної маркетингової діяльності банку є здійснення багатофакторного аналізу зовнішнього середовища, оцінка

внутрішніх ресурсів банку та безперервність процесу проведення маркетингових досліджень. Швидкість та адекватність реакцій на зміни факторів зовнішнього середовища, ефективне керівництво діяльністю банку в умовах конкурентної боротьби та розробка стратегії поведінки на ринку банківських послуг залежать від знань конкретної ситуації, що склалася на ринку, джерелом яких є маркетингові дослідження [71].

Важливе значення при проведенні дослідження ринку банківських послуг має з'ясування позиції банку на ринку банківських послуг – визначення його конкурентних переваг. На практиці конкурентні переваги банку можуть мати різноманітні форми: імідж банку; висока якість послуг; величина статутного капіталу та активів; кореспондентська мережа; система розрахунків і спектр послуг; розгалуженість мережі філій; ефективна реклама; грамотний менеджмент; накопичений досвід роботи тощо.

Ефективним засобом, який дозволяє вчасно адаптуватись до змін ринкових умов та досягнути беззаперечних конкурентних переваг на ринку банківських послуг, є систематичні маркетингові дослідження. Стратегія проведення маркетингових досліджень базується на зборі, опрацюванні різноманітної інформації (внутрішньої і зовнішньої), її структуруванні та приведенні до вигляду зручного для прийняття управлінських рішень. Об'єктами маркетингових досліджень є ринок банківських послуг, банківські послуги, споживачі (клієнти), внутрішнє та зовнішнє середовище, конкуренція.

Тенденції розвитку ринку банківських послуг свідчать про актуальність питання формування максимально наповненого, збалансованого відносно рентабельності та різноманітності портфелю послуг у межах кожного окремого банку та досягнення балансу між вже існуючими і новими банківськими послугами. Поряд з розширенням спектру банківських послуг, все більшого значення набувають такі чинники, як репутація банків, тривалість операційного дня, якість та оперативність надання послуг, географія філій тощо. Отже, уявлення про надійність банку базується не тільки

на аналізі економічних даних, а й на узагальненні вже існуючих думок про банк [27].

Реалізація маркетингової діяльності здійснюється шляхом впливу на елементи комплексу маркетингу: продукт, ціну, доведення до клієнта, просування продукту. Систематична робота маркетингу в банку передбачає формування стратегії ринкової діяльності, спрямованої на досягнення комерційного успіху. В умовах конкуренції найкращі результати буде мати той, хто точніше врахує всі чинники взаємодії банку і клієнта, і в першу чергу – розмаїтість потреб клієнта. Отже, висуванню стратегії, плануванню конкретних дій передують етапи маркетингових досліджень. Розглянемо детальніше загальну схему взаємодії: банк – ринок – споживач на рис. 1.3.

Першим вихідним моментом, обов'язковим для функціонування ринку, є наявність клієнта з його потребами і продукту (послуги), властивості якого дають змогу їх задовольняти. Це необхідна умова комерційного контакту. Дослідження клієнтів містить: дослідження і сегментування клієнтури (ринку); дослідження потреб; дослідження каналів розподілу продуктів і послуг.



Рисунок 1.3 – Етапи маркетингової роботи з підвищення конкурентоспроможності

Під сегментуванням ринку розуміють умовний розподіл ринку на групи таким чином, щоб усі члени груп однаково реагували на заходи маркетингу – ціноутворення, характеристики продукту, канали доставки, методи стимулювання. Сегментування здійснюється для складання планів робіт із залучення населення та корпоративних клієнтів на обслуговування. Сегментування дає змогу, сфокусувавшись на окремій групі клієнтів, точно визначити потреби клієнтів, ефективні канали доступу, прийнятні рекламо носії, очікуваний обсяг залучень.

Моделювання клієнта, сегмента і ринку в цілому, як правило, ґрунтується не на точних даних. Воно має евристичний характер. При цьому з'ясовуються питання.

- 1) Яка група потенційних клієнтів має найвищий потенціал прибутку?
- 2) Які наші слабкі й сильні сторони з погляду майбутніх клієнтів?
- 3) Які конкуренти особливо сильні у певних сегментах ринку?
- 4) Чому вони досягли успіху?

При дослідженні групи клієнтів виявляються їх реальні потреби в банківських послугах і ті продукти, що їх задовольняють. Компонентами маркетингових робіт, пов'язаних із продуктами й технологіями банку, є: дослідження продуктів (якість, кількість, задоволеність) і каналів розподілу продуктів та послуг; розробка і вдосконалення продуктів та послуг.

Дослідження можливих каналів розподілу послуг банку дає відповідь на запитання: де і як клієнт одержує банківську послугу? В сучасному банку таких каналів досить багато. Це може бути офіс банку, телефон, банкомат, система «клієнт – банк», банківський персональний менеджер тощо.

Розробка ведеться з кожного продукту окремо. Кожна послуга характеризується набором чинників, як кількісних, так і якісних. Для загальної оцінки кожної послуги чинники можуть зараховуватися з «плюсом» (можливість) і з «мінусом» (загроза).

Стандарти обслуговування виробляються на підставі оцінки задоволеності клієнта в його термінах, що передбачає проведення анкетування

й опитувань. Ціна послуги, в першу чергу обумовлюється її цінністю для клієнта [21].

На другому етапі заглиблення в структуру взаємодії «банк – ринок – споживач» з'являється, по-перше, виробник продукту – банк зі своїми можливостями організації послуг і всього виробництва в цілому, по-друге, зовнішнє (стосовно банку) середовище, в якому: клієнт вибирає продукти для задоволення потреб; функціонують конкуренти – банки та інші кредитно-фінансові установи; діють зовнішні чинники, що впливають як на діяльність банку, так і на поведінку клієнта.

Відповідно до другого аспекту розгляду взаємодії «банк – ринок – споживач» проводяться такі дослідження: дослідження сили банку; дослідження чинників зовнішнього середовища; дослідження конкурентних продуктів і пропозицій; дослідження конкурентного середовища.

Для з'ясування позиції банку на ринку проводиться аналіз SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats – сильні і слабкі сторони банку, можливості і загрози від зовнішніх сил). Це дослідження дає змогу простежити ступінь впливу сильних і слабких сторін банку на ринкові можливості, що відкриваються. Корисним є заповнення матриці SWOT і на основних конкурентів. Якщо сильні сторони банку потрапляють на уразливі місця конкурентів, то тим самим визначається напрям, за яким варто розширювати свою частку ринку. Якщо таких напрямів не виявиться, то в планах слід передбачити створення своєї конкурентної переваги.

Модель конкурентоспроможності (модель «П'яти сил») дає змогу враховувати такі чинники: «переговорна сила» вкладників депозитів; «переговорна сила» користувачів кредитів; продукти-замінники; бар'єр входу на ринок нових конкурентів; бар'єр виходу з ринку конкурентів.

На конкурентне середовище впливають різноманітні організації, що співпрацюють між собою: рекламні агентства, консалтингові фірми, консультанти, банки-кореспонденти, ЗМІ, торгові дома й асоціації, зарубіжні представництва.

Щодо дослідження конкурентів необхідно відповісти на запитання: скільки є традиційних конкурентів? Які їхні сильні та слабкі сторони? Ключові стратегії їхнього бізнесу. Які конкуренти особливо сильні у певних сегментах ринку? Чому вони домоглися успіху?

У період становлення банківської системи велике значення має облік нетрадиційних конкурентів банків: страхових компаній, інвестиційних фондів тощо. Постійно складаються: список «проблемних» банків; список банків, які активно діють у регіонах впливу банку (близькі географічне); список банків, близьких за показниками; список банків, близьких за галузями, стратегією розвитку і формами роботи [64].

Відслідковування банків-конкурентів здійснюється шляхом ведення бази даних щодо банків, особливо перших тридцяти. Основні параметри, за якими проводиться моніторинг конкуруючих банків, такі: рейтингові показники; коротка історія; адреси, телефони, акціонери, правління; ліцензії, статус агента й уповноваженого, участь в асоціаціях; галузева орієнтація; географія роботи (філіальна мережа); стратегія розвитку; банківська продукція; технології (картки, банкомати, інформаційні технології); штат (кадри); підрозділ маркетингу і стратегічної інформації, підрозділ персональних менеджерів (штат, якісний склад, продукція); рекламна активність (бюджет, інтенсивність і тип реклами, кампанії, спонсорство); клієнтура (характер, впливові клієнти); особливі примітки.

Проведення вищевказаних досліджень дає широку картину ринкового поля, а також можливі шляхи стратегій розвитку бізнесу. Перше, найважливіше рішення при формуванні маркетингової стратегії – це вибір між ціновим лідерством і лідерством у якості. Якщо для клієнта при ухваленні рішення про використання банківської послуги ціна має вирішальне значення, то банк повинен спробувати збути таку кількість своєї продукції, щоб за допомогою зниження витрат забезпечити свободу маневрування ціною. У цьому випадку банк орієнтується на обсяг продажів. При виборі другої стратегії робиться спроба відірватися від конкурентів шляхом підвищення

якості продуктів і створення пільгових умов обслуговування клієнтів (преференцій). Це вже орієнтація на формування стосунків із клієнтами. Такий шлях передбачає підвищення технологічних затрат. Спроба сполучити стратегії при усталеному ринку є помилкою менеджменту.

Друге, не менш важливе рішення полягає у виборі ринкової орієнтації на всіх чи на частину клієнтів, і далі – на всі чи на частину їх потреб. Лідерству ціни, як правило, відповідає вибір орієнтації «усі клієнти + частина потреб», а лідерству якості – «усі потреби + частина клієнтів». Стратегія банку стосовно просування продукту на ринку визначається співвідношенням характеристик ринку і продукту (рис. 1.4).

Ринок			Банк			
Тип ринку	Продукт	Ситуація на ринку	Мета діяльності підприємства	Вибір стратегії	Інструмент управління діяльністю підприємства	
Старий	Старий	Насичений, розвивається слабо →	Розширення ринку	Вибір стратегії просування продукту	Зниження цін, інтенсифікація пропозиції послуг, розвиток систем доставки продуктів та послуг, активна реклама	
Старий	Новий	Насичений →	Створення нового продукту в розрахунок на попередніх споживачів та збільшення місткості ринку	Розробка продукту	Підвищення якості послуг, активізація просування їх	
Новий	Старий	У розвитку, насичений слабо →	Утримати свою частку на ринку	Розвиток ринку	Пошук нових секторів ринку, нових можливостей просування продуктів, нових методів маркетингу	
Новий	Новий	Насичений слабо, перспективний →	Розширення частки на ринку	Диверсифікація	Розробка якісно нових послуг та продуктів, залучення нових категорій клієнтів, активні методи просування	

Рисунок 1.4 – Вплив характеристик ринку та продукту на вибір стратегії просування банківських послуг

У поєднанні з рішенням про вибір стратегії, слід розглядати сегментацію ринку як одне з найважливіших рішень, оскільки воно означає де, як і за допомогою чого банк має намір конкурувати з іншими. Сегментація дає змогу розділити ринок на окремі групи споживачів банківської продукції відповідно до певної ознаки, що дозволяє зосередити зусилля банку на обслуговуванні окремого сегмента [44].

Інформаційною базою для сегментування, зокрема, є бази даних щодо зовнішнього середовища, конкурентів, каналів доступу, а також оцінки експертів, опитування, власні міркування. Частиною опису сегмента може бути «портрет споживача», складений, якщо мова йде про фізичні особи, на підставі таких даних: тип клієнта (вік, родинний стан, рівень освіти, місце проживання); основні чинники, що впливають на позитивне рішення про одержання послуги; рівень доходу потенційних клієнтів; де і на що вони витрачають гроші; найдієвіші форми просування продукту (реклама і пропаганда) [13].

Середовище банківського маркетингу – це сукупність активних суб'єктів і сил, що діють за межами або всередині банку і що впливають так чи інакше на процес прийняття рішень. Що таке «зовнішнє середовище» і «внутрішнє середовище»? Зовнішнє середовище є дуже складне явище. У неї входять покупці з демографічними характеристиками; конкуренти; посередники (транспортні установи, торговельні агенти); фінансові установи (банки, страхові компанії); рекламні агентства та ін.

До внутрішнього середовища відносять функціональні структури банку, що забезпечують управління, розробку і тестування нових послуг, просування послуг до покупця, збут, обслуговування. У поняття внутрішнього середовища входять також кваліфікація кадрів, їх правильне використання, системи передачі інформації від верхніх поверхів управління до нижніх і назад (істотно важливо, щоб вся ця інформація передавалася без спотворень).

Системний підхід, який так характерний для маркетингу, і полягає в тому, що при аналізі діяльності фірми розглядають зовнішнє і внутрішнє

середовище в тісній сукупності і взаємозв'язку, у всій їх повноті.

Узагальнена система маркетингу «4Р», що отримала назву за чотирма основними елементами: Product (продукт), Price (ціна), Place (місце), Profit (прибуток). Перехід до нового типу банківського маркетингу, що спричинило за собою перетворення комплексу маркетингу «4Р». Дані компоненти «4Р» є складовими традиційної моделі маркетингу. Деякі автори говорять про «5-Р», включаючи просування (Promotion), персонал (Personal), а інші стверджують про «4-С» або «7 – С». У центрі будь-якої моделі знаходиться клієнт. Роберт Лотерборн припускає, що система «4-Р» продавця відповідає «4-С» споживача. У ході дослідження запропоновані системи були об'єднані в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Порівняльна характеристика систем «4-Р», «4-С», «7-С»

Система «4-Р»	Система «4-С»
Product (Продукт)	Customer Solution (Рішення споживача)
Price (Ціна)	Customer Cost (Витрати покупця)
Place (Місце)	Converieme (Комфортність)
Promotion (Просування)	Communication (Комунікації)
Додаткові елементи	Система «7-С»
Profit (Прибуток)	С-1 – клієнт, С-2 – кадри,
Personal (Персонал)	С-3 – комунікація, С-4 – координація,
Public Relations (Зв'язки з громадськістю)	С-5 – якість послуг, С-6 – конкуренція, С-7 – культура.

Соціально-етична концепція, орієнтована на людину, комплекс маркетингу, представляє в якості концепції «7-С». У ній за допомогою інструментів маркетингу досягається рівновага між інтересами споживачів, виробників і суспільства в цілому. Постачальниками фінансових ресурсів можуть бути різні юридичні та фізичні особи, які є клієнтами банку по ощадним, інвестиційним та розрахунково-касовим послуг, а також центральний банк та інші кредитні установи, які є продавцями кредитних ресурсів. Постачальниками трудових ресурсів для банків є, звичайно ж, люди як власники робочої сили. У той же час за певних обставин (що виникають на основі специфічних договірних відносин) в ролі постачальників банківських

трудоу ресурсів можуть виступати і спеціалізовані навчальні заклади (університети, академії, інститути, технікуми та ін.).

Найважливішим фактором банківського виробництва поряд з фінансовими ресурсами є трудові ресурси – банківські службовці та менеджери тощо. Значення особистого фактору видно з річних звітів кредитних інститутів. У той час як витрати, пов'язані з персоналом, промислових підприємств. Індустріально розвинених країн у середньому становлять 20% загальної суми витрат, в кредитних інститутах вони представляють другу за величиною статтю витрат, коливаючись від 20% до 30%. Автоматизація веде до зміни структури банківських трудових ресурсів і зростання вимог до їх якості [25].

Постачальниками інформаційних ресурсів можуть бути як самі об'єкти ринкових досліджень (конкуренти, споживачі, держава), так і установи інформаційної інфраструктури: інформаційно-комерційні телекомунікаційні мережі («банки інформації»), що містять законодавчі, акти, реквізити підприємств та організацій, відомості про ціни (у тому числі світових банківських ставках, страхові тарифи, валютних курсах), терміни проведення ярмарків, торгів, аукціонів і багато інші відомості, необхідні підприємцям; центри кон'юнктурних та маркетингових досліджень; кредитно-довідкові фірми; рекламні агентства; рейтингові агентства [36].

Постачальниками технологічних ресурсів окремого банку можуть бути або спеціалізовані фірми з розробки програмного забезпечення, або інші. Основними постачальниками матеріальних ресурсів є різноманітні і досить численні промислові та торгові фірми – виробники і дистриб'ютори обладнання. В банківській справі до матеріальних ресурсів відносять ділянки землі, будівлі та споруди (наприклад, броньовані кабінки для касира пункту обміну валют), а також різноманітне обладнання: комп'ютери та оргтехніка, детектори валют, машинки для рахування купюр, касові апарати, сейфи, табло котирування валют та ін.

1.3 Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності банку

До стандартизації термінів і понять в області керування конкурентоздатністю ще не приступили, в наслідок чого в навчальній і діловій літературі поняття «конкурентоздатність», «конкуренція», «конкурентні переваги», «форми і методи конкуренції», «принципи керування конкурентоздатністю» і ін. розглядаються в кожному конкретному випадку занадто ізольовано, індивідуально, ексклюзивно. Сформулюємо деякі поняття.

Спочатку необхідно аналізувати фактори (критерії) фактичної конкурентоздатності, потім – прогнозувати стратегічну конкурентоздатність об'єкта. В даний час розраховується тільки фактична конкурентоздатність. Стратегічна конкурентоздатність об'єкта прогнозується на основі приватних прогнозів факторів (критеріїв) конкурентоздатності.

Стратегічна конкурентоздатність – це потенційна здатність об'єкта чи суб'єкта керування конкурувати в майбутньому на конкретних ринках, забезпечувана зниженням прояву стратегічних неконкурентоспроможних факторів і посиленням прояву стратегічних ексклюзивних конкурентних переваг об'єкта (суб'єкта) на основі проведення комплексної стратегічної діагностики об'єкта чи суб'єкта, параметрів ринку і конкурентів, розробки стратегії [33].

Фактори конкурентоздатності варто підрозділяти на статичні і динамічні. Наприклад, до статичних факторів конкурентоздатності товару ми відносимо його якість, ціну, якість сервісу й експлуатаційні витрати (для складної техніки). До динамічних факторів, характерним для будь-яких об'єктів, відносимо якість керування, одиничними параметрами якого є: фактори часу, синергічність, адаптивність, мобільність, організаційність, наукову обґрунтованість, число аналізованих і застосовуваних законів, наукових підходів, принципів, методів і ін. Фактори конкурентоздатності для кожного об'єкта повинні бути індивідуальні, а конкурентні переваги – ексклюзивні.

Головним факторів (критерієм) забезпечення стратегічної конкурентоздатності будь-яких об'єктів є якість. Так, для товару факторами конкурентоздатності (з боку якості) є якість товару, якість його сервісу, якість керування. Для підприємства факторами конкурентоздатності, що характеризують якість, є якість вхідної і вихідної документації й інформації, якість підготовки фахівців, якість устаткування, якість технологій, якість зовнішнього середовища й ін.

За загальноприйнятим «ресурсним підходом» – конкурентоспроможність підприємства визначається за допомогою трьох груп показників, які відображають конкурентоспроможність продукції що випускається та ефективність використання ресурсів. Перша група включає показники, які характеризують економічні параметри, – собівартість, ціну виробу та споживання, умови платежу та поставок, строки та умови гарантії.

Друга група включає показники, які характеризують стан та використання живої праці, основних виробничих фондів, матеріальних затрат, обігових коштів, а також фінансовий стан підприємства. При оцінюванні конкурентоспроможності підприємства предметом уваги повинна бути номенклатура продукції та її конкурентоспроможність [46].

Загальні правила оцінки конкурентоспроможності продукції наступні: вибір та аналіз ринку для реалізації товару; вивчення конкурентів по виробництву і реалізації аналогічних товарів; вибір та обґрунтування найбільш конкурентоспроможного товару-аналога в якості бази для порівняння; визначення необхідних груп параметрів, які підлягають оцінюванню; установка набору одиничних показників за відповідними групами параметрів; вибір методик розрахунків, визначення та аналіз зведених показників по товарним групам; розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності товару підприємства; розробка товарної політики підприємства відносно виробництва товару для певного ринку, розширення його виробництва, експорту, розробка заходів по підвищенню конкурентоспроможності товару, зняття його з виробництва та ін.

Третя група – нормативні параметри, які показують чи відповідає виріб стандарту, нормам, правилам, що регламентують кордони, з яких даний параметр не має права виходити. До їх числа відносяться показники надійності, ресурс виробу, безвідмовність, довговічність, ремонтоздатність. До нормативних параметрів відносяться також ергономічні параметри (гігієнічні, фізіологічні, психологічні та ін.), які демонструють відповідність товару якостям людського організму та людської психіки, визначають зручність роботи, швидкість стомлення.

Визначення конкурентоспроможності банківських продуктів та послуг доцільно здійснювати методом розрахунку одиничних і групових показників. Мета цього дослідження конкурентоспроможності – виділення переваг порівняно з продуктами і послугами конкурентів.

У процесі вибору споживачем банківських продуктів і послуг виграють ті, у яких відношення корисного ефекту до витрат на придбання та використання максимальне порівняно з аналогами. Визначити, чи відповідає продукт (послуга) цій умові, можна в процесі порівняння з продуктами (послугами) конкурентів.

Оцінка конкурентоздатності банківського продукту проводиться шляхом зіставлення параметрів аналізованої послуги з параметрами бази порівняння. Порівняння проводиться по групах економічних параметрів. При оцінці використовуються диференціальний і комплексний методи оцінки.

Диференціальний метод оцінки конкурентоздатності, заснований на використанні одиничних параметрів аналізованих продуктів і бази порівняння та їх зіставленні. Якщо за базу оцінки приймається потреба, розрахунок одиничного показника конкурентоздатності здійснюється по формулі [12]:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i_0}} * 100\% \quad , \quad (1.1)$$

де q_i – одиничний параметричний показник конкурентоздатності по i -му параметру ($i = 1, 2, 3, \dots, n$);

P_i – величина i -го параметра для аналізованого продукту;

P_{i0} – величина i -го параметра, при якому потреба задовольняється цілком;

n – кількість параметрів.

Оскільки параметри можуть оцінюватися різним способом, то при оцінці по нормативних параметрах одиничний показник приймає тільки два значення – 1 чи 0. При цьому якщо аналізований продукт відповідає обов'язковим нормам і стандартам, показник дорівнює 1, якщо параметр продукції в норми і стандарти не укладається, те показник дорівнює 0. При оцінці по економічних параметрах одиничний показник може бути більше чи дорівнює одиниці, якщо базові значення параметрів установлені спеціальними умовами, замовленнями, договорами. Якщо аналізований продукт має параметр, значення якого перевищує потреби клієнта, то зазначене підвищення не буде оцінюватися споживачем як перевага й одиничний показник по даному параметру не може мати значення більше 100% і при розрахунках повинна використовуватися мінімальна з двох величин – 100% чи фактично значення цього показника.

Якщо за базу оцінки приймається зразок, розрахунок одиничного показника конкурентоздатності проводиться по формулах:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} * 100\% \quad , \quad (1.2)$$

$$q'_i = \frac{P_{i0}}{P_i} * 100\% \quad , \quad (1.3)$$

де q'_i , q_i – одиничний показник конкурентоздатності по i -му технічному параметрі.

З формул (1.2) і (1.3) вибирають ту, у якій росту одиничного показника відповідають підвищення конкурентоздатності. Якщо параметри продукту не мають кількісної оцінки, для додання цим параметрам кількісних характеристик використовуються експертні методи оцінки в балах.

Диференціальний метод дозволяє лише констатувати факт конкурентоздатності аналізованих продуктів чи наявності в них недоліків у порівнянні з банківською послугою – аналогом. Він, однак, не враховує вплив на перевагу споживача при виборі банківського продукту вагомості кожного параметра. Для усунення цього недоліку використовується комплексний метод оцінки конкурентоздатності. Він ґрунтується на застосуванні комплексних показників чи зіставленні питомих корисних ефектів аналізованих банківських продуктів та стандартизованої банківської послуги.

