

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет менеджменту і маркетингу  
Кафедра менеджменту і права**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,  
д.е.н., проф.**

\_\_\_\_\_ **Олександр ВЕЛИЧКО**  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ **2024 р.**

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ  
БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ**

**Освітньо-професійна програма «Менеджмент»  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Ступінь вищої освіти: Бакалавр**

**Здобувач**

**Юлія ЗАХАРЕНКО**

**Науковий керівник,  
к.е.н., доцент**

**Наталя ДУБРОВА**

**Дніпро – 2024**

# ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Факультет:** Менеджменту і маркетингу  
**Кафедра:** Менеджменту і права  
**Освітньо-професійна програма:** «Менеджмент»  
**Спеціальність:** 073 «Менеджмент»  
**Ступінь вищої освіти:** Бакалавр

## **ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри менеджменту і  
права, д.е.н., професор  
\_\_\_\_\_ Олександр ВЕЛИЧКО  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## **ЗАВДАННЯ**

**на підготовку кваліфікаційної роботи**

### **ЗАХАРЕНКО ЮЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА**

- 1. Тема роботи:** «Управління взаємовідносинами з клієнтами банківської установи»  
**Науковий керівник:** Дуброва Наталя Петрівна, к.е.н., доцент  
затверджені наказом по ДДАЕУ від «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_\_
- 2. Термін подання здобувачем роботи:** «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.
- 3. Вихідні дані до роботи:** річні звіти АТ «АБ «РАДАБАНК»», документи, які регламентують діяльність банку, дані офіційного сайту
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити)**
  1. Теоретичні аспекти управління взаємовідносинами з клієнтами банківської установи
  2. Оцінка управління взаємовідносин з клієнтами банківської установи
  3. Напрями покращення управління взаємовідносин з клієнтами для банківської установи
  4. Висновки та пропозиції
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):**
  1. Аспекти управління взаємовідносинами з клієнтами банку (CRM)
  2. Організаційно-економічна структура АТ «АК «Радабанк»»
  3. Основні банківські послуги АТ «АК «Радабанк»»
  4. Динаміка власного капіталу АТ «АК «Радабанк»» за 2019-2023 рр., тис.грн.
  5. Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості та рентабельності АТ «АБ «Радабанк»» за 2010-2023 рр.
  6. Послуги банку, якими користуються респонденти
  7. Вплив задоволеності клієнтів на їх лояльність

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження	Вересень 2023 року	<i>виконано</i>
2.	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Вересень 2023 року	<i>виконано</i>
3.	Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів організації менеджменту в аграрних підприємствах. Виконання першого теоретичного розділу.	Вересень - листопад 2023 року	<i>виконано</i>
4.	Дослідження організаційно-економічної та управлінської діяльності підприємства. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу.	Грудень 2023 року – лютий 2024 року	<i>виконано</i>
5.	Розробка шляхів удосконалення організації менеджменту в підприємстві. Виконання третього проектно-рекомендаційного розділу роботи.	Березень - квітень 2024 року	<i>виконано</i>
6.	Розробка висновків та пропозицій	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
7.	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
8.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
9.	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації	Червень 2024 року	<i>виконано</i>
10.	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2024 року	<i>виконано</i>
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2024 року	

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_ (підпис)

Юлія ЗАХАРЕНКО

Науковий керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Наталя ДУБРОВА

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ	6
1.1. Поняття та основні аспекти управління взаємовідносинами з клієнтами банківської установи	6
1.2. Принципи та стратегії управління взаємовідносинами з клієнтами	13
1.3. Методи та інструменти управління взаємовідносинами з клієнтами банку	16
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИН З КЛІЄНТАМИ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ	21
2.1. Загальна характеристика АТ «АБ «РАДАБАНК»»	21
2.2. Оцінка результатів фінансово-економічної діяльності АТ «АК «Радабанк»»	25
2.3. Оцінка ефективності роботи з клієнтами АТ «АБ «Радабанк»»	31
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИН З КЛІЄНТАМИ ДЛЯ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ	38
3.1. Напрями покращення комунікації з клієнтами банку	38
3.2. Впровадження інструментів та методів для підвищення задоволеності клієнтів та збільшення їх лояльності	41
3.3 Напрямки підвищення лояльності клієнтів	44
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65

## ВСТУП

У сучасному світі, де конкуренція у банківському секторі стає дедалі жорсткішою, ефективне управління взаємовідносинами з клієнтами є критично важливим для забезпечення стабільного розвитку та конкурентоспроможності банківської установи. В умовах глобалізації та цифрової трансформації, коли споживачі мають доступ до широкого спектру фінансових послуг та інформації, завдання банків полягає не лише у наданні якісних продуктів, але й у створенні довгострокових, взаємовигідних відносин з клієнтами.

Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM - Customer Relationship Management) охоплює комплекс заходів, спрямованих на залучення, утримання та розвиток клієнтської бази. Ефективна CRM-система дозволяє банківській установі краще розуміти потреби та очікування клієнтів, адаптувати свої послуги відповідно до їхніх індивідуальних запитів, забезпечувати високий рівень обслуговування та створювати додаткову цінність для клієнтів.

Актуальність теми управління взаємовідносинами з клієнтами у банківській установі обумовлена необхідністю підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого зростання в умовах мінливого ринкового середовища. Банки, які успішно впроваджують сучасні CRM-системи, здатні значно покращити свою операційну ефективність, підвищити лояльність клієнтів та збільшити свою ринкову частку.

Метою даної дипломної роботи є вивчення теоретичних основ та практичних аспектів управління взаємовідносинами з клієнтами у банківських установах. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

1. Охарактеризувати сутність та основні концепції CRM у банківському секторі.
2. Дослідити сучасні підходи та технології, що застосовуються для управління взаємовідносинами з клієнтами.
3. Провести аналіз фінансово-господарської діяльності банку;

4. Розглянути активні та пасивні операції банку як основних елементів формування системи CRM;

5. Розробити анкету та провести опитування існуючих клієнтів банків України по відношенню до послуг банків.

Об'єктом дослідження є процес управління взаємовідносинами з клієнтами у банківських установах. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти впровадження та використання CRM-систем у банківському секторі.

Теоретико-методологічну основу дослідження становлять сучасні економічні теорії, праці вітчизняних та зарубіжних учених у галузі управління взаємовідносинами з клієнтами, а також аналітичні матеріали та статистичні дані, що відображають актуальні тенденції розвитку CRM у банківському секторі.

Виконане дослідження дозволить сформулювати науково обґрунтовані рекомендації для покращення управління взаємовідносинами з клієнтами у банківських установах, що сприятиме їхній ефективній діяльності та стійкому розвитку в умовах сучасного ринку.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ**

### **1.1. Поняття та основні аспекти управління взаємовідносинами з клієнтами банківської установи**

Проблематика управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) є широко досліджуваною темою в наукових колах. Вчені з різних дисциплін, таких як маркетинг, інформаційні технології, менеджмент та економіка, зробили значний внесок у розвиток цієї сфери (табл. 1.1).

1. CRM (Customer Relationship Management): Це стратегія управління взаємовідносинами з клієнтами, спрямована на збір, аналіз та використання інформації про клієнтів для покращення відносин з ними. CRM допомагає банкам ефективно керувати взаємодією з клієнтами на всіх етапах їхнього життєвого циклу.

2. Комунікація та взаємодія: Ефективна комунікація з клієнтами через різні канали (особистий контакт, телефон, електронна пошта, соціальні медіа тощо) є важливим аспектом управління взаємовідносинами. Банки повинні забезпечити доступність та зручність для клієнтів у всіх каналах комунікації.

3. Вимірювання результатів: Важливо визначати ключові показники успіху управління взаємовідносинами, такі як рівень задоволеності клієнтів, частота повторних покупок, рівень лояльності тощо. Це допомагає банкам оцінювати ефективність своїх стратегій та вчасно вносити корективи.

4. Етика та довіра: Банки повинні дотримуватися високих етичних стандартів у взаємодії з клієнтами та забезпечувати їхню довіру, що є основою для успішних взаємовідносин.

Таблиця 1.1.