Розрахунок групового показника по нормативних параметрах здійснюється по формулі:

$$I_{НП} = \prod_{i=1}^n q_{iН} , \quad (1.4)$$

де $I_{НП}$ – груповий показник конкурентоздатності по нормативних параметрах;

$q_{iН}$ – одиничний показник конкурентоздатності по i -му нормативному параметру, що розраховується по формулі (1.1).

Відмінною рисою даної формули є те, що якщо хоча б один з одиничних показників дорівнює 0, що означає невідповідність параметра обов'язковій нормі, то груповий показник також дорівнює 0. Очевидно, що товар при цьому буде неконкурентоспроможний.

Розрахунок групового показника по економічних параметрах (крім нормативних) здійснюється по формулі:

$$I_{гп} = \sum_{i=1}^n q_i * a_i , \quad (1.5)$$

де $I_{гп}$ – груповий показник конкурентоздатності по економічних параметрах;

a_i – вагомість i -го параметра в загальному наборі з n економічних параметрів, що характеризують потребу.

Отриманий груповий показник $I_{гп}$ характеризує ступінь відповідності данної банківської послуги існуючій потребі по всьому набору економічних

параметрів, чим він вище, тим у цілому повніше задовольняються потреби споживачів. Основою для визначення вагомості кожного економічного параметра в загальному наборі є експертні оцінки, засновані на результатах маркетингових досліджень. Іноді з метою спрощення розрахунків і проведення орієнтованих оцінок з економічних параметрів може бути обрана найбільш вагома група чи застосований комплексний параметр – корисний ефект, що надалі бере участь у порівнянні [5].

Розрахунок групового показника по економічних параметрах здійснюється на основі визначення повних витрат споживача на придбання і споживання (експлуатацію) продукції.

Повні витрати споживача визначаються по формулі:

$$Z = Z_c + \sum_{i=1}^T C_i, \quad (1.6)$$

де Z – повні витрати споживача на придбання і споживання (експлуатацію) продукту;

Z_c – одноразові витрати на придбання продукту;

C_i – середні сумарні витрати на експлуатацію продукту, що відносяться до i -го року її служби;

T – термін служби;

i – рік один по одному.

При цьому:

$$C_i = \sum_{j=1}^n C_j, \quad (1.7)$$

де C_j – експлуатаційні витрати по j -ій статті;

n – кількість статей експлуатаційних витрат.

Розрахунок групового показника по економічних параметрах розраховується по формулі:

$$I_{EIT} = \frac{Z}{Z_0}, \quad (1.8)$$

де ІЕП – груповий показник по економічних параметрах;

Z, Z_0 – повні витрати споживача відповідно по оцінюваним продуктам і зразку.

Формули (1.6) і (1.8) не враховують коефіцієнта приведення експлуатаційних витрат до розрахункового року, тому що відносини повних витрат деякою мірою компенсують вплив коефіцієнта приведення на величину ІЕП.

У разі потреби обліку коефіцієнта приведення експлуатаційних витрат формули (1.6) і (1.8) приймають вид:

$$Z = Z_c + \sum_{i=1}^T C_i * \alpha_i, \quad (1.9)$$

Відповідно підрахунок групового показника по економічних параметрах проводиться по формулі:

$$I_{ЕП} = \frac{Z_c + \sum_{i=1}^T C_i * \alpha_i}{Z_{0c} + \sum_{i=1}^T C_{0i} * \alpha_i}, \quad (1.10)$$

де ІЕП – груповий показник по економічних параметрах;

Z, Z_0 – одноразові витрати на придбання відповідно аналізованим продуктам і зразку;

C_i, C_{0i} – сумарні витрати на експлуатацію чи споживання відповідно аналізованим продуктам і зразка в i -ом році;

T – термін служби банківського продукту;

α_i – коефіцієнт приведення експлуатаційних витрат до розрахункового року.

Розрахунок інтегрального показника конкурентоздатності виконується по формулі:

$$ІПК = I_{НП} * \frac{I_{ПІІ}}{I_{ЕП}}, \quad (1.11)$$

де ІПК – інтегральний показник конкурентоздатності аналізованого

банківського продукту стосовно продукту зразка;

За змістом показник ІПК відбиває розходження між порівнюваним банківським продуктом в споживчому ефекті, що приходить на одиницю витрат покупця по придбанню і споживанню продукту. Якщо $ІПК < 1$, то розглянутий продукт уступає зразку по конкурентоздатності, а якщо $ІПК > 1$, то перевершує, при рівній конкурентоздатності $ІПК = 1$.

Якщо аналіз проводиться по декількох зразках банківських продуктів, інтегральний показник конкурентоздатності продуктів по обраній групі аналогів може бути розрахований як сума середньозважених показників по кожному окремому зразку:

$$ІПК_{cp} = \sum_{i=1}^n ІПК_i * R_i, \quad (1.12)$$

де $ІПК_{cp}$ – інтегральний показник конкурентоздатності продуктів щодо групи зразків;

$ІПК_i$ – показник конкурентоздатності відносно i -го зразка;

R_i – вагомість i -го зразка в групі аналогів;

n – кількість аналогів.

Змішаний метод оцінки являє собою сполучення диференціального і комплексного методів. При змішаному методі оцінки конкурентоздатності використовується частина параметрів розрахованих диференціальним методом і частина параметрів розрахованих комплексним методом.

Даний підхід є загальноживаним і повсюдно зустрічається, принаймні, у вітчизняній літературі. Варто помітити його істотний недолік – споживчі властивості банківського продукту і їхній набір визначаються не враховуючи думки споживача. Дійсно, як випливає з приведених вище розрахункових значень, апріорно передбачається, що поліпшення кожної з характеристик банківського продукту автоматично підвищує його конкурентоздатність. Очевидно, що це насправді не так однозначно, інакше кажучи, «поліпшення» характеристик товару в порівнянні з базовим зразком зовсім не гарантує появу конкурентних переваг – вирішальну роль варто віддавати споживачу в оцінці

переваг чи недоліків товару.

Аналіз інших підходів до оцінки конкурентоздатності товару, заснованих на виявленні думки споживача, зокрема робіт з маркетингу, показує, що й у цьому випадку така найважливіша складова конкурентоздатності товару як «особливості споживачів» враховується недостатньо. У тих рідких виданнях, що присвячені проблемі конкуренції, у кращому випадку говориться лише про споживачів як про одну зі сторін ринкового механізму без вивчення такої найважливішої складової поведінки покупця як споживаче поведінки.

У цьому напрямку економісти, що займаються вивченням конкуренції і конкурентоздатності, ввели поняття «диференціація продукту». Таким чином, враховується та обставина, що розходження у властивостях товару веде до різної реакції на товар з боку споживача.

Економічна практика, однак, уже давно показала, що споживачі на ринку не виступають єдиним цілим – вони по-різному реагують навіть на той самий товар з тими самими властивостями і цю властивість необхідно враховувати в теоретичних розробках, присвячених конкурентоздатності банківських продуктів. Саме ця обставина враховується маркетингологами при сегментуванні ринку і позиціонуванні товару. Виходить, для того, щоб визначити конкурентоздатність банківського продукту, мало просто порівняти його властивості з властивостями конкурентів. Необхідно вивчити поведінку споживачів і їхню реакцію на товар [4].

У такий спосіб конкурентоздатність банківських продуктів на різних сегментах споживчого ринку є зовсім різною. Споживачі, сегментовані, наприклад, по різних рівнях доходів, мають різну структуру установок і по-різному будуть оцінювати конкурентні переваги і недоліки банківських послуг. Отже, для інформаційного забезпечення конкурентоздатності банківського продукту необхідно здійснити правильну сегментацію споживчого ринку і виявити відношення споживачів кожного сегмента до тих властивостей банківського продукту, що складають його конкурентні позиції.

Представивши яку-небудь оцінку споживчих властивостей банківського Π як дійсну частину комплексного числа T , а його ціну C – як мниму частину, одержимо:

$$T = \Pi + iC, \quad (1.13)$$

де i – мнима одиниця, що визначається умовою $i^2 = -1$ і задовольняє співвідношенню:

$$i^2 = -1 \quad (1.14)$$

Єдиним аргументом, що дозволяє зробити рознесення властивостей банківського продукту на дійсну і мниму частини – те, що споживчі властивості продукту в більшій ступені відносяться до об'єктивних факторів, а ціна – до суб'єктивних факторів.

Легко переконатися в тім, що запис (1.15) дозволяє цілком описати властивості конкретного банківського продукту і математично коректно працювати як з кожною з двох його складових, так і з їх сукупністю в цілому.

Як було показано раніше, споживач банківського продукту, здобуваючи його, задовольняє свої потреби не в продукті, а в тих властивостях, якими цей продукт володіє. Не всякий товар цілком задовольняє виниклій потребі; найчастіше приходиться зіштовхуватися з тим, що продукт лише до деякої міри задовольняє потребі споживача. Продукт, що цілком їх задовольняє можна назвати ідеальним. Позначимо споживчі властивості ідеального продукту через Π . Тоді для кожного i -того банківського продукту можна визначити, наскільки він далекий від ідеалу:

$$D\Pi_i = \Pi - \Pi_i \quad (1.15)$$

Легко переконатися в тому, що чим ближче різниця (1.15) до нуля, тим ближче продукт до ідеального, а виходить, тим більш велику ціну споживач готовий заплатити за нього. Очевидно також, що чим далі товар від ідеалу, тим меншими споживчими властивостями він володіє, тим вище значення різниці (1.15), тим нижче ціна, за якою споживач готовий придбати даний товар. Аналогічно і банк несе великі витрати, чим вище споживчі властивості продукту, який він впроваджує. Тому зазначений взаємозв'язок є

універсальним для продуктів, що виступають на ринку. Ринок надає покупцю можливість придбати з безлічі продуктів з різними рівнями споживчих властивостей (і відповідно з різними цінами) чи дорогий товар з високими споживчими властивостями, чи дешевий товар з низькими споживчими властивостями.

Скориставшись умовами (1.14) і (1.15) можна описати групу банківських продуктів, реалізованих на ринку. Зрозуміло, що це – не вся сукупність товарів, а тільки та, котра задовольняє в тому чи іншому ступені одну чи кілька заданих потреб.

У маркетингу виділяють поняття товарної лінії(портфелю) банку. Звичайно під товарною лінією розуміють сукупність банківських продуктів, об'єднаних банком по якій-небудь ознаці – однаковий рівень цін, одне призначення і т.п. З обліком того, що розглянута група продуктів охоплює всю безліч банківських продуктів, висунутих на ринок усіма банками і задовольняє однакову сукупність потреб, прямо поняття «продуктова лінія» в даному випадку застосовувати не можна.

Усю сукупність банківських продуктів, запропонованих на ринок різними банками, що задовольняють ту саму потреба (чи сукупність однакових потреб) у різному ступені і за різною ціною, назовемо споживчою лінією банківських продуктів.

Для споживчої лінії банківських продуктів між різницею (1.15) і ціною існує зворотна залежність. Цю залежність можна описати моделями різної складності. Найбільший інтерес представляють модель у виді комплексного числа. Очевидно, що для визначення виду даної залежності необхідно провести численні польові дослідження, обробити отримані статистичні дані і підібрати модель, що щонайкраще описує залежність. Для комплексного показника конкурентоспроможності КПК зазначена залежність найбільш простим способом буде описана як:

$$\left(\frac{P - P_i}{P}\right)^2 + \left(\frac{C_i}{C}\right)^2 = K_{ПК}^2 = const \quad (1.16)$$

де Π – споживча вартість «ідеального» банківського продукту (послуги);

\mathcal{C} – ціна «ідеального» банківського продукту;

Π_i – споживча вартість i -того реального продукту;

\mathcal{C}_i – ціна i -того реального банківського продукту;

Дійсно, легко переконатися відповідно до рівності (1.16), що зі зменшенням споживчих властивостей продукту Π (збільшенням різниці $\Pi_i - \Pi$) його ціна буде зменшуватися, а при підвищенні споживчих властивостей (зменшенням різниці $\Pi_i - \Pi$) і їхньому наближенню до властивостей ідеального товару ціна збільшується. Так що модель (1.16) у цілому правильно описує головну особливість споживчої товарної лінії банківських продуктів.

Скориставшись отриманою моделлю і записом (1.14), легко описати модель поведінки споживача стосовно банківського продукту як комплексне число – комплексний відносний рівень конкурентоспроможності i -того товару KPK_i :

$$KPK_i = \frac{(\Pi - \Pi_i)}{\Pi} + i * \frac{\mathcal{C}_i}{\mathcal{C}} \quad (1.17)$$

Очевидною перевагою моделі (1.17) є те, що вона є дуже інформативної. Дійсно, для того, щоб описати споживчу лінію банківських продуктів, що складається з декількох десятків різних товарів, варто лише обчислити KPK – модуль комплексного числа.

Переваги і зручності практичного використання такої форми моделі очевидні. Для того, щоб визначити, наприклад, ціну товару даної лінії, що підприємство припускає вивести на ринок, необхідно з'ясувати в споживачів оцінку $(\Pi - \Pi_i)$ і по рівності (1.16), знаючи, що $KPK=1$ (чи 100%), легко визначається ціна.

Чи, припускаючи вийти на ринок даної лінії з продуктів, орієнтованих на заможних покупців, підприємство за орієнтованою ціною може визначити сукупність споживчих властивостей, що споживачі будуть готові побачити в даному банківському продукті.

Висновки до розділу 1

Банки України мають тримати високий рівень конкурентоспроможності, щоб дієво чинити опір сучасним економічним викликам, які зумовлені російсько-українською війною, загостренням кризових явищ у фінансовій сфері та цифровими трансформаціями.

Нині доводиться банкам конкурувати з небанківськими фінансовими установами, які на жаль ще можуть подекуди дозволити собі не надто легітимні засоби конкурентної боротьби. Також з'являються нові фінтех проєкти типу необанків, які начебто й не мають відділень узагалі, хоча це не зовсім так, адже запроваджені вони банками, що мають і ліцензію від Національного банку України, й мережу відділень. Однак необанки позиціонуються саме так, що є яскравим проявом ефективного цифрового маркетингу.

Для підвищення конкурентоспроможності банку доцільно використовувати такі напрями, як збільшення капіталу та покращення якості активів, розвиток збутової мережі банку та його продуктів, активізацію просування банківських продуктів, покращення іміджу банку та підвищення довіри клієнтів до нього. Для деталізації можна використати дерево рішень, а для визначення пріоритетності метод аналізу ієрархій.

Пріоритетними заходами підвищення конкурентоспроможності банків України є розширення електронних каналів збуту, інвестування в перспективні проєкти в Україні, збільшення асортименту інноваційних банківських продуктів, оптимізація кількості відділень і представництв, оптимізація цінової політики щодо банківських продуктів, підвищення якості банківських послуг шляхом вивчення потреб споживачів, пакетування банківських продуктів для окремих сегментів, покращення якості кредитного портфелю та проведення рекламних кампаній в мережі Інтернет.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «УКРСИББАНК»

2.1 Економіко-організаційна характеристика АТ «УКРСИББАНК»

Сьогодні АТ «УКРСИББАНК» усупереч викликам, які зумовлює російсько-українська війна, продовжує функціонувати на засадах сталого розвитку. Стратегія його банківської діяльності спрямована на те, щоби бути універсальним банком, який пропонує різноманітні продукти із застосуванням гнучкого та виваженого ризик-орієнтованого підходу. Так, банк поєднує сильні сторони та експертизу різних бізнес-напрямів для надання продуктів, що максимально відповідають потребам клієнтів.

Місія банку – бути стабільним партнером, який пропонує сучасний та надійний банкінг за підтримки провідної європейської групи, дбає про клієнтів і працівників, сприяє зміцненню української економіки, позитивно впливає на розвиток суспільства [15].

До того ж, однією з ключових цілей банку є нарощування клієнтської бази та збільшення лояльності клієнтів. АТ «УКРСИББАНК» прагне бути:

- міжнародним банком, який має найбільшу довіру та робить свій внесок у розвиток здорової економіки України, застосовуючи гнучкий і зважений підхід з урахуванням ризиків;
- привабливим і передбачуваним фінансовим партнером для своїх відповідальних клієнтів;
- кращим місцем роботи для своїх працівників.

Стратегічний вибір акціонерів АТ «УКРСИББАНК» полягає у побудові стійкого універсального банку із сильною та різноманітною клієнтською базою із забезпеченням надійної підтримки ліквідності, виваженою політикою кредитного ризику, сильною комплаєнс-культурою, а також відповідним співвідношенням між витратами та доходами, документально зазначеними у

щорічному бюджеті та трирічному плані розвитку. UKRSIBBANK BNP Paribas Group прагне стати лідером у сфері сталого фінансування.

Працюючи разом із партнерами та клієнтами, банк сприяє розвитку екологічно чистої та інклюзивної економіки, робить стале фінансування основою довгострокового партнерства. Крім того, банк здійснює позитивний вплив на українську економіку, суспільство та довкілля.

На фінансових ринках АТ «УКРСИББАНК» забезпечує належне управління ліквідністю та процентним ризиком, продаж валюти для корпоративних і роздрібних клієнтів, брокерські та депозитарні послуги.

Для корпоративних клієнтів у банку пропонують:

- так звану філософію «Єдиного Банку»;
- роботу з централізованою командою, що обслуговує три сегменти (міжнародні компанії, локальних корпоративних клієнтів, агрокомпанії).

Суб'єкти малого бізнесу – клієнти АТ «УКРСИББАНК» завжди можуть розраховувати на надання щоденних банківських рішень для підтримки клієнтів за допомогою: платіжних рішень банку; банківських карток; депозитів (строкових і до запитання); кредитів; страхування; інтернет-платформи UKRSIB business.

Щодо роздрібного бізнесу, то основна увага приділяється сегменту «Premium», упроваджуються інноваційні цифрові рішення, надається супровід угод та транзакцій, пропонується велика і стабільна депозитна база, споживче кредитування [16].

Мета банку – бути партнером розвитку країни, збільшуючи частку ринку кредитування та інноваційні послуги в прибуткових клієнтських/продуктових нішах, а також використовувати кращі практики та досвід міжнародної групи BNP Paribas.

Успішна діяльність банку значною мірою залежить від обраної концепції управління ризиками.

Основна мета управління ризиками банку полягає в сприянні стратегії та місії банку за рахунок створення надійної, безпечної та пильної системи

управління ризиками, яка діє у довгостроковій перспективі на основі належного впровадження багаторічної практики BNP Paribas SA (Франція) у сфері управління ризиками, повної відповідності вимогам місцевого регулятора та групи, які змінюються, та забезпеченню адекватного і актуального ризик-апетиту з належним балансом між потребами бізнесу, які зростають, та обережністю у ставленні до ризиків [17].

Основна ціль процесу управління ризиками АТ «УКРСИББАНК» полягає в уникненні та мінімізації ризиків у відповідності до прийнятого ризик-апетиту та бізнес-моделі банку.

Задля цього затверджено такі функції системи управління банківськими ризиками:

- прийняття рішень об'єктивно і неупереджено, як «другої пари очей», з глибоким розумінням ризиків, які приймаються, та довгострокових наслідків цих рішень, з найвищими комплаєнс-стандартами та нормами поведінки;

- звітування та оповіщення керівництва банку про притаманні та потенційні зовнішні та внутрішні ризики, на які наражається банк;

- перспективний погляд на еволюцію ризику та його вплив на діяльність та платоспроможність банку є ключовими;

- консультування правління, бізнесу та інших функцій підтримки щодо визначення відповідного рівня ризик-апетиту, про потенційні недоліки системи управління ризиками на будь-якому рівні організації та про необхідні дії, які мають бути вжиті для зміцнення системи;

- сприяння поширенню та розвитку культури ризику на всіх рівнях організації;

- адаптація системи управління ризиками та структури до внутрішніх (бізнес) та зовнішніх (регуляторних) вимог.

Для цих цілей процеси управління ризиками повинні одночасно бути пильними, надійними, простими, ефективними та адаптивними до змін у нормативному, макроекономічному та конкурентному середовищі, а також до особливостей бізнесу.

Суттєвими видами ризику для банку є такі:

- кредитний ризик;
- ринковий ризик;
- ризик зміни процентних ставок;
- ризик ліквідності;
- операційний ризик (включно з правовим, інформаційним ризиками та ризиком порушення безперервності бізнесу);
- комплаєнс-ризик;
- репутаційний ризик;
- модельний ризик.

Функціями управління ризиками в банку є безпосередньо департамент комплаєнс-контролю (стосовно комплаєнс-ризиками та репутаційного ризику) та департамент управління ризиками (стосовно інших суттєвих видів ризику, зазначених вище), які діють на рівні другої лінії захисту.

Банк організовує систему управління ризиками, яка ґрунтується на розподілі обов'язків між підрозділами банку із застосуванням моделі трьох ліній захисту.

1) Перша лінія – на рівні бізнес-підрозділів банку та підрозділів підтримки діяльності банку. Ці підрозділи приймають ризики та відповідають за них і подають звіти щодо поточного управління ризиками.

2) Друга лінія – на рівні департаменту управління ризиками та департаменту комплаєнс-контролю.

3) Третя лінія – на рівні департаменту внутрішнього аудиту щодо перевірки та оцінки ефективності функціонування системи управління ризиками.

Для підвищення ефективності управління ризиками банку створено комітет з ризиків та комплаєнс-комітет наглядової ради, які є складовою організаційної структури системи управління ризиками. Керівники функцій управління ризиками (Chief Risk Officer та Chief Compliance Officer) наділені правом вето на рішення правління банку та будь-яких його комітетів задля

забезпечення дотримання діяльності банку в межах встановленого ризик-апетиту, політики щодо управління ризиками та своїх компетенцій.

Окрім комітетів наглядової ради, основним суб'єктом управління ризиками банку є система колегіальних комітетів (як то правління банку, кредитні комітети, комітет з управління активами та пасивами, комітет внутрішнього контролю, комітет з питань фінансового моніторингу тощо), які регулюються окремими положеннями банку відповідно до прийнятої системи управління кожним видом ризику.

Для аналізу, контролю та ефективного управління ризиками розроблено і впроваджено систему управлінської звітності, яка містить точну, повну, своєчасну та актуальну інформацію щодо суттєвих видів банківських ризиків. Основним завданням управлінської звітності щодо ризиків є висвітлення та зосередження уваги кінцевих користувачів на ключових та релевантних індикаторах ризику, які зазнали суттєвої зміни протягом звітного періоду та/або які можуть призвести до зростання банківських ризиків для АТ «УКРСИББАНК». На рис. 2.1 наведені ключові компоненти чинної стратегії банку.

ЗРОСТАННЯ БІЗНЕСУ	ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ
Посилення франшизи та збільшення частки ринку Високоякісне банківське кредитування для диверсифікації зростання доходів Задоволеність клієнтів банку Забезпечення високої прибутковості і RONE (рентабельності чистого капіталу) вище вартості власного капіталу	Трансформація банку Адаптація наших клієнтських каналів до змін цифрової поведінки Покращення використання даних та штучного інтелекту Гарантування безпечних ІТ-систем банку Партнерство з фінтех (Dreams, Rewire)
ЕФЕКТИВНІСТЬ	ПОЗИТИВНИЙ БАНКІНГ
Agile@scale для швидшої розробки продуктів Удосконалення процесу E2E для швидшого обслуговування клієнтів Забезпечення оптимізації витрат Адаптація ресурсів до нових навичок	Підвищення обізнаності ESG підходу (Environmental, Social, Governance) Залучення співробітників як промоутерів трансформації банку Нові способи роботи, спрямовані на сучасний банкінг

Рисунок 2.1 – Ключові компоненти стратегії АТ «УКРСИББАНК» на період 2022-2025 рр.

Стратегія банку зумовлює його бізнес-модель, пріоритетні, характер відносин із контрагентами та банківськими клієнтами [15]. У табл. 2.1 проаналізовані основні фінансово-економічні показники банку в динаміці.

Таблиця 2.1 – Аналіз фінансово-економічних показників АТ «УКРСИББАНК» у динаміці за 2020-2022 роки

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				20/19 рр.	21/20 рр.	20/19 рр.	21/20 рр.
Доходи загальні, тис. грн	7540450	6230022	6630435	-1310428	400413	-17,38	6,43
Процентні доходи, тис. грн	5236310	3956922	3968215	-1279388	11293	-24,43	0,29
Комісійні доходи, тис. грн	2304140	2273100	2662220	-31040	389120	-1,35	17,12
Витрати загальні, тис. грн	-1597291	-1229881	-960811	367410	269070	-23,00	-21,88
Процентні витрати, тис. грн	-1030141	-662878	-311851	367263	351027	-35,65	-52,95
Комісійні витрати, тис. грн	-567150	-567003	-648960	147	-81957	-0,03	14,45
Чистий прибуток, тис. грн	2580448	1312022	1454486	-1268427	142465	-49,16	10,86
Рентабельність активів, %	4,85	1,81	1,86	-3,04	0,05	×	×
Рентабельність капіталу, %	38,07	16,22	15,24	-21,85	-0,98	×	×

Аналіз основних фінансово-економічних показників свідчить, що банк розвивається, переважно його комісійні доходи зростають на тлі зменшення витрат, а це забезпечує АТ «УКРСИББАНК» досить високу рентабельність активів, і особливо власного капіталу, щоправда ці узагальнюючі показники ефективності за весь період аналізу знизилися. Незначне збільшення простежується щодо рентабельності активів з 2021 р. по 2022 р. Це демонструє діаграма на рис. 2.2.

У цілому прибутковість АТ «УКРСИББАНК» суттєво залежить від процентних і комісійних доходів, вага останніх при цьому дещо підвищилася.

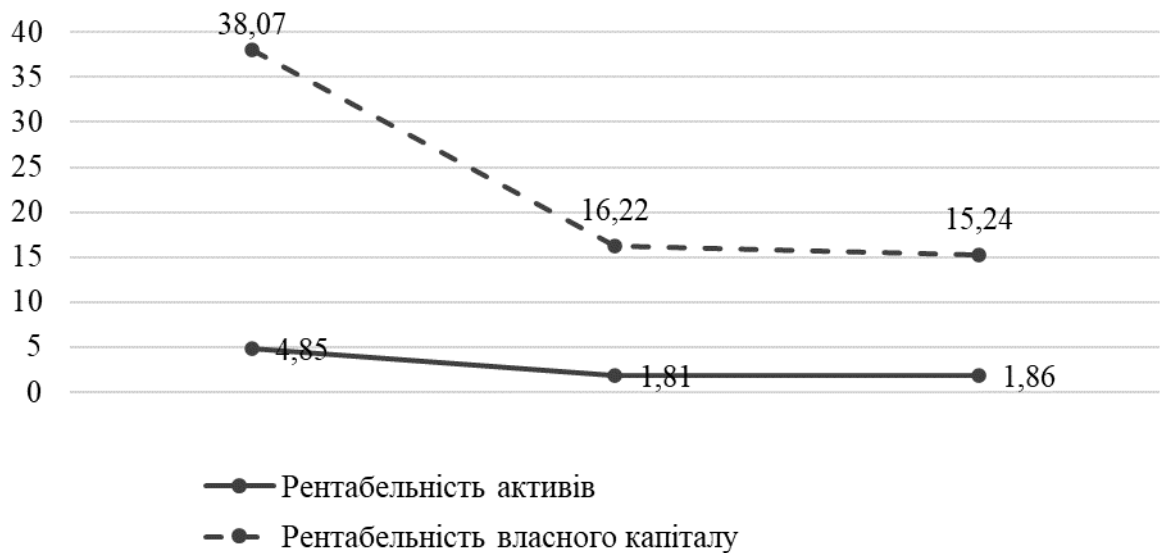


Рисунок 2.2 – Динаміка узагальнюючих показників рентабельності банку за 2020-2022 рр., %

Натомість узагальнюючі показники ефективності банківської діяльності в 2021 р. суттєво знизилися через коронакризу, хоча банк залишився прибутковим. Уже в 2022 р. фінансовий менеджмент зміг відновити зростання прибутковості банку, що свідчить про його адаптивні можливості та суттєвий фінансовий потенціал. Слід зазначити, що в умовах воєнного стану та відповідних викликів банк отримує фінансову підтримку від материнської зарубіжної компанії, що також забезпечує його надійність і стійкість.

2.2 Структурно-динамічний аналіз фінансової звітності банку

В табл. 2.2 проаналізовані абсолютні показники, що формують фінансовий результат АТ «УКРСИББАНК», серед яких важливе значення мають процентні доходи банку. Цікаво, що протягом проаналізованого періоду банк дещо збільшив надходження від комісійних доходів, а його процентні доходи зменшилися. Закономірно зростали витрати на виплати працівникам банку. До речі, банк не мав іншого доходу, тому сукупний дохід тотожний чистому прибутку.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників доходів і витрат
АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки, тис. грн			Відхилення			
				Абсолютне, тис. грн		Відносне, %	
	2020	2021	2022	20/19	21/20	20/19	21/20
1	2	3	4	5	6	7	8
Процентні доходи	5236310	3956922	3968215	-1279388	11293	-24,43	0,29
Процентні витрати	-1030141	-662878	-311851	367263	351027	-35,65	-52,95
Комісійні доходи	2304140	2273100	2662220	-31040	389120	-1,35	17,12
Комісійні витрати	-567150	-567003	-648960	147	-81957	-0,03	14,45
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою	566811	519653	600136	-47158	80483	-8,32	15,49
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти	7167	71353	-85238	64186	-156591	895,58	-219,46
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	-79300	15638	25914	94938	10276	-119,72	65,71
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю	-49970	0	-52851	49970	-52851	-100,00	×
Інші операційні доходи (витрати)	0	-32731	-52866	-32731	-20135	×	61,52
Чисті доходи від банківської діяльності	6387867	5574054	6104719	-813813	530665	-12,74	9,52
Витрати на виплати працівникам	-1964022	-2142750	-2300361	-178728	-157611	9,10	7,36
Інші адміністративні та операційні витрати	-1074502	-1073765	-1204903	737	-131138	-0,07	12,21

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Амортизаційні витрати	-354446	-465114	-523030	-110668	-57916	31,22	12,45
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності)	-153286	-310607	-317143	-157321	-6536	102,63	2,10
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	2841611	1581818	1759282	-1259793	177464	-44,33	11,22
Інші прибутки (збитки)	29589	11165	23525	-18424	12360	-62,27	110,70
Прибуток (збиток) до оподаткування	2871200	1592983	1782807	-1278217	189824	-44,52	11,92
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	-290752	-280962	-328321	9790	-47359	-3,37	16,86
Прибуток (збиток)	2580448	1312022	1454486	-1268427	142465	-49,16	10,86
Сукупний дохід банку	2580448	1312022	1454486	-1268427	142465	-49,16	10,86

Політика управління банком спрямована на ефективне управління всіма видами ресурсів, поліпшення фінансових показників діяльності, підвищення вартості його активів. За проаналізований період чистий прибуток від діяльності АТ «УКРСИББАНК» зменшився (рис. 2.3).

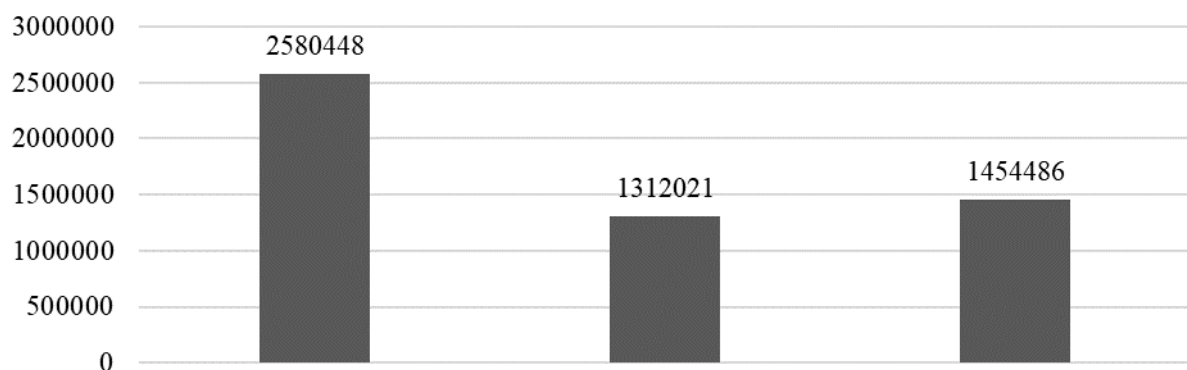


Рисунок 2.3 – Коливання чистого прибутку АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2022 рр., тис. грн

Таблиця 2.3 – Аналіз динаміки активів АТ «УКРСИББАНК» за період 2020-2022 рр.

Показники	Роки						Відхилення			
	2020		2021		2022		20/19		21/20	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Готівка	2190833	4	3559826	5	2723482	3	1368993	1	-836344	-1
Кошти обов'язкових резервів банку в НБУ та короткострокові розміщення в НБУ	3135959	6	3042109	4	3227053	4	-93850	-2	184944	0
Кореспондентські рахунки, депозити та кредити овернайт у банках	5089431	10	11999317	17	10523207	13	6909886	7	-1476110	-3
Кредити та аванси банкам	5052021	9	11503446	16	13609427	17	6451426	6	2105981	2
Похідні фінансові активи	20577	0	3398	0	4924	0	-17179	0	1526	0
Кредити та аванси клієнтам	21371168	40	21067038	29	28459815	36	-304130	-11	7392777	7
Інвестиції в цінні папери	13333834	25	18309865	25	16694530	21	4976031	0	-1615335	-4
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства	0	0	189	0	189	0	189	0	0	0
Основні засоби	1249192	2	1266475	2	1345633	2	17283	-1	79158	0
Інвестиційна нерухомість	4	0	4	0	4	0	0	0	0	0
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	521649	1	527869	1	527676	1	6220	0	-193	0
Поточні податкові активи	527214	1	231930	0	0	0	-295284	-1	-231930	0
Відстрочені податкові активи	82615	0	97539	0	115556	0	14924	0	18017	0
Активи із права користування	622724	1	268557	0	192993	0	-354167	-1	-75564	0
Інші фінансові активи	0	0	220890	0	275550	0	220890	0	54660	0
Інші нефінансові активи	0	0	217524	0	335134	0	217524	0	117610	0
Загальна сума активів	53197220	100	72315976	100	78035173	100	19118756	0	5719197	0

Економічну ефективність банківської діяльності можна визначити на основі співвідношення витрат на залучення ресурсів та доходів від їх розміщення. В табл. 2.3 проаналізовані в динаміці склад і структура активів банку за період з 2020 р. по 2022 р. Так, станом на 31 грудня 2022 р. кошти обов'язкових резервів банку в Національному банку України у сумі 3179876

тис. грн (31 грудня 2021 р. – 2962511 тис. грн) були представлені депозитами обов’язкових резервів, які банк не міг використовувати для фінансування у своїй повсякденній діяльності. З 2021 р. склад активів банку дещо диференціювався. Деякі зменшилися, наприклад, похідні фінансові активи й активи з права користування, поточні податкові активи, проте їхня питома вага не є значною в структурі валюти балансу АТ «УКРСИББАНК», де найбільшу частку традиційно мають кредити та інвестиції. До речі, кредити зросли більшими темпами, ніж інвестиції в цінні папери.

Важливо, що на 31 грудня 2022 та 2021 рр. максимальна сума кредитного ризику за кредитами та авансами банкам, без урахування впливу будь-якого забезпечення та інших кредитних покращень, становила 13609427 тис. грн та 11503446 тис. грн відповідно. Станом на 31 грудня 2022 р. максимальна сума кредитного ризику за інвестиціями у цінні папери, без урахування будь-якого забезпечення та інших кредитних покращень, становила 16693270 тис. грн (31 грудня 2021 р. – 18308605 тис. грн). За проаналізований період загальна величина активів банку збільшилася на 24837953 тис. грн або 46,69% (рис. 2.4).

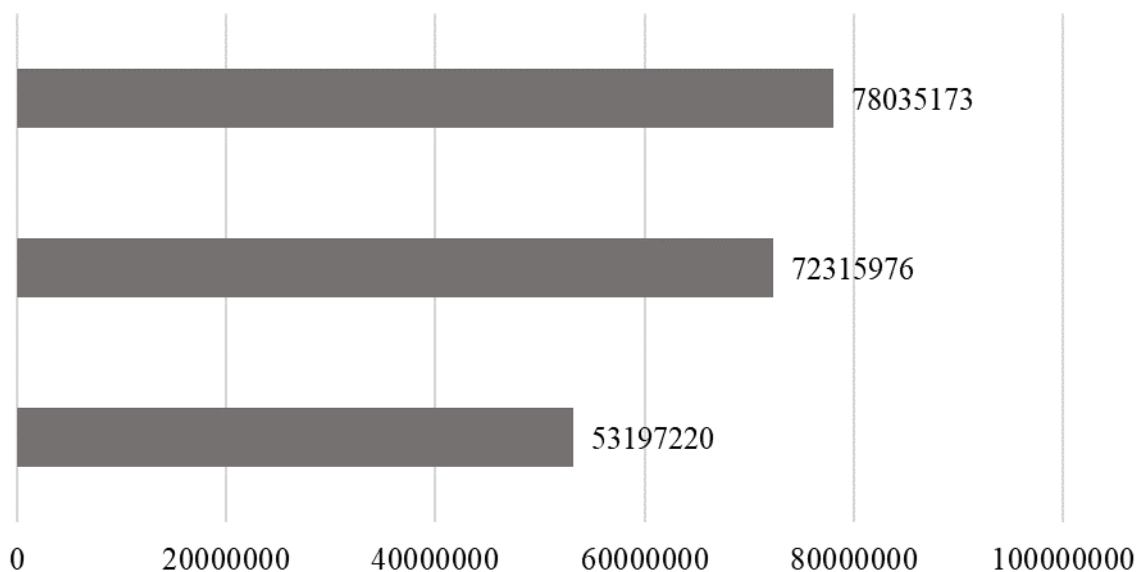


Рисунок 2.4 – Зростання загальних активів АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2022 рр., тис. грн

У табл. 2.4 проаналізовані зобов'язання банку також у динаміці.

Таблиця 2.4 – Аналіз динаміки зобов'язань АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки						Відхилення			
	2020		2021		2022		20/19		21/20	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Кошти банків	3979	0	2947	0	2288	0	-1032	0	-659	0
Похідні фінансові зобов'язання	702	0	4587	0	12040	0	3885	0	7453	0
Кошти клієнтів	45424255	98	63102454	98	66984784	98	17678199	0	3882330	0
Орендні зобов'язання	0	0	248771	0	183637	0	248771	0	-65134	0
Поточні податкові зобов'язання	0	0	0	0	113659	0	0	0	113659	0
Інші фінансові зобов'язання	740023	2	662885	1	990837	1	-77138	-1	327952	0
Інші нефінансові зобов'язання	0	0	203398	0	202508	0	203398	0	-890	0
Субординований борг	249348	1	0	0	0	0	-249348	-1	0	0
Загальна сума зобов'язань	46418307	100	64225042	100	68489753	100	17806735	0	4264711	0

У структурі зобов'язань кошти клієнтів мають левову частку та найбільше зростають, за виключенням похідних фінансових зобов'язань. Сума залишків на рахунках найбільших 10 клієнтів банку станом на 31 грудня 2022 р. становила 4492905 тис. грн (31 грудня 2021 р. – 4618166 тис. грн), або 7% (31 грудня 2021 р. також 7%) від загальної суми коштів клієнтів.

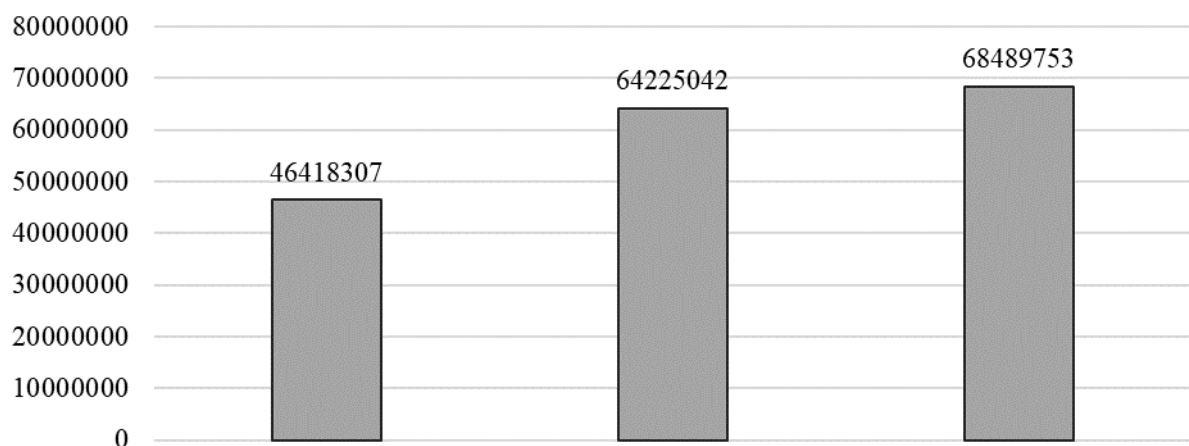


Рисунок 2.5 – Зміни загальної величини зобов'язань банку за проаналізований період з 2020 р. по 2022 р., тис. грн

Станом на 31 грудня 2022 р. до складу коштів клієнтів входили залишки у загальній сумі 603209 тис. грн (31 грудня 2021 р. – 556324 тис. грн), розміщені клієнтами як забезпечення кредитів та авансів клієнтам балансовою вартістю 651447 тис. грн (31 грудня 2021 р. – 381994 тис. грн). У цілому зобов'язання зросли навіть трохи більше, ніж активи банку в процентному вираженні (рис. 2.5).

В наступній табл. 2.5 проаналізований у динаміці власний капітал банку. Статутний капітал, а також емісійний дохід залишалися незмінними.

Таблиця 2.5 – Аналіз динаміки власного капіталу АТ «УКРСИББАНК»

Показники	Роки						Відхилення			
	2020		2021		2022		20/19		21/20	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Статутний капітал	5069262	75	5069262	63	5069262	53	0	-12	0	-10
Емісійний дохід	811229	12	811229	10	811229	8	0	-2	0	-2
Нерозподілений прибуток	898422	13	2210443	27	3664929	38	1312022	14	1454486	11
Загальна сума власного капіталу	6778913	100	8090934	100	9545420	100	1312022	0	1454486	0

Відбувалося зростання нерозподіленого прибутку, що й зумовило збільшення власного капіталу АТ «УКРСИББАНК» на 2766507 тис. грн або 40,81%. Наочно це демонструє рис. 2.6.

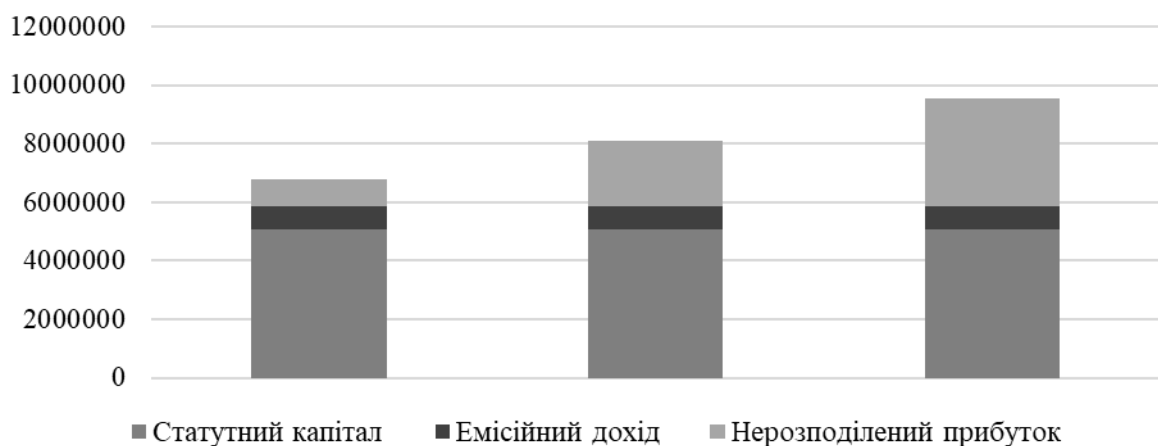


Рисунок 2.6 – Динаміка складових власного капіталу банку за 2020-2022 рр., тис. грн

Аналіз динаміки балансових показників демонструє, що склад активів і зобов'язань банку збільшується, щоправда, АТ «УКРСИББАНК» сплатив у 2020 р. субординований борг, але з'явилися інші фінансові зобов'язання. Найменші темпи зростання у власного капіталу, що певною мірою послаблює достатність банківського капіталу, втім вона відповідає вимогам НБУ.

2.3 Коефіцієнтний аналіз рівня конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК»

Чинне банківське законодавство, зокрема Закон України «Про банки і банківську діяльність» орієнтовані на сталий розвиток банків і стабільність банківської системи, а також створення сприятливих умов для належного конкурентного середовища на фінансовому ринку [3].

Для визначення можливостей АТ «УКРСИББАНК» протистояти сучасним викликам необхідно проаналізувати показники його фінансової стійкості (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості АТ «УКРСИББАНК» за період 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				20/19 рр.	21/20 рр.	20/19 рр.	21/20 рр.
Коефіцієнт надійності	0,21	0,16	0,20	-0,05	0,04	-23,81	25,00
Коефіцієнт фінансового важеля	4,68	6,24	5,02	1,56	-1,22	33,33	-19,55
Коефіцієнт мультиплікативного капіталу	1,50	1,86	1,95	0,36	0,09	24,00	4,84
Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів	0,18	0,14	0,17	-0,04	0,03	-22,22	21,43
Коефіцієнт захищеності власного капіталу	0,17	0,18	0,12	0,01	-0,06	5,88	-33,33

Коефіцієнт надійності знизився на 0,01, як і коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів, коефіцієнт захищеності власного капіталу скоротився на 0,05. Зросли коефіцієнт фінансового важеля (на 0,34) та коефіцієнт мультиплікативного капіталу (на 0,45). З аналізу коефіцієнтів видно, що надійність банку в 2021 р. знизилася, хоча вже в 2022 р. майже відновилася до рівня 2020 р. Із фінансовим важелем відбувалися обернені зміни. Коефіцієнт мультиплікативного капіталу демонстрував щорічне зростання. Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів спочатку зменшився до 0,14, однак у 2022 р. підвищився до 0,17, натомість захищеність власного капіталу збільшилась у 2021 р., але знизилася в 2022 р. Отже тенденції є дещо суперечливими (рис. 2.7).

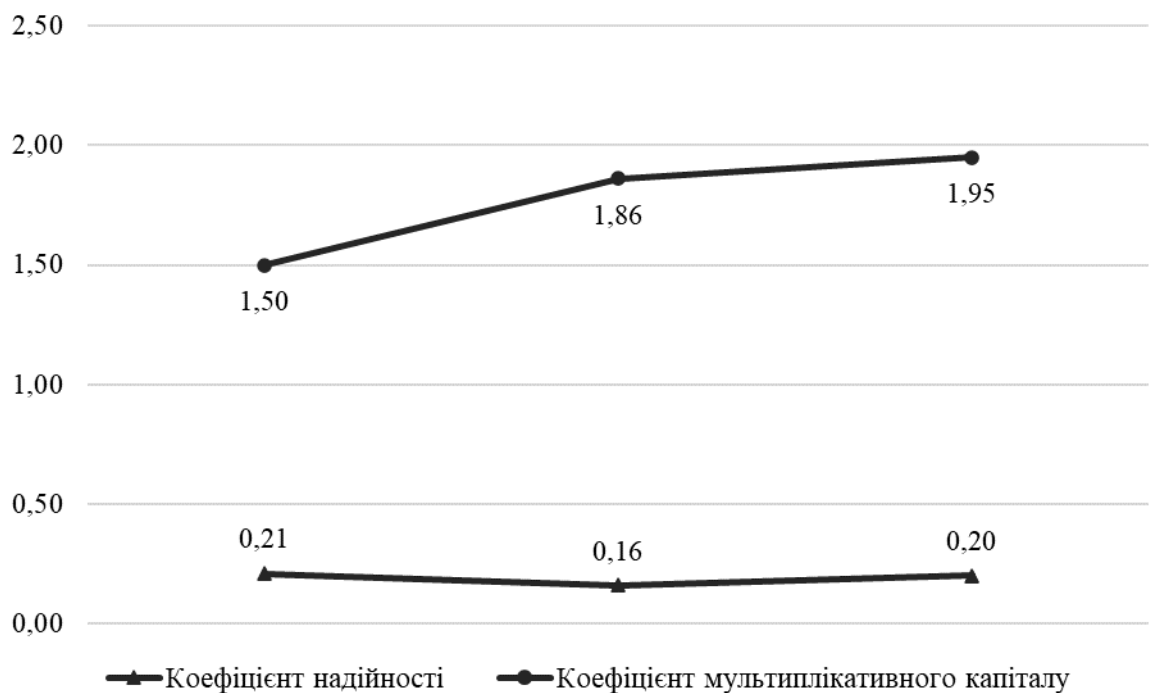


Рисунок 2.7 – Динаміка коефіцієнтів надійності та мультиплікативного капіталу АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2022 рр.

Для належного управління ліквідністю в АТ «УКРСИББАНК» вживають таких заходів: зосередження на потребах клієнтів, а також

підтримка акціонерів забезпечують впевненість у достатній ліквідності в умовах нормального та стресового сценаріїв; банк не залежить від фінансування місцевих і міжнародних фінансових установ, його депозитна база є стабільною та диверсифікованою, складається з вкладів корпоративних клієнтів, суб'єктів малого бізнесу та фізичних осіб; банк зберігає доступну ліквідність у BNP Paribas та здійснює міжбанківські операції лише з іноземними банками з хорошим рейтингом та обмеженою кількістю місцевих банків (державних або дочірніх іноземних банків); АТ «УКРСИББАНК» дотримується виваженої інвестиційної політики та не планує купувати дочірні компанії або акції. В наступній табл. 2.7 проаналізовані в динаміці коефіцієнти ліквідності банку за 2020-2022 рр., які в сукупності дають змогу оцінити спроможність банку перетворити активи в ліквідну форму.

Таблиця 2.7 – Коефіцієнтний аналіз ліквідності АТ «УКРСИББАНК» за період 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				20/19 рр.	21/20 рр.	20/19 рр.	21/20 рр.
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,19	0,16	0,16	-0,03	0,00	-15,79	0,00
Коефіцієнт мобільності високоліквідних активів	0,15	0,13	0,13	-0,02	0,00	-13,33	0,00
Коефіцієнт загальної ліквідності зобов'язань банку	1,21	1,16	1,20	-0,05	0,04	-4,13	3,45
Коефіцієнт ресурсної ліквідності зобов'язань	1,01	0,96	1,00	-0,05	0,04	-4,95	4,17
Коефіцієнт ліквідного співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів	0,36	0,26	0,29	-0,10	0,03	-27,78	11,54
Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань	0,22	0,18	0,19	-0,04	0,01	-18,18	5,56

Хоч ліквідність і знизилася, проте зовсім несуттєво. Тому за результатами аналізу є підстави стверджувати, що банк дотримувався рекомендованих пропорцій щодо ліквідності.

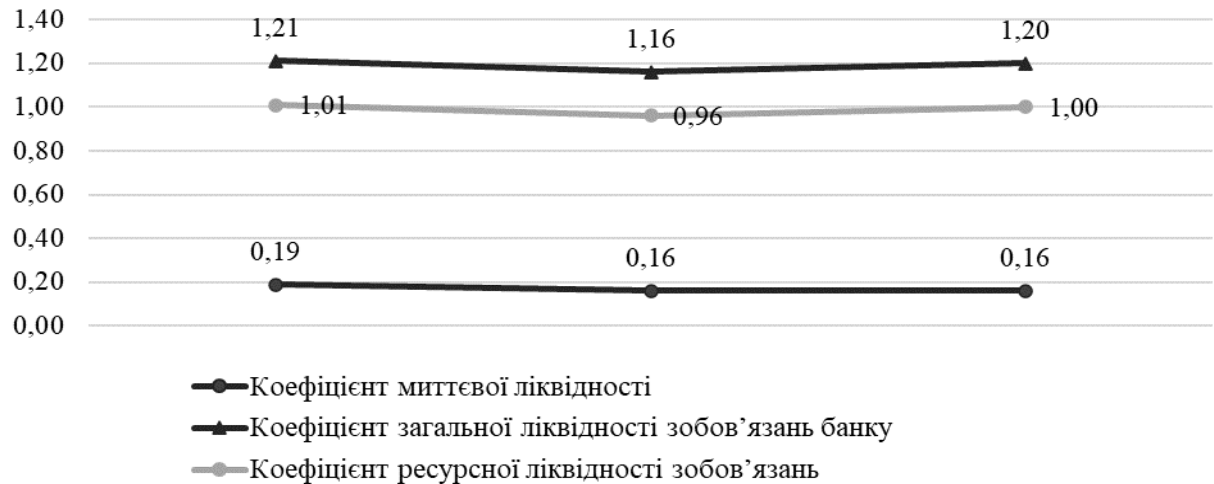


Рисунок 2.8 – Коефіцієнти ліквідності банку за 2020-2022 рр.

Втім для остаточного висновку слід проаналізувати ще нормативи, встановлені для банків Національним банком України [18].

Таблиця 2.8 – Економічні нормативи діяльності АТ «УКРСИББАНК» у динаміці

Показники	Нормативне значення	01.01.2022		31.12.2022	
		по системі	банк	по системі	банк
1	2	3	4	5	6
Норматив адекватності регулятивного капіталу (Н2)	> 10%	21,98	24,48	18,01	20,26
Норматив достатності основного капіталу (Н3)	> 7%	15,67	21,10	11,99	17,18
Норматив короткострокової ліквідності (Н6)	> 60%	86,82	101,08	89,13	101,17
Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR)	> 90%	×	×	222,48	171,63
Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю за всіма валютами (LCR _{ВВ})	> 100%	449,75	249,90	464,28	253,70

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6
Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю в іноземній валюті (LCRiv)	> 100%	2989,95	161,61	381,35	220,27
Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (H7)	< 20%	19,14	19,99	18,60	18,60
Норматив великих кредитних ризиків (H8)	< 800%	87,39	233,45	72,35	214,64
Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (H9)	< 25%	4,10	12,33	3,71	11,72
Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (H11)	< 15%	0,00	0,02	0,00	0,02
Норматив загальної суми інвестування (H12)	< 60%	0,10	0,03	0,17	0,03

Варто зазначити, що коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR) введений у дію та має оприлюднюватися банками в 2022 р., отже на початку цього року в офіційній статистиці регулятора його ще немає.

АТ «УКРСИББАНК» дотримується всіх нормативів, встановлених НБУ, за багатьма значення дещо краще, ніж по системі в цілому, хоча наприклад, надлишкова ліквідність є не надто позитивним явищем щодо забезпечення прибутковості банківської діяльності. Проведений аналіз фінансово-економічних показників банку свідчить, що в цілому АТ «УКРСИББАНК» відповідає вимогам регулятора та досить стабільно функціонує.

Забезпечення банківської діяльності необхідними обсягами депозитних коштів є одним із пріоритетних напрямів, що визначають стратегічні вектори розвитку як їхньої діяльності, так і економіки України в цілому.

В банківській системі проблема формування оптимальних за обсягами і термінами депозитних ресурсів стоїть, як правило, на першому місці, що дає можливість стверджувати про важливість депозитної політики банку для підвищення його конкурентоспроможності.

В цьому контексті вдосконалення депозитної політики банку має теоретичне і практичне значення.

Важливим аспектом є понятійне визначення механізму депозитної політики банку як комплексу форм, інструментів, організаційно-економічних методів управління процесом формування депозитної бази банків, за допомогою яких реалізується депозитна політика, що виходить із загальних напрямів діяльності банків [2].

Доцільно виділити такі ланки даного механізму:

- 1) взаємовідносини між банками та вкладниками;
- 2) організація депозитної діяльності банку;
- 3) формування депозитних ресурсів банку;
- 4) методи управління процесом залучення депозитів;
- 5) моніторинг і контроль.

Визначення основних складових депозитної політики може бути основою для формування методичних засад її розроблення в кожному банку, оскільки ці компоненти відображають усі головні аспекти організації депозитної діяльності, які мають бути врахованими при здійсненні відповідних операцій.

На практиці в кожному банку така політика повинна охоплювати два напрями: по-перше – це формування змісту самої депозитної політики; по-друге, вона повинна містити конкретні організаційно-управлінські заходи, спрямовані на її реалізацію.

Вихідними моментами для реалізації обох напрямів є цілі та завдання депозитної політики, а також її елементи, визначені відповідно до загальної мети діяльності банку, що отримує відображення в належному рівні прибутковості та ліквідності як основних критеріїв функціонування банківської установи [4].

У табл. 2.9 проаналізовані коефіцієнти депозитної політики, основні з яких також відображені на рис. 2.9.

Таблиця 2.9 –аналіз депозитної політики АТ «УКРСИББАНК» за період 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				20/19 рр.	21/20 рр.	20/19 рр.	21/20 рр.
Коефіцієнт активності залучення і запозичення коштів	0,82	0,86	0,83	0,04	-0,03	4,88	-3,49
Коефіцієнт активності залучення депозитів	0,94	0,95	0,97	0,01	0,02	1,06	2,11
Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	0,75	0,79	0,81	0,04	0,02	5,33	2,53
Коефіцієнт активності залучення коштів до запитання	0,20	0,16	0,16	-0,04	0,00	-20,00	0,00
Коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	×	×
Коефіцієнт активності вкладення ресурсів у кредитний портфель	0,28	0,21	0,24	-0,07	0,03	-25,00	14,29
Коефіцієнт активності вкладення строкових депозитів у кредитний портфель	0,49	0,58	0,55	0,09	-0,03	18,37	-5,17

Отже, ділова активність АТ «УКРСИББАНК» характеризується його спроможністю залучати кошти, ефективністю та раціональністю їхнього розміщення. Ділову активність визначає рівень залучення пасивів і рівень їх використання в активах, тому доцільно скористатися результатами аналізу балансу банку та співставити взаємопов'язані статті активів і пасивів, звернувши увагу на тенденції їх зміни в досліджуваному періоді.

Коефіцієнт активності залучення і запозичення коштів з 2020 р. по 2022 р. зріс всього на 0,01, тоді як коефіцієнт активності залучення депозитів збільшився на 0,03, а коефіцієнт активності залучення строкових депозитів зріс на 0,06, як і коефіцієнт активності вкладення строкових депозитів у

кредитний портфель.

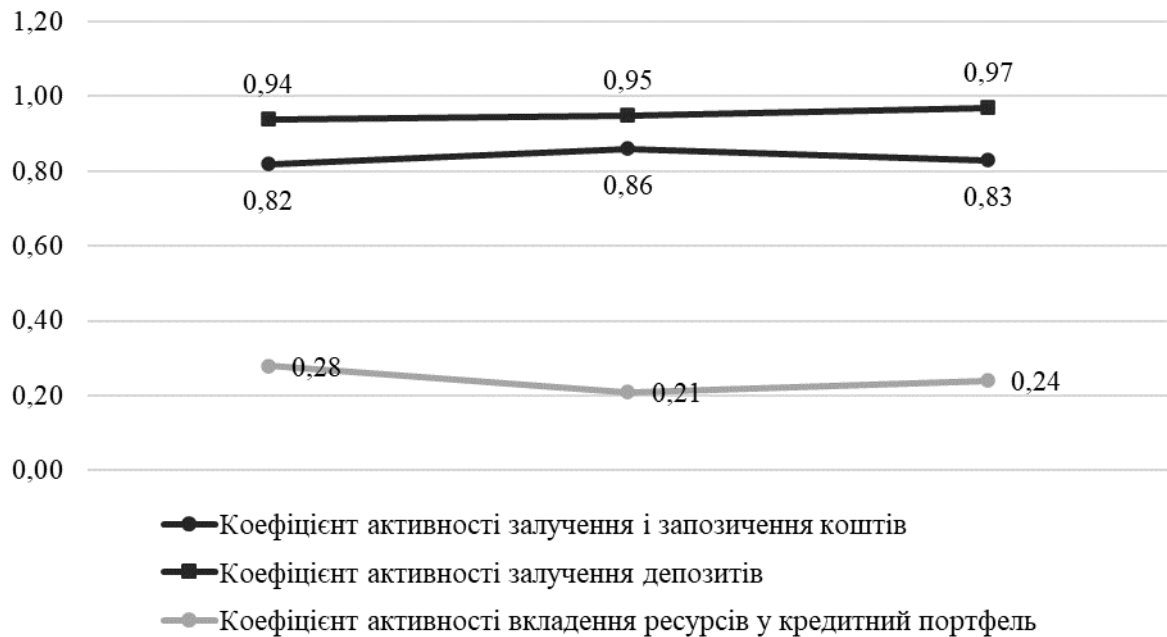


Рисунок 2.9 – Динаміка основних коефіцієнтів ділової активності банку за 2020-2022 рр.

Інші коефіцієнти були незмінними чи зменшувалися. В цілому ділова активність АТ «УКРСИББАНК» є нормальною за поодинокими виключеннями, зважаючи на складні умови, пов’язані з пандемією та іншими сучасними викликами.

На підставі проведеного дослідження можна стверджувати, що механізм депозитної політики АТ «УКРСИББАНК» не є досконалим на сучасному етапі. Одним із першочергових завдань є його вдосконалення, розроблення загальної концепції та відповідних важелів, що відповідали б сучасним потребам.

Для залучення потенційних джерел депозитних ресурсів потрібно створити умови для їх трансформації в реальні депозити. АТ «УКРСИББАНК» доцільно розробляти та впроваджувати нові форми і види депозитних рахунків (ощадні сертифікати, спільні, накопичувальні, пенсійні та інвестиційні рахунки), за якими необхідно в законодавчому порядку чітко встановити

правовий режим цих депозитів та форму гарантування в разі банкрутства банків. Вирішення цих питань повинно забезпечуватись у міру появи нових видів депозитів на українському ринку фінансових послуг, щоб діяльність Фонду гарантування вкладів фізичних осіб була б якомога більш ефективною [3].

Основними джерелами фінансування активних операцій, які становлять найбільшу питому вагу у структурі банківських пасивів, виступають строкові депозити та кошти на поточних рахунках. Останнє джерело ресурсів, на відміну від строкових депозитів, є більш дешевим, але разом з цим становить групу зобов'язань, яка характеризується підвищеним рівнем ризику. Як свідчить аналіз, значна частка залучених АТ «УКРСИББАНК» коштів має безстроковий чи короткостроковий характер і ця обставина лежить в основі негативної оцінки ресурсного потенціалу.

Переважно короткострокова структура депозитів диктує банкам необхідність орієнтуватися на короткострокові активні операції. Це зумовлено значною мірою тим, що значну частку зобов'язань банків становлять кошти юридичних осіб, що є негативним, оскільки кошти на рахунках підприємств формуються в основному із коштів до запитання.

Основну частину банківських ресурсів повинні становити депозити населення, які є більш стабільним джерелом формування ресурсного потенціалу банку [1].

В процесі дослідження визначено, що основними факторами впливу на процес формування та реалізації депозитної політики АТ «УКРСИББАНК» є: зовнішні фактори (державна політика щодо розвитку банківської сфери, рівень інфляції та процентних ставок за депозитами, рівень розвитку банківської системи та системи кредитно-фінансових інститутів, ступінь довіри вкладників до банку, демографічні фактори); внутрішні фактори (асортимент депозитних продуктів, наявність філійної мережі, спеціалізація банку і склад його клієнтів, кваліфікація персоналу).

Висновки до розділу 2

Сьогодні АТ «УКРСИББАНК» усупереч викликам, які зумовлює російсько-українська війна, продовжує функціонувати на засадах сталого розвитку. Стратегія його банківської діяльності спрямована на те, щоби бути універсальним банком, який пропонує різноманітні продукти із застосуванням гнучкого та виваженого ризик-орієнтованого підходу. Так, банк поєднує сильні сторони та експертизу різних бізнес-напрямів для надання продуктів, що максимально відповідають потребам клієнтів.

Аналіз основних фінансово-економічних показників свідчить, що банк розвивається, переважно його комісійні доходи зростають на тлі зменшення витрат, а це забезпечує АТ «УКРСИББАНК» досить високу рентабельність активів, і особливо власного капіталу, щоправда ці узагальнюючі показники ефективності за весь період аналізу знизилися. Незначне збільшення простежується щодо рентабельності активів з 2021 р. по 2022 р.

Натомість узагальнюючі показники ефективності банківської діяльності в 2021 р. суттєво знизилися через коронакризу, хоча банк залишився прибутковим. Уже в 2022 р. фінансовий менеджмент зміг відновити зростання прибутковості банку, що свідчить про його адаптивні можливості та суттєвий фінансовий потенціал. Слід зазначити, що в умовах воєнного стану та відповідних викликів банк отримує фінансову підтримку від материнської зарубіжної компанії, що також забезпечує його надійність і стійкість.

Сучасна банківська конкуренція як динамічний процес суперництва банків та інших фінансових установ у прагненні досягти цілей конкурентної боротьби для забезпечення конкурентоспроможності й підвищення ефективності функціонування в конкурентному середовищі виходить за межі суперництва виключно між банками як професійними учасниками ринку банківських послуг. Впровадження банками цифрового маркетингу має здійснюватися відповідно до нових викликів з метою забезпечення їхньої фінансової стійкості, підвищення конкурентоспроможності та формування

позитивного іміджу.

Головною метою та завданнями щодо посилення конкурентоспроможності банків на основі впровадження цифрового маркетингу є: оновлення відділень у новому дизайні та новому функціональному концепті відповідно до сучасних потреб клієнтів; удосконалення досвіду та підвищення задоволеності клієнтів від співпраці з банком; упровадження змін моделей продажів і сервісу клієнтів із використанням сучасних електронних пристроїв для забезпечення активного залучення нових клієнтів; збільшення продажів і просування онлайн-продуктів банку.

3 НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «УКРСИББАНК»

3.1. Впровадження механізму маркетингових комунікацій з урахуванням сегментації ринку банківських продуктів

В умовах жорсткої конкуренції на ринку фінансових послуг головним завданням кожного банку є боротьба за клієнта як джерела прибутків. Переорієнтація роботи служб маркетингу банків з продуктової концепції на концепцію «маркетингу відносин», де кожний клієнт визначається як «центр маркетингу», стає нині основним напрямом підвищення ефективності його маркетингової комунікаційної діяльності.

Західні фахівці та експерти вказують, що основою сучасного маркетингу є стратегія максимального задоволення потреб клієнтів, яка дозволяє суттєво підвищити рентабельність банку [30]. За їх оцінкою банки, що здійснюють таку стратегію, підвищують рентабельність своїх операцій, у розрахунку на одного клієнта на 50 – 100%, за рахунок:

- маркетингу, що враховує життєвий цикл клієнта – на 25-50%;
- стратегії залучення та утримання клієнтів – 25-40%;
- використання альтернативних каналів збуту – 5-10%.

Дійсно, лише концентрований вплив комплексу маркетингових комунікацій на кожний сегмент призводить до досягнення поставлених банком цілей при найменших зусиллях, що є ключовою умовою ефективності.

Разом з тим, ще не вирішеними проблемами, які негативно впливають на ефективність комплексу маркетингових комунікацій вітчизняних банків є відсутність особливого підходу до сегментації клієнтів банку, який би враховував специфіку банківської діяльності, а також не налагодженість системи збору інформації для формуванням єдиних баз даних про клієнтів.

Для усунення впливу цих негативних факторів необхідно розробити

методику формування програм ефективного комплексу маркетингових комунікацій, яка складається із семи етапів, сутність кожного з яких викладено нижче.

Перший етап «Визначення цілей маркетингової діяльності банку». На цьому етапі здійснюється розробка комплексу маркетингових цілей на майбутнє та узгодження їх із стратегічними цілями банку.

Другий етап «Проведення маркетингових досліджень зовнішнього та внутрішнього середовища та сегментація клієнтів». Цей етап є ключовим, оскільки від якості маркетингових досліджень та процесу сегментації залежить чіткість формулювання цілей та формування ефективного комплексу маркетингових комунікацій для визначених банківських сегментів.

Обов'язковими об'єктом дослідження зовнішнього середовища повинна обиратися маркетингова комунікаційна діяльність вітчизняних та закордонних банків, що надасть можливість виявити найбільш ефективні її методи та інструменти. При дослідженні цієї діяльності та іміджевих позицій банків-конкурентів доцільно звертати увагу на: застосування ними складових комплексу маркетингових комунікацій та каналів їх розповсюдження; оцінку їх діяльності засобами масової інформації, клієнтами, державними структурами, суспільством; ступінь розробленості фірмового стилю; об'єкти спонсорської, благодійної та меценатської підтримки; успішні рекламні та PR-акції.

Аналізуючи внутрішні можливості банку, потрібно оцінювати: рівень менеджменту; стан та динаміку основних показників діяльності; асортимент та якість послуг; наявність інформаційних систем та програмних продуктів; розробленість управлінського обліку; чисельність та професійні якості персоналу; розвиток мережі філій, а також результати маркетингових комунікаційних заходів, які проводились раніше.

Дані маркетингових досліджень є основою для вибору ознак класифікації клієнтів для здійснення їх сегментації.

Теоретики та практики банківської справи наголошують на важливості

первинної сегментації – за юридичним статусом клієнта (інституціональна сегментація), за якою виділяються сегменти юридичних та фізичних осіб [33]. Кожний з визначених сегментів має специфічні особливості та потребує різних підходів для подальшої сегментації, яку пропонуємо здійснювати, користуючись трьома групами ознак.

До першої групи класифікаційних ознак, яка, на нашу думку, є основною сегментації клієнтів, пропонуємо включити ознаки, які залежать від економічних інтересів банку (цінність клієнта, характер наданих послуг). Економічний інтерес характеризує соціально-економічні відносини між господарчими суб'єктами з приводу задоволення властивої кожному з них системи економічних потреб [22].

Друга група класифікаційних ознак сегментації клієнтів полягає у групуванні за об'єктивними критеріями, що характеризують фізичних та юридичних осіб. Для сегментації пропонується використовувати ознаки, притаманні фізичним особам – соціальний статус, стать, вік, рівень доходу, місце проживання, сімейний стан, рівень освіти. Для юридичних осіб застосовуються інші базові критерії – форма власності, місце розташування, вид діяльності, кількість працюючих, дохід від реалізації товарів та послуг.

Третя група класифікаційних ознак основана на сегментації клієнтів за суб'єктивними критеріями. Зазначимо, що одним із важливих критеріїв є мотивація клієнтів. Більш ретельне сегментування за мотивами доцільно здійснювати для фізичних осіб, а мотивація юридичних осіб, як правило, пов'язана з їхніми економічними інтересами.

Можна визначити два основних сегменти клієнтів (фізичних осіб) – тих, які керуються при виборі банку раціональними мотивами, та тих, у яких переважають емоційні мотиви. Сегмент «раціональних» клієнтів умовно розбиваємо на групи за видом домінуючого раціонального мотиву – «вигода», «надійність (безпека)», «партнерство». Сегмент «емоційних» клієнтів, поділяємо на групи – «престиж», «комфорт», «впевненість у майбутньому», «власна значимість».

Основним завданням маркетологів банку після ретельного вивчення кількісного представлення мотивів серед клієнтів – фізичних осіб, є перетворення їх у головні ідеї своїх комунікаційних кампаній. Наприклад: банк – опора (для клієнтів, які повинні вирішити певні життєві ситуації); банк – гарант майбутнього (для клієнтів, які потребують впевненості у завтрашньому дні); банк – сховище (для клієнтів, які турбуються за збереженість цінностей); банк – джерело доходів (для клієнтів, які бажають отримати від розміщених у банку коштів високий процент); банк – підтвердження соціального престижу (для клієнтів, які користуються банківськими послугами сприймають як складову свого стилю); банк – партнер (для клієнтів, які сприймають обслуговуючий банк як помічника у власних справах); банк – центр фінансових послуг (для клієнтів, які сприймають банк тільки як установу сфери послуг); банк – активна життєва позиція (для клієнтів, які розуміють, що кошти – це капітал, який повинен працювати).

Для клієнтів-юридичних осіб окремим напрямом сегментації є групування за економічними інтересами. Оскільки головний економічний інтерес в умовах ринкової економіки – максимізація прибутку, то напрями групування клієнтів за вигодами від обслуговування у банку можуть бути: послуги (оптимальний їх набір, який дозволяє повністю задовольнити виробничі потреби підприємства), сервіс (рівень обслуговування, який відповідає вимогам клієнта з урахуванням сучасних технологій), консалтинг (отримання від банку повного набору консультаційних послуг для підвищення ефективності діяльності підприємства), умови платежу (оптимальні схеми оплати, швидкість надання послуг, знижки).

Групування за певним економічним інтересом дозволить чітко визначити головну мету маркетингових комунікаційних кампаній та оптимальний набір їх складових.

Сегментація за часом обслуговування передбачає наступний поділ клієнтів банків на групи:

1. Залучені до обслуговування клієнти:

- «нові» клієнти (які вперше користуються послугами банку та лише оцінюють умови й можливості, які їм пропонують);
- постійні клієнти (які вже певний час обслуговуються в даному банку та здійснили повторне придбання послуги);
- «активні користувачі» (постійно поновлюють відносини з банком по закінченні строків попередніх угод, користуються великим спектром послуг);
- «регулярні користувачі» (постійно поновлюють відносини з банком по закінченні строків попередніх угод, періодично користуються іншими послугами);
- «нерегулярні користувачі» (по закінченні строків попередніх угод можуть відновити співробітництво через певний час);
- «ті, що йдуть» («утікачі») (знаходяться на стадії завершення відносин з банком та не планують їх продовжувати).

2. Не залучені до обслуговування клієнти:

- «перспективні» (які відчувають потребу в користуванні банківськими послугами, мають позитивне уявлення про діяльність банківських установ та попередній досвід банківського обслуговування);
- «можливі» (які у даний момент часу не відчувають необхідності у користуванні послугами банку та мають недовіру до банків, а їх залучення є можливим за умови проведення ретельної роботи).

Сегментація залежно від ступеня лояльності клієнтів до банківських послуг та банку базується на трьох основних підходах: 1) перцепційна лояльність (*perceptual loyalty*) – залежатиме від суб'єктивної думки та оцінки споживачів, що найбільш впливає на їх вибір; 2) транзакційна лояльність (*transactional loyalty*) – визначається як зміна у поведінці покупця без зазначення факторів, що обумовили ці зміни; 3) комплексна лояльність (*complex loyalty*) – комбінація вищезазваних аспектів лояльності споживача [38].

Згідно із комплексним підходом до лояльності, на основі матриці

«лояльність/задоволеність» визначають чотири її види: істинна (повна задоволеність якістю послуг, що відображається в їх активній купівлі); хибна лояльність (незадоволеність якістю послуг, яка не впливає на рівень купівлі); латентна лояльність (споживач задоволений якістю послуг, але не купує їх); відсутність лояльності (відсутність як задоволення, так і купівлі послуг).

За вищенаведеними видами лояльності пропонуємо визначати клієнтів: лояльних (тих, хто має істинну лояльність); помірно лояльних (із хибною лояльністю); помітно лояльних (із латентною лояльністю); нелояльних (із відсутністю лояльності).

Заключним видом поведінкової сегментації є групування клієнтів за ступенем готовності до сприйняття банківського продукту: необізнаний; обізнаний; інформований; зацікавлений; бажаючий придбати банківську послугу; той, що має намір обслуговуватись у банку. Цей напрям сегментації є досить важливим при розробці комплексу маркетингових комунікаційних, оскільки набір комунікацій для клієнта, необізнаного із специфікою банківської діяльності, та клієнта, що вже має намір користуватися послугами банку, діаметрально відрізняється один від одного.

Оскільки сегментація клієнтів банку міцно пов'язана із створенням баз даних, від повноти та ретельності розробки яких у першу чергу залежатиме ефективність комплексу маркетингових комунікацій, розглянемо підходи до їх створення.

Формування бази даних здійснюється покроковим методом. Перший крок передбачає зведення уже сформованих окремими менеджерами та підрозділами банку баз даних в єдину.

На другому кроці здійснюється доповнення існуючих баз вторинною (з офіційних та неофіційних джерел) та первинною (анкетування, особисті інтерв'ю тощо) інформацією з одночасною сегментацією клієнтів.

Третім кроком є ведення баз даних шляхом постійного поповнення та оновлення інформації. З цією метою використовують анкети, повернені форми, договори, інформація про стан рахунків та запити клієнта;

телемаркетинг (через власні електронні системи зв'язку з клієнтом); промоакції; аналіз преси, каталогів, буклетів тощо.

Для оцінки якості клієнтської бази пропонуємо проводити рейтинг клієнтів відповідно до їх характеристик (наприклад, за імовірністю їх виходу з банку або ступенем ризикованості, яку вони становлять для банківської діяльності тощо). Використовуючи рейтингові оцінки, банк може достатньо легко визначати певні «цільові групи» та стежити за зміною їх статусу.

Третій етап «Узгодження цілей банку та потреб клієнтів» полягає у знаходженні спільних інтересів клієнтів та банку (які визначаються на основі результатів попередніх досліджень), що, в подальшому сприятиме підвищенню ефективності комплексу маркетингових комунікацій.

Четвертий етап «Визначення цілей та розробка задач комплексу маркетингових комунікацій» полягає у розробці комплексу завдань для майбутніх програм, які, на нашу думку, повинні реалізовувати одну з стратегічних цілей: залучення або утримання клієнтів. Для досягнення кожної з цих цілей повинні застосовуватися різні моделі комплексу маркетингових комунікацій:

1) модель комплексу маркетингових комунікацій з ще не залученими клієнтами – для залучення потенційних клієнтів;

2) моделі комплексу маркетингових комунікацій з залученими клієнтами – для утримання існуючих клієнтів:

– «перетворення» ще не залучених клієнтів на «нових»;

– розвиток взаємовідносин із постійними клієнтами (маркетингові комунікаційні заходи для збільшення ступеня лояльності постійних клієнтів);

– завершення відносин з клієнтами (маркетингові комунікаційні заходи з клієнтами, що йдуть з банку).

Реалізації першої моделі традиційно приділяється основна увага маркетингологів, оскільки залучення додаткових клієнтів завжди асоціюється з можливістю отримання додаткових прибутків.

Наведемо рекомендації щодо побудови програм комплексу

маркетингових комунікацій для клієнтів, сегментованих за ознакою «цінність для банку». Перший напрям сегментації – це потенційні клієнти, для яких застосовується стратегія залучення з використанням різноманітного набору, як правило, не персоніфікованих комунікацій. Разом з тим, при роботі з ними не можливо зробити точного прогнозу результатів через сукупний вплив на рішення клієнтів як маркетингових заходів банку, так і інших чинників.

При роботі банку із сегментом «пріоритетні клієнти», які, як правило, є клієнтами конкурентів, основною задачею комплексу маркетингових комунікацій є привернення інтересу клієнтів до даного банку та продаж «пробної партії послуг». Найбільш ефективними для цієї групи, на нашу думку, є персоніфіковані комунікації (особистий продаж, персональні зустрічі керівництва та інші заходи прямого маркетингу) у поєднанні із елементами «паблік рилейшнз» (видання журналів та річних звітів, пабліситі).

Для сегментів «нейтральні» банк повинен застосовувати різноманітний набір не персоніфікованих комунікацій іміджевого та неіміджевого спрямування. Для групи «перспективних» клієнтів, особливий інтерес становитимуть неіміджеві комунікаційні заходи, які інформують про сутність та умови надання банківських послуг (реклама послуг, стимулювання збуту, прямий маркетинг).

А для групи «можливі», у яких ще не сформулювалася необхідність користування банківськими послугами, а також існує недовіра до банківських установ, найбільш ефективними, на наш погляд, є іміджеві маркетингові комунікації (всі види «паблік рилейшнз», іміджева реклама).

Друга велика група – існуючі клієнти, до яких пропонується застосувати стратегію утримання, оскільки, саме ці клієнти є, з нашої точки зору основним об'єктом впливу комплексу маркетингових комунікацій.

Головним завданням маркетингових комунікаційних заходів є вчасне надання необхідної інформації про послуги та зміну їхніх параметрів. Мета впливу комплексу маркетингових комунікацій на цих клієнтів – побудова довгострокових довірчих відносин.

У зв'язку з чим основне навантаження покладається на особистий продаж, який здійснюється менеджерами, закріпленими за групою клієнтів, а також на інформаційну рекламу, яка повинна мати як відкритий, так і закритий характер (публікації у галузевій пресі, інтерв'ю з керівництвом, особисті зустрічі, випуск журналів для клієнтів тощо). Також високу ефективність для цієї групи має застосування особистого продажу, прямого маркетингу та заходів «паблік рилейшнз» (презентації, семінари, особисті зустрічі, річні звіти тощо).

Особлива увага повинна приділятися маркетологами новим клієнтам. Маркетингові комунікаційні заходи, що застосовуються до них повинні мати на нашу думку більш персоніфікований характер (усі засоби прямого маркетингу у поєднанні із повним спектром заходів щодо стимулювання збуту).

Практичне підтвердження наведених положень отримано при апробації методичних рекомендацій щодо реалізації стратегії залучення та утримання клієнтів – юридичних осіб на основі інтегрованих маркетингових комунікацій АТ «УКРСИББАНК».

Здійснений на основі даних банку регресійно-кореляційний аналіз за багатофакторною моделлю показав щільність зв'язків між кількістю клієнтів певної групи, сегментованих за ознакою «цінність для банку» та витратами на складові комплексу маркетингових комунікацій для їх залучення:

$$K^{VIP} = 671,32 + 1,55W_1 - 0,9W_2 + 134,45W_3 + 12,89W_4 + 8453,31W_5$$

$$K^{ПРИБУТКОВІ} = 16,78 + 188,34W_1 + 13,28W_2 + 233,41W_3 + 49,66W_4 + 443,49W_5$$

$$K^{ПЕРЕСІЧНІ} = 0,23 + 455,31W_1 + 187,77W_2 + 86,55W_3 + 47,76W_4 - 21,33W_5$$

Таким чином, на основі здійснених розрахунків реально підтверджено правомірність рекомендацій наданих автором щодо формування програм комплексу маркетингових комунікаційних для певних сегментів клієнтів.

Шостий етап «Реалізація маркетингових комунікаційних заходів» передбачає розробку комунікаційних звернень із попереднім їх тестуванням та випробуванням, вибір та планування засобів розповсюдження інформації,

розроблення бюджету на комплекс маркетингових комунікаційних заходів та їх проведення.

Оскільки всі ці етапи досить широко висвітлені у науковій літературі, розглянемо лише специфічні особливості тих заходів, які розкривають власне реалізацію клієнтоорієнтованого підходу.

Одним із таких заходів є вибір та планування засобів розповсюдження інформації. Грунтуючись на результатах проведених маркетингових досліджень, можна зробити висновок, що, по-перше використання тільки традиційних каналів маркетингових комунікацій (телебачення, радіо, преса, Інтернет, банкомати, термінали транспортні засоби та зовнішні носії) є недостатнім та дорогим, по-друге, під час маркетингових досліджень, було доведено, що вирішальним чинником при прийнятті рішень ще не залученим до банківського обслуговування клієнтами є їх особисті контакти з залученими клієнтами.

Згідно із реалізацією клієнтоорієнтованого підходу, пропонуємо здійснювати маркетингові комунікаційні заходи через залучених до банку клієнтів. Ефективно цей канал може застосовуватися для залучення фізичних осіб, на яких суб'єктивні чинники мають найбільший вплив.

Наведемо основні положення методики використання цього комунікаційного каналу. При переході фізичної особи до групи залучених клієнтів банку разом з договором та відкриттям рахунку пропонується включати до обов'язкового набору отриманих нею документів – «Пакет клієнта банку», який має декілька призначень:

- дозволяє клієнту відчувати його важливість для банку (тобто впливає на мотивацію) та «переводить» у статус партнера;
- підвищує імідж банку та довіру клієнта до нього;
- економить час робітників банку (консультантів, операціоністів, менеджерів тощо) на пояснення стандартних ситуацій;
- орієнтує клієнта у напрямках діяльності банку, особливостях послуг, знаходженні необхідних контактних осіб тощо;

- відіграє навчальну та пояснювальну функцію;
- орієнтує на активну участь у побудові комунікацій з іншими клієнтами;
- стимулює клієнта до активізації власної діяльності та створення з банком довгострокових відносин;
- економить час та кошти банку на проведення маркетингових досліджень, а також на розповсюдження маркетингових комунікацій через інші канали.

Особливістю такого підходу є зацікавлення клієнта у побудові власної мережі із залучених ним інших клієнтів на основі системи заохочення (тобто, засобів стимулювання). Так, залучення клієнтом осіб, що знаходяться на «першому рівні», дає йому додаткові пільги (отримання знижок, подарунків тощо). Якщо клієнти «першого рівня» також створили свою мережу, то керівник групи отримує додаткові заохочення від банку. Кожний наступний рівень збільшує «цінність» клієнта та надає йому додаткові привілеї.

Усе це дозволяє вирішити відразу дві важливі задачі – утримання наявних клієнтів із поступовим переведенням їх до більш вигідних для банку груп (з «регулярних користувачів» до «активних користувачів» та залучення нових клієнтів із мінімальними витратами.

Сьомий етап «оцінка ефективності маркетингових комунікацій». Оцінку ефективності комплексу маркетингових комунікацій пропонуємо здійснювати комплексно на основі існуючих та запропонованих показників діагностики клієнтської бази залежно від виду застосовуваних програм комплексу маркетингових комунікацій залучення або утримання клієнтів (табл. 3.1 та 3.2).

Система базових показників дозволяє прослідкувати структурні зміни, що відбуваються у клієнтській базі банку під час та після проведення комунікаційних заходів та здійснювати ретроспективний і прогностичний аналіз ефективності комплексу маркетингових комунікацій для кожного сегменту.

Таблиця 3.1 – Показники агрегованої оцінки ефективності програм комплексу цифрових маркетингових комунікацій залучення клієнтів

№ з/п	Показники	Формули	Умовні позначення
1.	Індекс проникнення	$I_n = K_{зк} / K_{ПмК}$	$K_{зк}$ – кількість залучених клієнтів $K_{ПмК}$ – кількість потенційних клієнтів
2.	Коефіцієнт довіри	$K_d = K_{пм} / K_{зк}$	$K_{пм}$ – кількість пропонованих банківських послуг $K_{зк}$ – кількість залучених клієнтів
3.	Коефіцієнт залучення клієнтів	$K_z = K_{вп} / K_p$	$K_{вп}$ – кількість відкритих рахунків K_p – загальна кількість рахунків
4.	Коефіцієнт корисності залучення	$K_{кз} = (K_{vip} + K_{ок}) / K_k$	K_{vip} – кількість залучених VIP клієнтів $K_{ок}$ – кількість залучених «дохідних» клієнтів K_k – загальна кількість клієнтів

Також, у зв'язку із неналагодженістю управлінського обліку у комерційних банках (що дещо знижує достовірність фінансових показників діяльності) дана методика допускає здійснювати оцінку ефективності на основі існуючої у банках інформації залежно від об'єкту комунікаційного впливу – клієнта.

Таблиця 3.2 – Показники оцінки ефективності цифрових маркетингових комунікацій утримання клієнтів

№ з/п	Показники	Формули	Умовні позначення
1.	Коефіцієнт надійності клієнтів	$K_{нк} = K_{пк} / K_k$	$K_{пк}$ – кількість постійних клієнтів K_k – загальна кількість клієнтів
2.	Коефіцієнт плинності клієнтів	$K_y = K_y / K_k$	K_y – кількість клієнтів, які пішли з банку K_k – загальна кількість клієнтів
3.	Коефіцієнт плинності рахунків	$K_n = K_{зр} / K_p$	$K_{зр}$ – кількість закритих рахунків K_p – загальна кількість рахунків
4.	Коефіцієнт сталості клієнтської бази	$K_c = (1 - K_{нк})$	$K_{нк}$ – коефіцієнт надійності клієнтів

Запропоновано такі показники ефективності комплексу маркетингових комунікацій:

1. Дохідність залучених клієнтів за рахунок маркетингових комунікаційних заходів:

$$D_{зк} = \Delta O_{зк} / \Delta K_{зк} \times 100\%, \quad (3.1)$$

де $\Delta O_{зк}$ – обсяг додатково залучених коштів від нових клієнтів за рахунок проведення маркетингових комунікаційних заходів, тис. грн;

$$\Delta O_{зк} = O_{зк}^{МК} - O_{зк}, \quad (3.2)$$

де $O_{зк}^{МК}$ – загальний обсяг залучених банком коштів після проведення маркетингових комунікаційних заходів, тис. грн;

$O_{зк}$ – середній обсяг залучених банком коштів без проведення маркетингових комунікаційних заходів, тис. грн;

$\Delta K_{зк}$ – кількість додатково залучених клієнтів за рахунок проведення маркетингових комунікаційних заходів, осіб:

$$\Delta K_{зк} = K_{зк}^{МК} - K_{зк}, \quad (3.3)$$

де $K_{зк}^{МК}$ – загальна кількість залучених клієнтів після проведення маркетингових комунікаційних заходів, тис. грн;

$K_{зк}$ – кількість залучених клієнтів без проведення маркетингових комунікаційних заходів, тис. грн.

2. Прибутковість залучених клієнтів:

$$P_{зк} = \Delta P_{зк} / \Delta K_{зк} \times 100\%, \quad (3.4)$$

де $\Delta P_{зк}$ – прибуток банку від додатково залучених клієнтів за рахунок проведення маркетингових комунікаційних заходів, тис. грн;

$$\Delta P_{зк} = P_{зк}^{МК} - P_{зк}, \quad (3.5)$$

де $P_{зк}^{МК}$ – прибуток банку, отриманий при умові проведення маркетингових комунікаційних заходів, тис. грн;

$P_{зк}$ – прибуток отриманий банком без проведення маркетингових комунікаційних заходів, тис. грн.

3. Витратоємність комплексу маркетингових комунікацій залучення одного клієнта:

$$E_{МК} = \Delta K_{зк} / B_{МК} \times 100\%, \quad (3.6)$$

де $\Delta K_{зк}$ – кількість додатково залучених клієнтів за рахунок проведення

маркетингових комунікаційних заходів, осіб;

B_{mk} – витрати на маркетингові комунікації, тис. грн.

4. Витратоємність комплексу маркетингових комунікацій залучення однієї гривні на рахунок:

$$E_{mk} = \Delta O_{zk} / B_{mk} \times 100\%, \quad (3.7)$$

де ΔO_{zk} – обсяг додатково залучених коштів від нових клієнтів за рахунок проведення маркетингових комунікаційних заходів, тис. грн;

B_{mk} – витрати на маркетингові комунікації, тис. грн.

5. Витратоємність комплексу маркетингових комунікацій залучення одного рахунка:

$$E_{mk} = \Delta K_{ep} / B_{mk} \times 100\%, \quad (3.8)$$

де ΔK_{ep} – кількість додатково відкритих рахунків за рахунок проведення маркетингових комунікаційних заходів, шт.;

B_{mk} – витрати на маркетингові комунікації, тис. грн.

Отже, запропонована на основі сегментації методика розробки програм маркетингових комунікаційних заходів дає можливість АТ «УКРСИББАНК» здійснювати персоніфікований підхід до кожної визначеної шляхом сегментації групи клієнтів, що є потужним чинником підвищення ефективності комплексу маркетингових комунікацій.

3.2. Обґрунтування комунікаційної моделі з метою підвищення ефективності цифрових маркетингових комунікацій

Успішна, прибуткова діяльність сучасного банку, основними функціями якого є акумуляція тимчасово вільних грошових коштів, розміщення залучених коштів, розрахунково-касове обслуговування клієнтури та посередництво [32], значною мірою залежить від побудови ефективної системи управління. Банківський маркетинг, як одна зі складових системи управління банком, є основою роботи всіх його бізнес-підрозділів, сприяє

зростанню дохідності та зниженню ризику банківської діяльності [46]. Враховуючи це, можна стверджувати, що ефективність діяльності банку значною мірою залежить від ефективності його маркетингової діяльності.

Формування комплексу маркетингових комунікацій АТ «УКРСИББАНК» по просуванню на цільовий ринок банківських продуктів різних типів, не буде в достатньому ступені ефективним без аналізу його комунікаційного впливу на споживачів. З метою виявлення названого впливу ознайомимося з моделями ієрархії результатів, що являють собою загальну схему аналізу впливу комунікацій. Вони мають безпосереднє відношення до формування комплексу маркетингових комунікацій, оскільки допомагають аналізувати вплив звернень і забезпечують загальну схему для постановки комунікаційних цілей.

Комунікаційні моделі виявляються корисними при плануванні стратегій маркетингових звертань. Ці моделі, розглянуті в залежності від ієрархії одержуваних результатів, припускають, що споживачі поступово, крок за кроком, просуваються до прийняття рішення в залежності від одержання ними маркетингової інформації [19].

Моделювання ефектів допомагає аналізувати так звану ієрархію ефектів. Ієрархія ефектів це набір споживчих реакцій, що змінюються від найпростіших до самих складних.

Вплив реклами на одержувача покликаний створювати в нього соціально-психологічну установку. На думку А. Н. Лебедева установка – це «внутрішня психологічна готовність людини до яких-небудь дій» [57]. Український дослідник в області реклами Є. В. Ромат виділяє такі основні рівні психологічного впливу: когнітивний (передача інформації, повідомлення); афективний (формування відносин); сугестивний (вселення); конативний (визначення поведінки) [54].

Зарубіжні вчені Дж. Р. Россітер і Л. Персі визначають когнітивні (від лат. *cognitio* – знання, пізнання) реакції, як «позитивні чи негативні реакції людини, обумовлені її усвідомленням (пізнанням) можливості (чи

неможливості) задовольнити потреби за допомогою того чи іншого товару (марки)» [36], На думку Є. В. Ромата, сутність когнітивного впливу складається в передачі визначеного обсягу інформації, сукупності даних про товар; факторів, що характеризують його якість [54].

Конативна система – здатність до волевиявлення. Конативний вплив звертання реалізується в підштовхуванні одержувача до дії, тобто до покупки, підказуванню йому очікуваних від нього дій.

Усвідомлення необхідності цих основних рівнів впливу комунікаційного звертання на свідомість людини лягло в основу безлічі рекламних моделей. Схеми деяких найбільш відомих і розповсюджених моделей розробки рекламних звертань приведені в табл. 3.3. Комунікації вважаються ефективними, якщо вони допомагають просунути споживача на один крок вперед у процесі прийняття рішення про покупку.

Таблиця 3.3 – Основні характеристики деяких рекламних моделей (формул) [54]

Напрямок впливу	AIDA	ACCA	DIBABA	DAGMAR	«Схвалення»
Когнітивне	Увага	Увага	Визначення потреб і бажань	Упізнавання марки	Усвідомлення потреби покупця
Афективне	Інтерес	Сприйняття аргументів	Ототожнення споживчих потреб з пропозицією реклами	Асиміляція (повідомлення про якості товару)	Інтерес
Сугестивне	Бажання	Переконання	Підштовхування покупця до необхідних висновків про покупку Бажання	Переконання (формування психологічної схильності до покупки)	Оцінка
Конативне	Дія	Дія	Створення сприятливої обстановки для покупки	Дія	Перевірка
Афективне (після покупки)					Схвалення

Розглянемо більш докладно дві моделі ієрархії результатів: традиційну модель ADIA і модель «думати-почувати-робити». Традиційний підхід,

заснований на використанні класичної моделі ADIA, описує результати впливу комунікацій, що починаються з появи поінформованості (уваги), що переходить в інтерес, якій потім приводить до виникнення бажання, що приводить до дії. Різновидом даної моделі є модель DAGMAR (аббревіатура з початкових букв назви книги Р. Колі «Defining Advertising Goals for Measured Advertising Research»), яка виходить з первісної появи поінформованості, що приводить до усвідомлення, потім до переконаності і, нарешті, до дії.

В обох моделях досягнення результату на ранніх етапах процесу виявляється більш легким, ніж на наступних. Більш простих ефектів легше досягти, і вони приводять до кращих результатів. Чим складніше ефект, тим нижче результат (наприклад, досягнення поінформованості – 75%, зацікавленості – 50%, переваги – 35%, спробне споживання – 30%, лояльності – 25%) [11]. Люди можуть бути інформовані про товар, однак деякі вирішать його випробувати. Модель думати-почувати-робити також називають моделлю високої залученості. Третій різновид – це модель робити-почувати-думати, що описує, як люди купують товар, а потім вчаться на своєму досвіді. Це називають моделлю раціоналізації.

Модель комунікаційного результату, що одержала назву моделі думати-почувати-робити, припускає, що ми просуваємося до здійснення покупки в такий спосіб: спочатку ми задумуємося про поданий нам сигнал (думаємо), потім формуємо внутрішнє відношення до нього (почуваємо) і, нарешті, виявляємо визначені відповідні реакції (робимо) [17].

Зарубіжні вчені Р. Лавідж і Г. Штейнер пов'язують ці категорії з ієрархією ефектів у моделі, представленій на рис. 3.1 [44].

Дана модель, подібна з моделлю AIDA, нерідко вона називається також моделлю високої залученості, тому що описує типові реакції споживачів, що усвідомлено беруть участь у процесі збору інформації. Ці споживачі активно аналізують інформацію, які можна одержати про товари, що відрізняються високою ціною, складністю чи ризиком придбання.

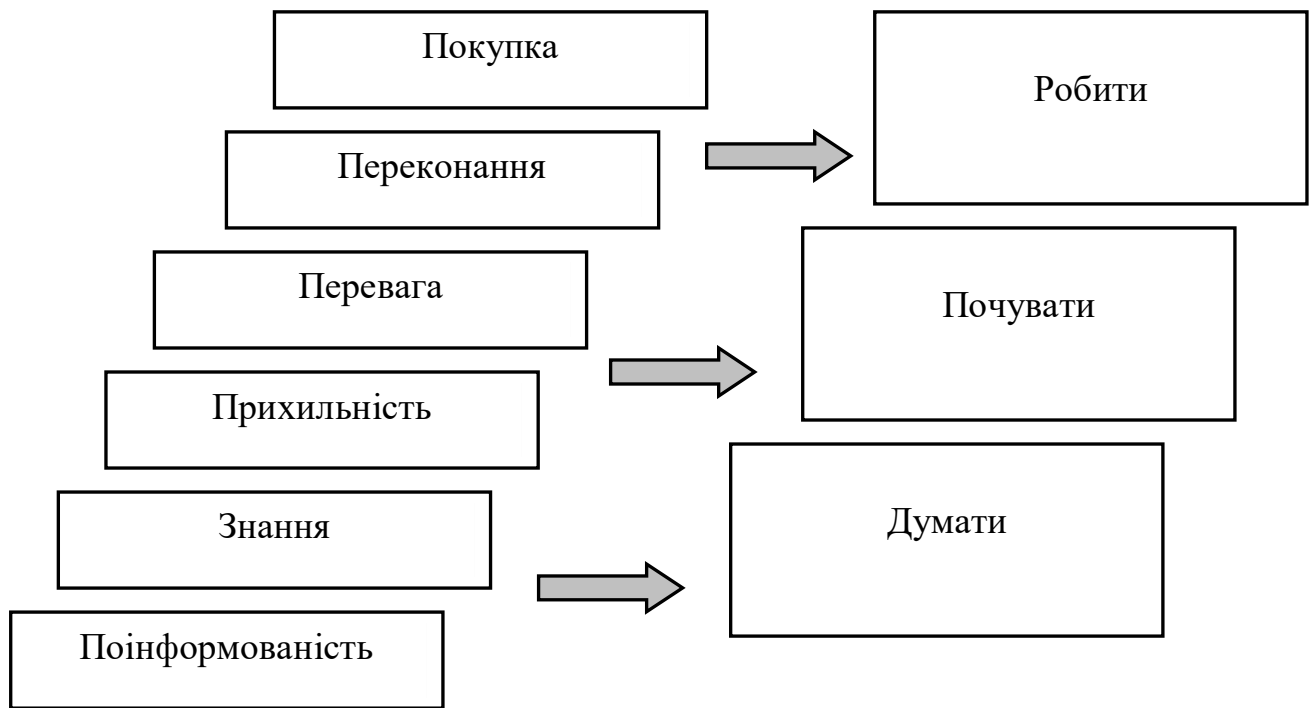


Рисунок 3.1 – Модель «думати – почувати – робити»

Агентство FCB (Foote, Come & Belding) запропонувало всі товари розбивати на чотири групи: по ступеню інтересу до даної марки товару; по тому, «що викликає міркування» або «що викликає почуття» купувати цей продукт [23].

Модель FCB, являє собою різновид моделі думати-почувати-робити, у якій враховується висока і низька залученість споживачів рис. 3.2.

Ця модель дозволяє створити матрицю для чотирьох типів реакцій, категорій товарів і ситуацій, кожний з яких характеризується різним порядком виникнення реакції думати-почувати-робити.

Наприклад, при незначному інтересі до товарів (імпульсна покупка) чи при наявності мінімальних розходжень між ними, модель FCB показує, що споживач спочатку буде випробувати товар і потім формувати свою думку про нього, тобто він буде використовувати охарактеризовану схему «робити – почувати – думати».

Модель FCB може застосовуватися при формуванні комплексу маркетингових комунікацій для просування на ринок банківських продуктів.

	Міркування	Відчуття
Висока залученість	1. Інформованість (міркування) Модель: думати-почувати-робити Товари: автомобілі, будинки Дії: демонстрації, характерні деталі, відмінності	2. Емоційність (відчуття) Модель: почувати-думати-робити Товари: ювелірні вироби, косметика Дії: результат виконання
Низька залученість	3. Вироблення звички (Дія) Модель: робити-думати-почувати Товари: спиртні напої, предмети домашнього користування Дії: нагадування	4. Задоволення потреби (реакція) Модель: робити-почувати-думати Товари: сигарети, спиртні напої, солодощі, жувальна гумка Дії: залучення уваги

Рисунок 3.2 – Модель FCB у цифровому маркетингу банку [22]

З урахуванням класифікації банківських продуктів у залежності від кваліфікації співробітників і характеру виникаючих відносин, пропонується трансформована модель FCB, що має наступний вид (рис. 3.3).

Оцінка ефективності комплексу маркетингових комунікацій цілком можливе на основі існуючих методик KPI (Key Performance Indicators, ключових показників ефективності), які набувають популярності у всьому світі [22].

Однак, слід зазначити, що ступінь розвитку вітчизняних банків, не дозволяє повністю адаптувати ці технології в їхню діяльність. Це пояснюється:

- недостатньо високим рівнем менеджменту;
- недосконалістю системи бухгалтерського та управлінського обліку;
- відсутністю стандартизації управлінської звітності та повних баз даних клієнтів;
- іншими проблемами інформаційно-аналітичного забезпечення.

Структурованість показників, вибір яких повинен здійснюватися кожним банком окремо залежно від поставлених цілей, дозволить наочно відобразити весь процес ідентифікації ефективності окремих складових комплексу маркетингових комунікацій та їх інтегрованого впливу на результати діяльності банку.

				Характер стосунків	
				Стосунки клієнта та банку носять середньо- і довгостроковий характер	Стосунки клієнта і банку носять характер одноразових звернень
				Характер реакцій	
				Міркування	Відчуття
Рівень кваліфікації співробітника	Вимагає контакту зі співробітником банку високої кваліфікації	Рівень залученості клієнта	Висока залученість	Інформованість (міркування) Модель: думати-почувати-робити Банківські продукти: ПРОБЛЕМНІ Дії: демонстрації, характерні деталі	Емоційність (відчуття) Модель: почувати-думати-робити Банківські продукти: СКЛАДНІ Дії: результат виконання
	Вимагає контакту зі співробітником банку середньої кваліфікації		Низька залученість	Вироблення звички (дія) Модель: робити-думати-почувати Банківські продукти: СКЛАДНІ Дії: нагадування	Задоволення потреби (реакція) Модель: робити-почувати-думати Банківські продукти: РУТИННІ Дії: залучення уваги

Рисунок 3.3 – Модель FCB щодо банківських продуктів

Матриця дозволяє розробити моделі ефективного впливу комплексу маркетингових комунікацій на процес прийняття рішення потенційними споживачами для різних банківських продуктів. На її основі розроблена модель впливу комплексу маркетингових комунікацій для банківських продуктів, представлена на рис. 3.4.

Як видно з даних рис. 3.4, при розробці моделі впливу на процес прийняття рішення потенційними споживачами, використовується комплекс маркетингових комунікацій із усіма його складовими, що свідчить про пріоритетний перехід від впливу індивідуального до впливу інтегрованого (синергія елементів). Проблема визначення необхідної кількості показників вирішується тільки після ретельного аналізу критичних факторів, що відображають динаміку банківського бізнесу відповідно до стратегічних напрямів розвитку. Так, одним з основних показників оцінки ефективності

«паблік рилейшнз» у засобах масової інформації є рейтинг.

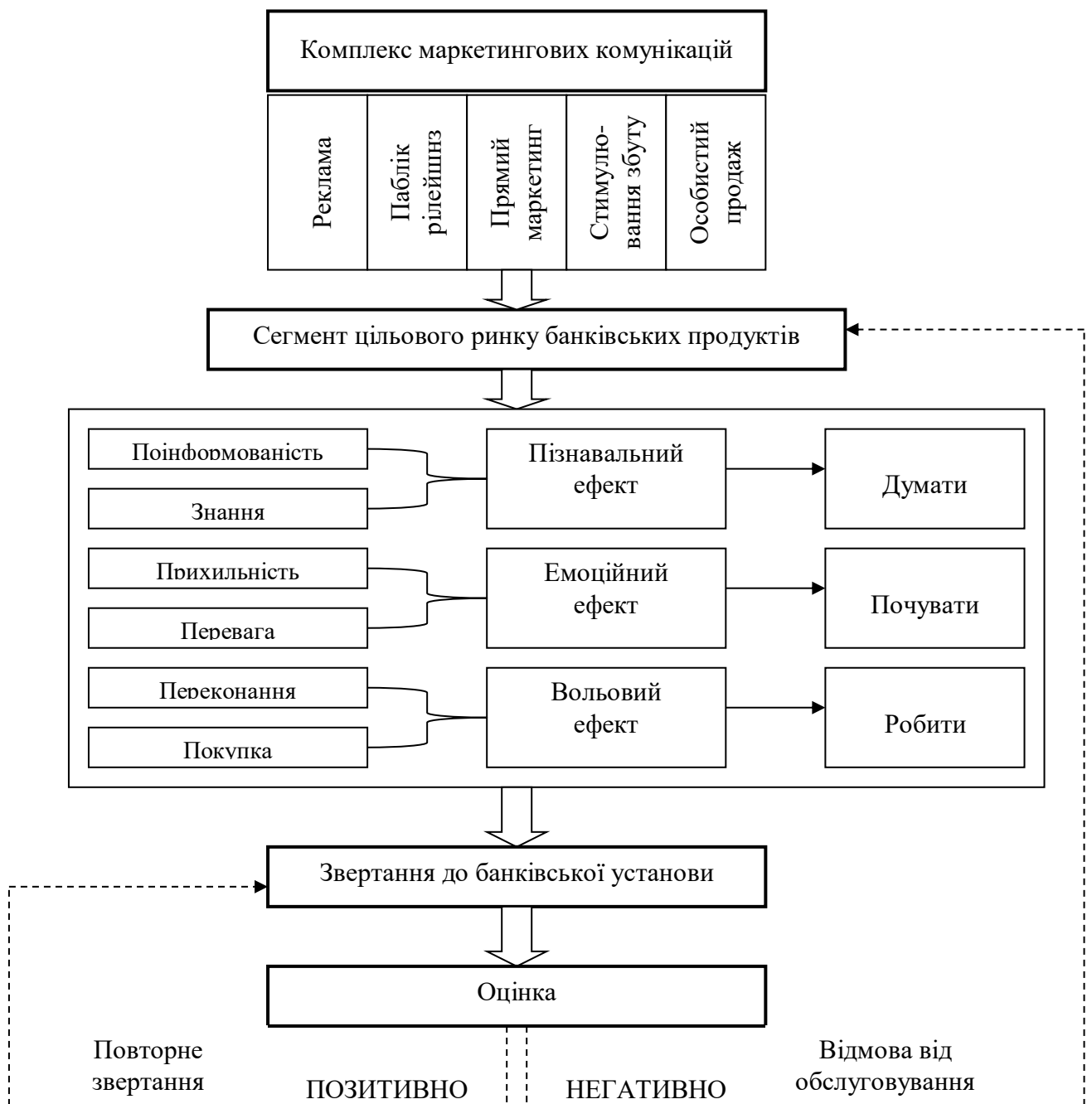


Рисунок 3.4 – Модель впливу цифрових маркетингових комунікацій на процес прийняття рішення потенційними споживачами

Розглянемо детальніше механізм функціонування моделі «дерева оцінки ефективності комплексу маркетингових комунікацій банку».

Модель поділяється на п'ять рангів, кожний з яких сприяє поглибленому аналізу та синтезу всіх елементів комплексу маркетингових комунікацій. Нульовий ранг – сукупність основних показників ефективності комплексу

маркетингових комунікацій – і є співвідношенням економічних результатів та комунікаційних ефектів отриманих за певний інтервал часу до загальних витрат. Межі інтервалу визначаються залежно від часу, коли були поставлені керівництвом цільові установки.

Перший ранг містить загальні показники витрат (права гілка) та ефектів від реалізації маркетингових комунікаційних заходів (ліва гілка). Другому рангу лівої гілки присвоєні показники ефектів, які спричинені проведенням маркетингових комунікаційних заходів: 1.1 – загальний економічний ефект, 1.2 – загальний комунікаційний ефект.

Другий ранг є деталізацією відповідних показників, які, створюють базу для визначення наступних рангів (третій, четвертий та п'ятий).

На третьому ранзі лівої гілки розподіляються ефекти, отримані від застосування певних складових комплексу маркетингових комунікацій. Існує необхідність чіткого визначення групи комунікацій, для яких доцільно та можливо реально вимірити економічний ефект (комунікацій, які просувають певну послугу та мають концентрований вплив), та групи, впливом яких у створенні даного ефекту можна зневажити. Такий підхід потрібно застосовувати також для визначення комунікаційного ефекту.

Отже, економічні ефекти доцільно визначати з урахуванням:

- 1.1.1 – реклами послуг;
- 1.1.2 – стимулювання збуту;
- 1.1.3 – спонсорства;
- 1.1.4 – особистих продажів.

Комунікаційні ефекти визначають від застосування:

- 1.2.1 – реклами (іміджевої та послуг);
- 1.2.2 – «паблік рилейшнз»;
- 1.2.3 – прямого маркетингу;
- 1.2.4 – стимулювання збуту.

Саме четвертий ранг докладно розкриває структуру ефектів за кожною складовою комплексу маркетингових комунікацій. Для більш деталізованого

розкриття запропонованого підходу розглянемо функціонування цієї моделі на прикладі рекламної діяльності банку щодо просування послуг.

Сукупність економічних ефектів від реклами відображає зміни у:

1.1.1.1 – показниках діяльності (розміру чистих активів тощо);

1.1.1.2 – частці ринку, що обслуговує банк;

1.1.1.3 – клієнтській базі (збільшення/зменшення кількості відкритих рахунків, стійкості та плинності клієнтської бази тощо);

1.1.1.4 – рівні банківського прибутку (доходу) тощо.

Сукупність комунікаційних ефектів від реклами послуг відображає зміни у:

1.2.1.1 – рівні поінформованості клієнтів про банк та його послуги;

1.2.1.2 – ступені запам'ятовування;

1.2.1.3 – ступені сприйняття інформації;

1.2.1.4 – відношенні до придбання послуг (намір здійснити купівлю, пробні купівлі, частота повторних купівель).

На п'ятому ранзі кожний отриманий ефект, поділяється на складові залежно від прийнятої в банку їх деталізації, напрямами якої можуть бути: комунікаційні канали, через які розповсюджуються звернення; послуги (проекти), що рекламуються; клієнти, на яких поширюється рекламний вплив; підрозділи (персонал) за результатами роботи яких рахується ефект.

Розкриваючи структуру ефектів від впливу реклами послуг, розглянемо перелік показників, сукупність яких дає можливість виміряти рівень поінформованості (1.2.1.1):

1.2.1.1.1 – значення індексу покриття для кожного конкретного ЗМІ (як процент збігу аудиторії даного ЗМІ з аудиторією інших);

1.2.1.1.2 – значення індексу вибіркової – порівняння процента аудиторії, що припадає на частку носія реклами цільового ринку, із процентом загальної аудиторії, що складає цей ринок;

1.2.1.1.3 – значення валового оцінного коефіцієнта (ВОК) – процент аудиторії, що охоплена одним рекламним зверненням;

1.2.1.1.4 – сила впливу – значення якісного показника, що оцінює ступінь впливу повідомлення, наданого певним засобом поширення інформації тощо.

Структурування п'ятого рангу «дерева» також здійснюється залежно від інтересів банку. Для оцінки ефективності складових комплексу маркетингових комунікацій маркетингові служби мають структурувати отримані ефекти та визначити силу їх впливу на відповідні об'єкти.

Далі, розглянемо механізм аналізу витрат на маркетингові комунікаційні заходи (права гілка дерева ефективності) детальніше.

На першому ранзі правої гілки «дерева» здійснюється консолідація сукупних витрат, понесених банком на здійснення програм комплексу маркетингових комунікацій в цілому за певний період.

Другий ранг відображає конкретизовані витрати за кожною складовою комплексу маркетингових комунікацій, а саме:

- 2.1 – витрати на рекламу (іміджеву та послуг);
- 2.2 – витрати на «паблік рилейшнз»;
- 2.3 – витрати на стимулювання збуту;
- 2.4 – витрати на особистий продаж;
- 2.5 – витрати на прямий маркетинг.

Третій ранг включає розширений розподіл витрат, залежно від структури кожної складової комплексу маркетингових комунікацій. На основі прикладу, розглянутого вище, можна визначити такі види деталізованих витрат на проведення реклами послуг:

- 2.1.1 – на маркетингові дослідження (власні або через агентства);
- 2.1.2 – на планування рекламної кампанії (розробку стратегії та тактики, створення рекламного плану та бюджету);
- 2.1.3 – на створення та тестування рекламного звернення;
- 2.1.4 – на виробництво рекламної продукції (поліграфічної рекламної продукції, аудіо -, відео – та радіороликів тощо);
- 2.1.5 – на організацію рекламної кампанії;

2.1.6 – на проведення рекламної кампанії;

2.1.7 – на здійснення аналізу та контролю.

Четвертий ранг (як і ліва гілка відповідного рангу) є тим рівнем, на якому поширюються різні, в залежності від цільових орієнтирів діяльності банку, напрямки деталізації витрат: за комунікаційними каналами, клієнтами, підрозділами, послугами, проектами тощо).

Отже, деталізуємо групу витрат 2.1.4 (витрати на виробництво рекламної продукції):

2.1.4.1 – витрати на створення рекламного ролика для телебачення;

2.1.4.2 – витрати на створення поліграфічної продукції (реklamних буклетів, листівок);

2.1.4.3 – витрати на створення та обслуговування Web – сторінки тощо.

Щодо п'ятого рангу, то він відображає розподіл витрат за напрямками залежно від специфіки кожної складової комплексу маркетингових комунікацій також за вибраними напрямками деталізації.

Розглянемо структуру типових витрат на створення рекламних буклетів в залежності від обраного напрямку деталізації – послуга (депозит для фізичних осіб):

2.1.4.2.1 – витрати на збір та обробку інформації, яка повинна бути представлена у буклеті (витрати депозитного відділу);

2.1.4.2.2 – витрати на розробку макету рекламного буклету (оплата послуг дизайнерських фірм);

2.1.4.2.3 – витрати на тестування рекламного буклету (витрати відділу маркетингу);

2.1.4.2.4 – витрати на створення рекламного буклету (оплата послуг рекламного агентства).

Після побудови «дерева оцінки ефективності комплексу маркетингових комунікацій», тобто після виконання одного з перших етапів аналізу, за допомогою синтезу перевіряємо правильність структурування показників. Далі кожному показнику надається номер, який буде належати йому за

змістом. Після цього конструюється «дерево показників», тобто з'єднуються раніше розчленовані елементи шляхом сходження (з п'ятого рівня) до вершини дерева.

Наступним етапом є встановлення відповідності показників, отриманих на етапі аналізу, із показниками, отриманих на етапі синтезу.

Процес реформування повинен торкатися всього банку, а не обмеженого кола підрозділів (наприклад, тільки служби маркетингу), оскільки у цьому процесі беруть участь майже всі підрозділи.

Таким чином, на початковому етапі передбачається визначення центрів відповідальності з розробкою методології їх зміцнення. Нині існує декілька підходів до визначення центрів відповідальності [26]. За найбільш популярним, необхідно виділяти центри прибутку, які включають підрозділи, що здійснюють реалізацію банківських послуг й отримують доходи від цієї діяльності (продуктові підрозділи) та центри витрат (служби підтримки бізнесу, підрозділи управління банком, підрозділи забезпечення бізнесу).

Такий поділ надає можливість чітко відокремити всі витрати та доходи, відповідно до кожного центру відповідальності, що у свою чергу є підґрунтям для визначення сукупних витрат та доходів об'єкта обліку (послуги, проекту, клієнта тощо).

Наступним кроком є деталізація плану рахунків із введенням додаткових аналітичних рахунків, які будуть містити код центру відповідальності.

Для забезпечення експертів своєчасною та повною інформацією слід розробити відповідні форми внутрішньобанківської звітності. Необхідність і розроблення таких форм обумовлена їх фактичною відсутністю (як було визначено в результаті здійснених досліджень).

Отже розглянутий підхід дає можливість удосконалити оцінку ефективності комплексу маркетингових комунікацій АТ «УКРСИББАНК». Можна зробити висновок, що застосування запропонованих моделей оцінки умов ефективності маркетингової комунікаційної діяльності банку, втілення

рекомендацій щодо впровадження автоматизованого програмного комплексу керівника (побудованого на основі моделі «дерева оцінки ефективності комплексу маркетингових комунікацій»), а також шляхів організації системи управлінського обліку є найголовнішими чинниками підвищення ефективної діяльності банку.

3.3. Вдосконалення організаційно-інформаційного забезпечення цифрових маркетингових комунікацій банку

Підвищення ефективності комплексу маркетингових комунікацій АТ «УКРСИББАНК» неможливо здійснити без розробки відповідного його забезпечення. Це є підґрунтям для успішної діяльності банку. Основними видами будь-якої діяльності є організаційно-інформаційне, методичне та фінансове забезпечення.

На основі проведеного дослідження маркетингової комунікаційної діяльності вітчизняних банків можна зробити висновок, що чинники, які призводять до зниження показників ефективності маркетингових комунікацій, практично для всіх мають єдину основу: низький рівень фінансування при високих витратах на здійснення маркетингової комунікаційної діяльності та неможливість їх деталізованого обліку; відсутність єдиної інформаційної бази даних про клієнтів та ґрунтовних маркетингових досліджень; не розробленість комунікаційної політики банку в умовах мінливості зовнішнього середовища тощо. Це є результатом недостатньої уваги керівництва до питань маркетингу взагалі та маркетингової комунікаційної діяльності зокрема.

Як видно з аналізу інформації всі найбільші банки вважають свою комунікаційну політику досить розробленою, але 37,8% банків при проведенні маркетингових комунікаційних заходів практично не враховують особливості розвитку регіонів, що свідчить про недостатній рівень усвідомлення вищим

керівництвом важливості диверсифікації комунікаційної політики від місцевих умов. У зв'язку з розгалуженістю мережі філій маркетингові служби цих банків не володіють також повною інформацією про своїх клієнтів, які саме і є об'єктами впливу маркетингових комунікацій. З такими самими проблемами стикаються «великі» та «середні банки».

За результатами проведених досліджень були сформульовані напрями підвищення ефективності комплексу маркетингових комунікацій для банків різних груп. Для групи найбільших банків (АТ «УКРСИББАНК») пріоритетними напрямками є:

1) реорганізація існуючих маркетингових підрозділів в управління (департаменти), у складі яких мають бути відділи: по роботі з потенційними та існуючими клієнтами, маркетингових досліджень, маркетингового планування, маркетингового контролю, маркетингових комунікацій, реклами, прес-служб, організації та координації маркетингової діяльності філій;

2) розробка комунікаційної політики на 3–5 років;

3) створення при великих філіях маркетингових відділів (із залученням фахівців із маркетингових комунікацій) для здійснення корекції існуючих та розробки (з урахуванням регіональних особливостей) власних маркетингових комунікаційних заходів з метою зонального впливу на визначені сегменти;

4) створення спеціального внутрішнього сайту маркетингової служби для оперативного передання інформації та управління діяльністю філій;

5) створення єдиних інформаційних баз даних клієнтів з постійним їх поповненням та оновленням на основі застосування CRM-технологій;

6) моніторинг зовнішнього середовища та проведення постійних маркетингових досліджень агентствами та маркетинговими службами банків;

7) налагодження співпраці з науковими та вищими навчальними закладами для розробки методик оцінки ефективності маркетингових комунікацій;

8) оптимізація витрат на комплекс маркетингових комунікацій із збільшенням їх частки у загальних витратах банку;

9) розробка та налагодження системи управлінського обліку;

10) визначення основною метою комплексу маркетингових комунікацій підвищення іміджу банку та ступеня довіри населення, а також збільшення якості та обсягів інформаційної присутності за рахунок розширення використання засобів «паблік рилейшнз».

Проведене дослідження дає змогу виявити значні недоліки, властиві існуючому у банках порядку збору інформації про клієнтів.

1. Відсутність єдиного підходу до клієнта. Діючи інформаційні системи не дають повного представлення про ідентифікованого клієнта. Клієнт може одночасно бути клієнтом як одного, так і усіх відділів банку, відповідно до напрямків його діяльності. Багато клієнтів не тільки мають банківський рахунок (використовуваний, наприклад, для розрахунків по чековій книжці, різних платежів і переведень і т.д.), але й інші контакти з банком (ощадний рахунок та ін.). У цьому випадку вони обслуговуються в різних операційних відділах банку, організованих, як правило, за продуктовим принципом. Це дуже актуально для корпоративних клієнтів, тому що при обслуговуванні в банку вони, як правило, отримують весь комплекс необхідних їм банківських послуг (продуктів), а значить і обслуговуються, відповідно, у різних відділах [29].

2. Відсутність даних персонального характеру. Інформація про клієнта носить, як правило, фінансовий характер: як давно обслуговується, якими видами банківських послуг користується, які фінансові результати спільної діяльності. При використанні внутрішньої інформації упускаються можливості, що дозволяють поліпшити розуміння і пояснити поведінку клієнтів залежно від їх дій і реакцій.

3. Відсутність так званих «накопичувачів» інформації для відстежування змін даних у динаміці (сервери з базами даних).

4. Відсутність постійного моніторингу зміни стану клієнтів. Збір і аналіз інформації про клієнтів у банку, відбувається не постійно, а від випадку до випадку. До збору інформації звертаються для рішення короткочасних задач

банку. Як правило, це – періодичне проведення рекламних, стимулюючих чи PR-заходів. Збір і доступ до інформації управлінського персоналу і співробітників має бути систематичним.

5. Відсутність практики збору інформації про керівників підприємств і провідних співробітників, корпоративних клієнтів, що обслуговуються в банку – підприємств, організацій, установ. Ця інформація дуже важлива, оскільки, як правило, рішення про обслуговування в тій чи іншій банківській установі приймають (чи впливають на нього) саме вони. У зв'язку з цим, збір і акумулювання інформації такого характеру здобуває стратегічне значення для формування комунікаційних заходів з корпоративними клієнтами.

Таким чином, необхідно зробити висновок про низьку ефективність існуючого в банках порядку збору інформації про клієнтів як основи для сегментації та розробки комплексу маркетингових комунікацій. У зв'язку з цим є обґрунтованою доцільність реорганізації служб маркетингу у банку з метою їхньої орієнтації на створення бази даних, орієнтованої на клієнтів. Управління інформаційними системами повинно увійти у маркетингові інформаційні схеми (МІС). Сигнали від клієнтів, що мають статистичну значимість, варто уловлювати і використовувати більш швидко і точно.

На наш погляд, джерела банківської інформації варто підрозділяти на джерела внутрішньої і зовнішньої інформації (рис. 3.5).

Виділені відділи виконують ряд основних функцій. Відділ зовнішньоекономічної діяльності: відкриття й обслуговування поточних, депозитних вкладних рахунків юридичних, фізичних осіб в іноземній валюті; прийом і видача переводень по системах SOFT, Western Union; неторгові операції з іноземною валютою; міжбанківські валютні операції з іноземною валютою; міжбанківські валютні операції й ін.

Відділ грошового обігу і касових операцій: аналізує та прогнозує стан касових оборотів; організовує роботу грошових сховищ і касового вузла по обслуговуванню клієнтури готівкою; організує роботу служби інкасації при наявності ліцензії НБУ й ін.

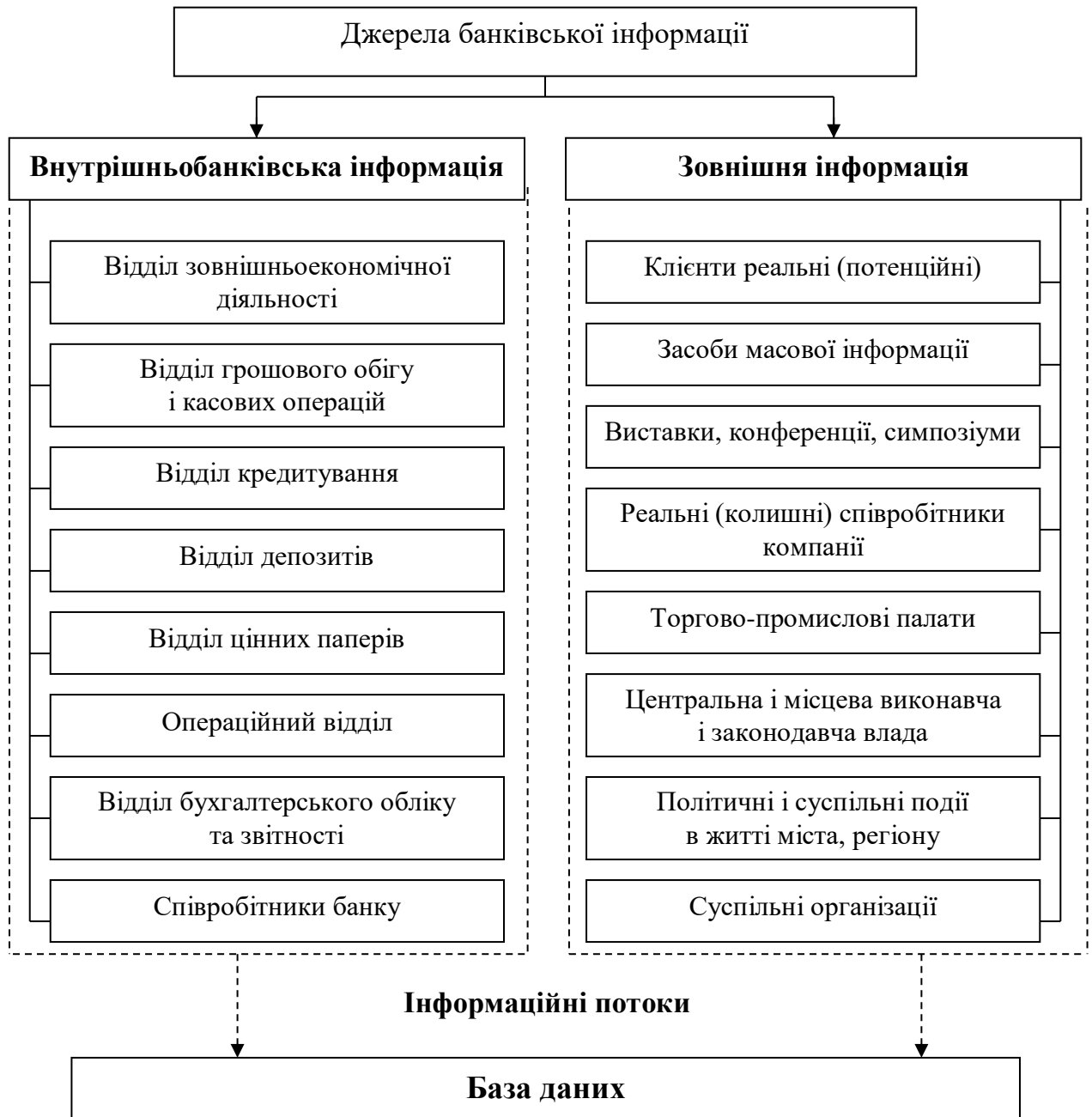


Рисунок 3.5 – Розроблена класифікація джерел інформації для створення клієнтської бази АТ «УКРСИББАНК»

Відділ кредитування – операції з кредитного обслуговування клієнтури (юридичних і фізичних осіб); аналіз кредитного портфеля банку й ін.

Відділ депозитів: оформлення й обслуговування депозитних вкладів у валюті та гривні; оформлення і погашення іменних сертифікатів і сертифікатів на пред'явника у валюті і гривні й ін.

Відділ цінних паперів: операції на фондовому ринку в межах

повноважень; депозитарні послуги й ін. Операційний відділ: розрахунково-касове обслуговування юридичних і фізичних осіб; відкриття рахунків; обслуговування клієнтів по системі «Клієнт-Банк» й ін. Відділ бухгалтерського обліку і звітності: організація і проведення бухгалтерського обліку і звітності на єдиних методологічних основах; координація та контроль за роботою філіальної мережі з питань обліку, звітності й ін.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що на сучасному етапі розвитку банківських інформаційних систем, для АТ «УКРСИББАНК» необхідним є оперативне використання CRM-систем. Основним компонентом системи є додаток, що дозволяє надати співробітнику банку накопичену інформацію по окремому клієнту. Дослідження CRM-систем дозволило сформулювати властиві їм ключові функції та їх складові, наведені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Функції CRM-систем в умовах АТ «УКРСИББАНК»

Ключові функції	Складові функції
Збір інформації	Збір інформації, стосовно взаємодії клієнт – банк
	Відновлення інформації при кожній взаємодії банку із клієнтом
Обробка та аналіз інформації	Сегментування клієнтів
	Виявлення операцій, найбільше часто здійснюваних клієнтом
	Побудова кастомізованого інтерфейсу клієнта (структурного «профілю»)
	Моделювання майбутньої поведінки клієнтів
	Оцінка та контроль ефективності проведених комунікаційних заходів
	Відстеження активності клієнта, зв'язаної з комунікаційними заходами банку
	Виявлення клієнтів, що приносять найбільш високий прибуток
Збереження	Збереження усієї детальної інформації про історію взаємин банку із клієнтом
Експорт	Наочне надання для співробітників банку «історії» кожного клієнта

У процесі збору враховується будь-яка інформація, що відноситься до взаємодії клієнт-банк (мета взаємодії – придбання банківського продукту, одержання інформації; при придбанні – опис продукту, тарифи, ціль

придбання, й ін.). Також у систему вводиться особиста інформація по клієнту (якщо клієнт – фізична особа) і інформація про підприємство (якщо клієнт – юридична особа). Дана інформація заноситься й обновляється при кожній взаємодії банку з клієнтом, тобто при будь-якому контакті між двома сторонами, будь те особисте відвідування банку клієнтом, телефон, пошта, факс чи Інтернет. Сегментування клієнтів проводиться для того, щоб комунікаційні повідомлення, що посилаються клієнтам, були для них як можна більш інформативні і відповідали їх індивідуальній специфіці.

Система призначена для розробки маркетингової стратегії для кожної цільової групи, дозволяє автоматично розбивати клієнтів на визначені групи, планувати маркетингову політику, розробляти комунікаційну політику і порівнювати витрати на маркетинг і результати.

Вітчизняний фахівець у сфері банківських інформаційних систем Н.В. Єр'оміна вказує, що більшість автоматизованих банківських систем (АБС) розроблені як файл/серверні системи, що зорієнтовані на використання персональних комп'ютерів, працюють у локальній мережі і функціонують у середовищі таких СУБД, як Clipper, FoxPro, db_Vista, Clagion, Vtrieve та ін.

До складу АБС входять забезпечуючі та функціональні підсистеми. Забезпечуючі підсистеми об'єднують в собі всі види ресурсів, необхідні для функціонування системи. До їх складу відносяться такі підсистеми: інформаційного, програмного, математичного, технічного, лінгвістичного та організаційно-правового забезпечення.

Функціональні підсистеми об'єднують блоки, комплекси та окремі задачі, які реалізують певні банківські функції. Н.В. Єр'оміна, вивчивши структури різних банківських систем та провівши певне їх узагальнення, виділяє такі основні функціональні підсистеми АБС:

- операційний день банку (ОДБ);
- управління кредитними ресурсами (Кредити);
- управління валютними операціями (Валютні операції);
- управління депозитами (Депозити);

- управління цінними паперами (Цінні папери);
- управління касою (Каса);
- внутрішньобанківський облік (Внутрішній облік);
- управління розрахунками з використанням пластикових карт (Карткові операції);
- звітність, аналіз діяльності банку (Аналіз) [37].

Як свідчить проведене дослідження, у більшості банках існують відділи інформаційно-банківських систем, однак, до їх основних задач відноситься забезпечення функціонування програмного комплексу філій, контроль за експлуатацією комп'ютерної техніки. Зазначені відділи виконують наступні функції: обслуговування електронного устаткування і систем зв'язку; планування придбання комп'ютерного, офісного устаткування, засобів зв'язку, організація каналів зв'язку; підготовка до підписання у встановленому порядку договорів на постачання й обслуговування комп'ютерного, офісного устаткування, засобів і каналів зв'язку; проведення своєчасного технічного обслуговування і поточного ремонту устаткування; установка POS-терміналів у торговій мережі і навчання працівників торгових підприємств правилам експлуатації терміналів; технічне обслуговування POS-терміналів, встановлених у торговій мережі регіону та банкоматів, що належать банку; надання прав доступу користувачам до серверів локальної обчислювальної мережі у встановленому порядку; системне адміністрування серверів і робочих станцій користувачів, встановлених у локальній обчислювальній мережі, інсталяція системного програмного забезпечення і його модифікація; підключення нових робочих станцій та їх заміна; неухильне дотримання положення про систему безпеки в локальній обчислювальній мережі банку; своєчасне проведення антивірусних заходів у локальній обчислювальній мережі й ін.

Отже, відділи інформаційно-банківських систем виконують «суто технічне» обслуговування банківської інформації. Втім, як свідчить проведене дослідження, виникає необхідність використання існуючої

внутрішньобанківської і зовнішньої інформації для успішної маркетингової діяльності та розробки ефективного комплексу маркетингових комунікацій банків. Для цього доцільно введення в банківську організаційну структуру управління маркетингу, у рамках якого необхідне функціонування відділу інформаційно-аналітичного забезпечення.

На рис. 3.6 представлено схему структури маркетингу, що рекомендується банкам для організації ефективного комплексу маркетингових комунікацій.

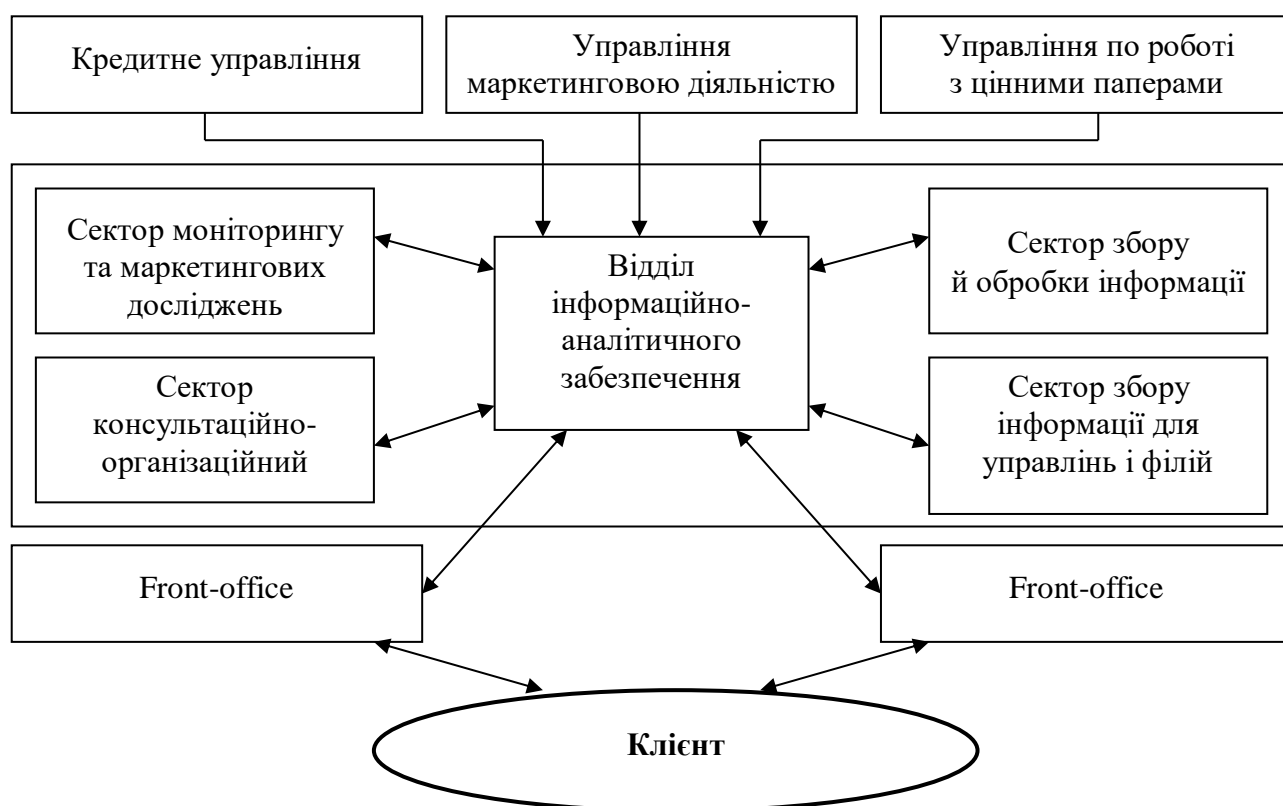


Рисунок 3.6 – Організаційно-функціональна структура відділу інформаційно-аналітичного забезпечення цифрового маркетингу банку

Відділ інформаційно-аналітичного забезпечення, який пропонується включити до управління маркетинговою діяльністю повинен складатися з чотирьох секторів, кожний з яких має власне функціональне призначення.

Перший сектор – моніторингу та маркетингових досліджень, призначення якого – вивчати реакції споживачів банківських послуг на

діяльність комерційних банків (визначення рівня знання, довіри та іміджу), а також проводити моніторинг по напрямках:

- маркетингових комунікацій банків на основі власних досліджень;
- результатів досліджень професійних суб'єктів ринку маркетингових комунікацій із співставленням їх з результатами власних досліджень;
- послуг маркетингових, інформаційних, рекламних та інших професійних агентств, які вони пропонують комерційним банкам.

Вихідна інформація є результатом акумулювання й аналізу інформації персонального і фінансового характеру про клієнта за визначений період і служить обґрунтуванням дій стосовно клієнта.

Організаційно-функціональна структура відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та його комунікаційних зв'язків дозволить здійснити:

- більш ефективного сегментування цільових банківських клієнтів;
- розробку структурного «профілю» клієнтів на базі створення автоматизованої картотеки;
- моделювання майбутньої поведінки клієнта, щодо конкурентів і домогтися позитивної реакції клієнта на пропозицію банку придбати інноваційний банківський продукт;
- координацію діяльності клієнтоорієнтованих підрозділів банку;
- створення в банку атмосфери поважного відношення кожного співробітника до клієнта, якісного надання всіх продуктів;
- формування ефективного комплексу маркетингових комунікацій для успішної пропозиції конкретного банківського продукту;
- моделювання маркетингової комунікаційної діяльності банків, прогнозування внутрішнього та зовнішнього середовища;
- адаптацію розроблених моделей до зовнішнього середовища і на основі цього вироблення оперативного й стратегічного управління й регулювання за рахунок корекції результатів впливу різних факторів.

Таким чином комплексний підхід до питань ефективності комплексу

маркетингових комунікацій банків, який включає формування відповідного організаційно-інформаційного та методичного забезпечення дозволить вирішити великий спектр проблем, пов'язаних з налагодженням ефективності системи управління, підвищенням професійного рівня менеджерів, впровадженням систем моніторингу та оцінки ефективності маркетингових комунікацій; збільшенням довіри до банківської системи та посилення іміджу кожного банку у клієнтів.

Висновки до розділу 3

В якості ключового фактору підвищення ефективності маркетингової комунікаційної діяльності банку запропонована сегментація клієнтів, заснована на задоволенні економічних інтересів банку. Проведення сегментації дозволяє здійснювати розробку персоніфікованих програм комплексу маркетингових комунікацій для кожного визначеного сегменту.

Для оцінки ефективності застосовуються базові показники агрегованої оцінки ефективності програм комплексу маркетингових комунікацій залучення та утримання клієнтів, на основі запропонованих та існуючих показників.

Для забезпечення сегментування клієнтського контингенту і наступної розробки комплексу маркетингових комунікацій, необхідним є створення маркетингової інформаційної системи в банку, продуктом діяльності якої буде формування баз даних, орієнтованих на клієнтів. Для цього в роботі рекомендується застосування клієнтоорієнтованого продукту інформаційних технологій – системи управління взаємовідносин банку з клієнтом – CRM (Customer Relationship Management).

Формування комплексу маркетингових комунікацій для просування на цільовий ринок банківських продуктів різних типів не буде ефективним без аналізу його комунікативного впливу на споживачів. З метою виявлення названого впливу в роботі був проведений аналіз моделей ієрархії результатів

AIDA, ASCA, DIBABA, DAGMAR, «Схвалення» і моделі «Думати-почувати-робити», що представляють собою загальну схему аналізу впливу комунікацій.

Дієвою є модель FCB, що є різновидом моделі «Думати-почувати-робити», в якій враховується висока і низька залученість споживачів. Вона дозволяє створити матрицю для чотирьох типів реакцій, категорій товарів і ситуацій, кожний з яких характеризується різним порядком виникнення реакції «думати-почувати-робити».

З урахуванням класифікації банківських продуктів залежно від кваліфікації працівників і характеру відносин, що виникають, у роботі пропонується трансформована модель FCB. На основі трансформованої моделі FCB розроблено моделі впливу комплексу маркетингових комунікацій на процес прийняття рішення потенційними споживачами для різних банківських продуктів.

Розроблено «дерево оцінки ефективності комплексу маркетингових комунікацій». Для практичного функціонування даної моделі розроблені заходи щодо вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення.

Застосування даного підходу із побудовою, на основі моделі «дерева ефективності», автоматизованого програмного комплексу для керівників служби маркетингу дозволяє сформувати ієрархічну структуру висновків про ефективність маркетингових комунікацій в кожний момент часу з врахуванням даних ретроспективного аналізу та можливості прогнозування.

Вдосконалення організаційно-інформаційного забезпечення комплексу маркетингових комунікацій АТ «УКРСИББАНК» запропоновано здійснити шляхом створення відділу інформаційно-аналітичного забезпечення.

ВИСНОВКИ

Результати кваліфікаційної роботи сприяють розв'язанню проблеми розвитку цифрового маркетингу для підвищення конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК». Дослідження ґрунтується на використанні методів економічного аналізу, опрацюванні вітчизняних і зарубіжних публікацій, офіційних даних щодо результатів діяльності АТ «УКРСИББАНК» та інших банків України. Це дало змогу одержати наведені нижче висновки та пропозиції.

Банки України мають тримати високий рівень конкурентоспроможності, щоб дієво чинити опір сучасним економічним викликам, які зумовлені російсько-українською війною, загостренням кризових явищ у фінансовій сфері та цифровими трансформаціями.

Нині доводиться банкам конкурувати з небанківськими фінансовими установами, які на жаль ще можуть подекуди дозволити собі не надто легітимні засоби конкурентної боротьби. Також з'являються нові фінтех проєкти типу необанків, які начебто й не мають відділень узагалі, хоча це не зовсім так, адже запроваджені вони банками, що мають і ліцензію від Національного банку України, й мережу відділень. Однак необанки позиціонуються саме так, що є яскравим проявом ефективного цифрового маркетингу.

Для підвищення конкурентоспроможності банку доцільно використовувати такі напрями, як збільшення капіталу та покращення якості активів, розвиток збутової мережі банку та його продуктів, активізацію просування банківських продуктів, покращення іміджу банку та підвищення довіри клієнтів до нього. Для деталізації можна використати дерево рішень, а для визначення пріоритетності метод аналізу ієрархій.

Пріоритетними заходами підвищення конкурентоспроможності банків України є розширення електронних каналів збуту, інвестування в

перспективні проєкти в Україні, збільшення асортименту інноваційних банківських продуктів, оптимізація кількості відділень і представництв, оптимізація цінової політики щодо банківських продуктів, підвищення якості банківських послуг шляхом вивчення потреб споживачів, пакетування банківських продуктів для окремих сегментів, покращення якості кредитного портфелю та проведення рекламних кампаній в мережі Інтернет.

Сьогодні АТ «УКРСИББАНК» усупереч викликам, які зумовлює російсько-українська війна, продовжує функціонувати на засадах сталого розвитку. Стратегія його банківської діяльності спрямована на те, щоби бути універсальним банком, який пропонує різноманітні продукти із застосуванням гнучкого та виваженого ризик-орієнтованого підходу. Так, банк поєднує сильні сторони та експертизу різних бізнес-напрямів для надання продуктів, що максимально відповідають потребам клієнтів.

Аналіз основних фінансово-економічних показників свідчить, що банк розвивається, переважно його комісійні доходи зростають на тлі зменшення витрат, а це забезпечує АТ «УКРСИББАНК» досить високу рентабельність активів, і особливо власного капіталу, щоправда ці узагальнюючі показники ефективності за весь період аналізу знизилися. Незначне збільшення простежується щодо рентабельності активів з 2021 р. по 2022 р.

Натомість узагальнюючі показники ефективності банківської діяльності в 2021 р. суттєво знизилися через коронакризу, хоча банк залишився прибутковим. Уже в 2022 р. фінансовий менеджмент зміг відновити зростання прибутковості банку, що свідчить про його адаптивні можливості та суттєвий фінансовий потенціал. Слід зазначити, що в умовах воєнного стану та відповідних викликів банк отримує фінансову підтримку від материнської зарубіжної компанії, що також забезпечує його надійність і стійкість.

Сучасна банківська конкуренція як динамічний процес суперництва банків та інших фінансових установ у прагненні досягти цілей конкурентної боротьби для забезпечення конкурентоспроможності й підвищення ефективності функціонування в конкурентному середовищі виходить за межі

суперництва виключно між банками як професійними учасниками ринку банківських послуг. Впровадження банками цифрового маркетингу має здійснюватися відповідно до нових викликів з метою забезпечення їхньої фінансової стійкості, підвищення конкурентоспроможності та формування позитивного іміджу.

Головною метою та завданнями щодо посилення конкурентоспроможності банків на основі впровадження цифрового маркетингу є: оновлення відділень у новому дизайні та новому функціональному концепті відповідно до сучасних потреб клієнтів; удосконалення досвіду та підвищення задоволеності клієнтів від співпраці з банком; упровадження змін моделей продажів і сервісу клієнтів із використанням сучасних електронних пристроїв для забезпечення активного залучення нових клієнтів; збільшення продажів і просування онлайн-продуктів банку.

В якості ключового фактору підвищення ефективності маркетингової комунікаційної діяльності банку запропонована сегментація клієнтів, заснована на задоволенні економічних інтересів банку. Проведення сегментації дозволяє здійснювати розробку персоніфікованих програм комплексу маркетингових комунікацій для кожного визначеного сегменту.

Для оцінки ефективності застосовуються базові показники агрегованої оцінки ефективності програм комплексу маркетингових комунікацій залучення та утримання клієнтів, на основі запропонованих та існуючих показників.

Для забезпечення сегментування клієнтського контингенту і наступної розробки комплексу маркетингових комунікацій, необхідним є створення маркетингової інформаційної системи в банку, продуктом діяльності якої буде формування баз даних, орієнтованих на клієнтів. Для цього в роботі рекомендується застосування клієнтоорієнтованого продукту інформаційних технологій – системи управління взаємовідносин банку з клієнтом – CRM (Customer Relationship Management).

Формування комплексу маркетингових комунікацій для просування на цільовий ринок банківських продуктів різних типів не буде ефективним без аналізу його комунікативного впливу на споживачів. З метою виявлення названого впливу в роботі був проведений аналіз моделей ієрархії результатів AIDA, ASA, DIBABA, DAGMAR, «Схвалення» і моделі «Думати-почувати-робити», що представляють собою загальну схему аналізу впливу комунікацій.

Дієвою є модель FCB, що є різновидом моделі «Думати-почувати-робити», в якій враховується висока і низька залученість споживачів. Вона дозволяє створити матрицю для чотирьох типів реакцій, категорій товарів і ситуацій, кожний з яких характеризується різним порядком виникнення реакції «думати-почувати-робити».

З урахуванням класифікації банківських продуктів залежно від кваліфікації працівників і характеру відносин, що виникають, у роботі пропонується трансформована модель FCB. На основі трансформованої моделі FCB розроблено моделі впливу комплексу маркетингових комунікацій на процес прийняття рішення потенційними споживачами для різних банківських продуктів.

Розроблено «дерево оцінки ефективності комплексу маркетингових комунікацій». Для практичного функціонування даної моделі розроблені заходи щодо вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення.

Застосування даного підходу із побудовою, на основі моделі «дерева ефективності», автоматизованого програмного комплексу для керівників служби маркетингу дозволяє сформувати ієрархічну структуру висновків про ефективність маркетингових комунікацій в кожний момент часу з врахуванням даних ретроспективного аналізу та можливості прогнозування.

Вдосконалення організаційно-інформаційного забезпечення комплексу маркетингових комунікацій АТ «УКРСИББАНК» запропоновано здійснити шляхом створення відділу інформаційно-аналітичного забезпечення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ватаманюк-Зелінська У. З., Черниж В. І., Зелінський М.-П. Б. Тенденції використання цифрового маркетингу в банках. *Ефективна економіка*. 2023. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_3_17 (дата звернення: 24.10.2023).
2. Гірченко Т. Д., Пархоменко К. С. Цифровий маркетинг як важливий інструмент для забезпечення конкурентної позиції банку. *Вісник Університету банківської справи*. 2021. № 2. С. 59–65.
3. Про затвердження Положення про плани відновлення діяльності банків України та банківських груп : Постанова Правління Національного банку України від 18.07.2020 р. № 95. Дата оновлення: 24.11.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0095500-19#Text> (дата звернення: 09.09.2023).
4. Kashyapa A., Siegertb C. Financial Stability Considerations and Monetary Policy. *International Journal of Central Banking*. February 2021. pp. 231–246.
5. Банківська система : підручник / за ред. М. І. Крупки. Львів : Видавничий центр ЛНУ імені І. Франка, 2013. 556 с.
6. Банківський менеджмент: інноваційні концепції та моделі : монографія / Л. О. Примостка, О. О. Примостка, І. Я. Карчева та ін. ; за заг. та наук. ред. Л. О. Примостки. Київ : КНЕУ, 2017. 384 с.
7. Михайлюк Р. В. Концептуальні засади механізму управління фінансовою стійкістю комерційних банків. *Світ фінансів*. 2017. Вип. 3-4 (4-5). С. 21–32.
8. Нікольчук Ю. М., Лопатовська О. О. Організаційно-економічний механізм управління фінансовою стійкістю комерційного банку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 1. С. 217–221.
9. Біляєва В. Ю. Визначення рівня фінансової стійкості банків. *Бізнес Інформ*. 2015. № 9. С. 314–319.

10. Самородов Б. В. *Методологія управління фінансовим розвитком банку : монографія*. Київ : УБС НБУ, 2012. 307 с.
11. *Банківська система : підручник / за ред. С. К. Реверчука*. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2013. 497 с.
12. Chmutova I., Biliaieva V. Indicators of Financial Stability of the Ukrainian Banking System. *International Journal of Managerial Studies and Research*. Sheridan, 2015. Vol. 3, Iss. 7. pp. 95–103.
13. Геселева Н. В., Мельник Н. В., Клименко Ю. І. Фінансова стабільність та стійкість банківських установ в сучасних умовах. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2015. № 2. С. 22–27.
14. *Банківське регулювання і нагляд: методологія та практика : монографія / за ред. В. В. Коваленко*. Одеса : Видавництво «Атлант», 2013. 492 с.
15. Шмиголь Н. М., Касянок М. А. Управління фінансово-економічною стійкістю комерційного банку в умовах економічної конкуренції. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 19. С. 379–385.
16. Примак Ю. Р. Сучасні українські та міжнародні методи аналізу фінансової стійкості банківської установи. *Міжнародний науковий журнал*. 2016. № 9. С. 115–122.
17. Банківський сектор України: як зберегти стійкість під час війни? URL: <https://ces.org.ua/banking-sector-outlook-and-challenges> (дата звернення: 08.10.2023).
18. Волкова В. В., Верницький Б. В. Методичні підходи до оцінки фінансової стійкості банку. *Фінанси, облік, банки*. 2018. № 1 (23). С. 48–56.
19. Волкова Н. І., Бойко В. М. Управління фінансовою стійкістю банківської системи в контексті волатильності фінансового ринку. *Modern Economics*. 2022. № 27. С. 21–28.
20. Барилюк М.-М. Р. Організаційно-економічний механізм забезпечення фінансової безпеки комерційного банку : дис. ... канд. екон. наук

: 08.00.08. Київ, 2018. 264 с.

21. Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/index> (дата звернення: 10.10.2023).

22. Довгань Ж. М. Менеджмент у банку : підручник. Тернопіль : Економічна думка, 2017. 512 с.

23. Індикатори фінансової стійкості банків України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/jgFCbFeKYGAFbUF> (дата звернення: 19.10.2023).

24. Музичка О. М., Журибіда Н. Р., Галько Є. О. Методичні підходи до оцінювання рівня фінансової безпеки банків. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 322–327.

25. Стечишин Т. Б., Малахова О. Л. Банківська справа : навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 404 с.

26. Гребенюк Н. О. Фінансова безпека банків: система розпізнання загроз та усунення ризиків. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Економічна*. 2016. Вип. 91. С. 53–64.

27. Безродна О. С., Лесик В. О. Теоретико-методичні аспекти оцінювання фінансової стабільності банківської системи. *Проблеми економіки*. 2017. № 2. С. 251–262.

28. Ramskyi A., Budnichenko I. Financial stability of a bank – factor of stability of banking system. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2018. No. 2. pp. 5–11.

29. Гаркавенко В. І., Шаповал Ю. І. «Очищення» банківського сектору в Україні: ціна для суспільства та держави. *Український соціум*. 2017. № 1 (60). С. 108–123.

30. Бобиль В. В. Фінансові ризики банків: теорія та практика управління в умовах кризи : монографія. Дніпропетровськ : Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна, 2016. 300 с.

31. Офіційний сайт Національного рейтингового агентства «Рюрік». URL: <http://rurik.com.ua> (дата звернення: 20.10.2023).

32. Івасів І. Б., Тараленко О. О. Оцінка можливостей впровадження

Базель III щодо відновлення діяльності неплатоспроможних банків. *Молодий вчений*. 2020. № 2 (66). С. 619–624.

33. Варцаба В. І., Заславська О. І. Сучасне банківництво: теорія і практика : навч. посіб. Ужгород : Видавництво УжНУ «Говерла», 2018. 364 с.

34. Guidelines Corporate governance principles for banks : Guidelines. Basel : Bank for International Settlements, 2015. 40 p.

35. Гірман Ю. В. Ситуативне застосування елементів фінансового моніторингу в рамках забезпечення фінансової безпеки банку. *Агросвіт*. 2018. № 2. С. 71–76.

36. Довгаль Ю. С., Чамара Р. О. Сутність фінансової стійкості комерційного банку та ефективні шляхи її забезпечення. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2014. № 3. С. 104–107.

37. Ключко Л. А. Фінансова стійкість банків: теорія та методика оцінки : монографія. Ірпінь : НУ ДПС України, 2013. 246 с.

38. Долінський Л. Б., Першин Д. О. Оцінювання фінансової стійкості банківських установ в аспекті надійності депозитних вкладів. *Бізнес Інформ*. 2015. № 5. С. 233–239.

39. Копилук О. І., Музичка О. М. Аналіз банківської діяльності : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2016. 416 с.

40. Зачосова Н. В. Формування системи економічної безпеки фінансових установ : монографія. Черкаси : ПП Чабаненко Ю. А., 2016. 375 с.

41. Зверук Л. А., Боева С. К. Концептуальні засади дослідження управління фінансовою стійкістю банківських установ. *Бізнес Інформ*. 2017. № 3. С. 288–293.

42. Сайт АТ «УКРСИББАНК». URL: <https://ukrsibbank.com> (дата звернення: 28.10.2023).

43. Незалежна асоціація банків України. URL: <https://nabu.ua> (дата звернення: 21.10.2023).

44. Рейтинг стійкості банків. URL: <https://minfin.com.ua/ua/banks/rating>

(дата звернення: 22.10.2023).

45. Золковер А. О., Гуменюк А. О. Методи забезпечення фінансової стійкості комерційних банків. *Міжнародний науковий журнал*. 2015. № 2. С. 32–35.

46. Івасів І., Гарбар Є. Фінансова стійкість банків в умовах високої волатильності ринків. *Вісник КНТЕУ*. 2018. № 2. С. 47–55.

47. Іщенко О. О. Рейтингові системи моніторингу та оцінки фінансової стійкості банку. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 6. С. 238–241.

48. Карась П. М., Приходько Н. В. Аналіз фінансової стійкості комерційних банків України. *Бізнес-навігатор*. 2014. № 1 (33). С. 116–124.

49. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III. Дата оновлення: 01.10.2022. URL: <https://cutt.ly/DNpnrfr> (дата звернення: 10.11.2023).

50. Карчева Г. Т. Проблеми забезпечення фінансової стійкості банківської системи України в умовах макроекономічної нестабільності. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2016. Т. 21, Вип. 5. С. 146–150.

51. Родченко С. С. Дефініції фінансово-економічної безпеки банку. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28, № 4. С. 155–166.

52. Катан Л. І., Демчук Н. І., Бабенко-Левада В. Г., Журавльова Т. О. Банківська система : навч. посіб. Дніпро : Пороги, 2017. 444 с.

53. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків» : Постанова Правління НБУ від 15.03.2004 р. № 104. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04> (дата звернення: 29.10.2023).

54. Коваль Я. С. Вдосконалення інформаційно-аналітичної системи економічної безпеки банків на державному рівні. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. № 2 (54). С. 212–221.

55. Копилюк О. І., Ревич М. Я., Музичка О. М., Підлипна Р. П. Форми і методи управління прибутком банків : монографія. Львів : СПОЛОМ, 2016.

254 с.

56. Неізнана О., Григорук А., Литвин Л. Сучасні інструменти підтримки фінансової стійкості України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-62> (дата звернення: 02.11.2023).

57. Корченко А. О., Скачек Л. М., Хорошко В. О. Банківська безпека : підручник. Київ : ПВП «Задруга», 2014. 185 с.

58. Нестеренко Н. В. Систематизація індикаторів фінансової стійкості комерційного банку в Україні. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2015. № 3. С. 51–56.

59. Кузнецова С. А., Болгар Т. М., Пестовська З. С. Банківська система : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 400 с.

60. Миронов Ю. Б. Стабілізація національної економіки на основі банківського рейтингування. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 67–77.

61. Лабай Я. Ю., Ольшевський Л. Б. Проблеми інформаційного та технічного забезпечення фінансової стійкості банків. *Молодий вчений*. 2014. № 5 (1). С. 117–119.

62. Пантелєєва Н. М. Фінансові інновації в умовах цифровізації економіки: тенденції, виклики та загрози. *Приазовський економічний вісник*. 2017. № 3. С. 68–73.

63. Zéman Z., Gacsi R., Lukács J. Management control system in banks. *Bank controlling*. Bratislava, 6/2013. pp. 14–17.

64. Лесик В. О. Моніторинг фінансової стабільності банківської системи : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Харків, 2018. 267 с.

65. Литвин Н. Б. Фінансовий облік у банках (у контексті МСФЗ) : підручник. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 676 с.

66. Лінтур І. В., Кочік Т. В. Оцінка фінансової стійкості банківської системи на основі індикаторів та економічних нормативів НБУ. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 7. С. 779–785.

67. Момот Т. В., Овчелупова О. М., Соловійова К. С. Оцінка рівня фінансово-економічної безпеки банківських установ в умовах кризи. *Комунальне господарство міст. Серія : Економічні науки*. 2015. Вип. 125. С. 32–36.

68. Павлюк О. О. Сучасні парадигми міжнародного банківського регулювання. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 17. С. 11–17.

69. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні : Постанова НБУ від 28.08.2001 р. № 368. Дата оновлення: 13.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text> (дата звернення: 22.10.2023).

70. Торяник Ж. І., Кулініч Є. П. Місце фінансової безпеки в системі економічної безпеки банку. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 13. С. 321–327.

71. Чайковський Я. І. Організація платіжних операцій банків : навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 232 с.

72. Чмутова І. М., Біляєва В. Ю. Концептуальні положення управління фінансовою стійкістю банку з використанням засобів фінансового інжинірингу. *Управління розвитком*. 2015. № 4 (182). С. 6–13.

73. Шпаковська Н. І. Методичний підхід до оцінки фінансової стійкості банків. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2013. № 3. С. 100–105.

74. Косар Н. С., Кузьо Н. Є., Білик І. І. Комплекс маркетингу у підвищенні конкурентоспроможності комерційних банків України у сучасних умовах. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Економіка*. 2019. Вип. 2. С. 67–73.

75. Кузьо Н. Є., Косар Н. С., Питуляк Н. С. Підвищення конкурентоспроможності комерційних банків України: обґрунтування напрямів та заходів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. Вип. 2. С. 30–36.

ДОДАТОК А

Приклад інструментів цифрового маркетингу для підвищення конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК»

UKRSIBBANK
BNP PARIBAS GROUP

Картки Платежі та перекази Кредити Заощадження Програма винагород Страхування Онлайн-сервіси Новини Контакти Ще

Пошук

Про депозит **Калькулятор** Умови Тарифи Істотні характеристики Договір та правила Документи Питання

Отримайте розрахунок суми доходу за депозитом за допомогою калькулятора

Валюта

грн USD EUR

Сума вкладу **50000**

від 1000 грн до 1000000 грн

Строк депозиту **3**

від 3 місяців до 24 місяців

Річна відсоткова ставка **10 %**

Сума нарахованих відсотків за весь період **1 250 грн**

Сума податків (19.5% від нарахувань) **243,75 грн**

Відсотки за весь період (після оподаткування) **1 006,25 грн**

Ефективна ставка % річних (після оподаткування) **8,05%**

Сума вкладу **51 006,25 грн**

Розрахунок здійснюється в UAH, USD та EUR. Відкриття вкладного (депозитного) рахунку – безкоштовне.
Розрахунок носить довідковий характер. Припущення використані для розрахунку:

- кількість днів в році завжди 365;
- кількість днів в місяці завжди 31;
- сума вкладу до 1 000 000 вказана як припущення, ви можете розмістити іншу суму;
- дохід на суму поповнення розраховується завжди за повний місяць;
- розрахунок на першому терміні і всіх термінах після продовження вкладу здійснюється за однаковою процентною ставкою з припущення, що % ставка після продовження не змінилася;

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Парамонова Єлизавета Сергіївна, студентка 2 курсу магістратури, денної форми навчання, економічного факультету, спеціальність 075 «Маркетинг», освітня програма «Маркетинг», адреса електронної пошти Li.param2017@gmail.com,

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Впровадження цифрового маркетингу для підвищення конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;
- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;
- згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____ Підпис _____ ПІБ (студент) _____
Дата _____ Підпис _____ ПІБ (науковий керівник) _____