## Відомі вчені, які досліджували проблематику CRM

Вчений	Внесок
Philip Kotler	Є одним з найвідоміших вчених у сфері маркетингу. Його роботи, зокрема книги "Маркетинг менеджмент" та "Принципи маркетингу", заклали основу для багатьох концепцій CRM. Він розглядає важливість задоволення та утримання клієнтів як ключових аспектів маркетингової стратегії.
Peter F. Drucker	Один з провідних теоретиків менеджменту, вважає, що клієнтоорієнтованість є основою успішного бізнесу. Його концепції управління та стратегічного планування вплинули на розвиток CRM.
Don Peppers, Martha Rogers	Вчені є співавторами книг, таких як "The One to One Future" і "Managing Customer Relationships". Вони є піонерами в галузі індивідуалізованого маркетингу та CRM, підкреслюючи важливість персоналізації та довгострокових взаємовідносин з клієнтами.
Robert Shaw	Відомий експерт у сфері маркетингових технологій та CRM. Його роботи, такі як "Improving Marketing Effectiveness" та "CRM: Making Hard Decisions with Soft Numbers", досліджують використання технологій для підвищення ефективності CRM.
Adrian Payne	Автор книги "Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management", яка охоплює широкий спектр питань, пов'язаних з CRM, включаючи стратегії, процеси та технології.
V. Kumar	Відомий дослідник у сфері клієнтських стратегій та маркетингу. Його роботи, такі як "Customer Lifetime Value" та "Managing Customers for Profit", роблять акцент на важливості розрахунку довгострокової вартості клієнтів для ефективного управління взаємовідносинами.
Francis Buttle	Автор книги "Customer Relationship Management: Concepts and Technologies", яка є однією з провідних робіт у галузі CRM. Він розглядає концептуальні та технологічні аспекти CRM, а також практичні застосування.
John G. Gaffney	Вивчає роль інформаційних систем у управлінні взаємовідносинами з клієнтами, підкреслюючи важливість технологічних рішень для ефективного CRM.
David L. Goodhue, W. H. Delone, R. L. Thompson	Вчені розробили та впровадили моделі оцінки успішності впровадження інформаційних систем CRM, такі як модель Delone & McLean IS Success Model, яка використовується для оцінки ефективності CRM-систем.

Управління взаємовідносинами з клієнтами банку є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності та довготривалого успіху.



Впровадження ефективних стратегій CRM дозволяє банкам не тільки зберігати клієнтів, але й залучати нових, підвищувати задоволеність та лояльність клієнтів, що в кінцевому підсумку сприяє зростанню доходів та зміцненню позицій на ринку (табл.1.2).

Таблиця 1.2.

### Аспекти управління взаємовідносинами з клієнтами банку (CRM)

Аспект	Опис	Приклади/Інструменти
Стратегічне управління взаємовідносинами	Визначення цілей, аналіз ринку, сегментація клієнтів	Визначення цілей CRM, аналіз потреб клієнтів, сегментація за демографічними та поведінковими характеристиками
Технологічні рішення	CRM-системи, аналітика, автоматизація процесів	Salesforce, HubSpot, Microsoft Dynamics, BI-інструменти
Маркетинг та комунікації	Персоналізований маркетинг, омніканальність, зворотний зв'язок	Цільові маркетингові кампанії, інтернет-банкінг, мобільні додатки, кол-центри, анкети задоволеності
Управління якістю обслуговування	Стандарти обслуговування, навчання персоналу, моніторинг та оцінка	Встановлення стандартів, регулярне навчання співробітників, опитування клієнтів
Управління лояльністю клієнтів	Програми лояльності, реферальні програми, винагороди та бонуси	Бонусні програми, знижки, спеціальні пропозиції, реферальні винагороди

Основні аспекти управління взаємовідносинами з клієнтами банку:

1. Стратегічне управління взаємовідносинами:
  - Визначення цілей: Розробка чітких цілей CRM, які узгоджуються з загальною стратегією банку.
  - Аналіз ринку: Оцінка потреб і поведінки клієнтів для розробки персоналізованих пропозицій.
  - Сегментація клієнтів: Розподіл клієнтів на сегменти на основі демографічних, психографічних та поведінкових характеристик.
2. Технологічні рішення:
  - CRM-системи: Використання спеціалізованих програмних рішень для збору, зберігання та аналізу даних про клієнтів.

- Аналітика: Використання інструментів аналітики для оцінки ефективності взаємодії з клієнтами та прогнозування їхніх потреб.

- Автоматизація процесів: Автоматизація рутинних завдань, таких як обробка запитів клієнтів, управління маркетинговими кампаніями та ведення документації.

### 3. Маркетинг та комунікації:

- Персоналізований маркетинг: Використання даних про клієнтів для створення цільових маркетингових кампаній.

- Омніканальність: Забезпечення узгодженого та безперервного досвіду для клієнтів через різні канали (онлайн, мобільні додатки, фізичні відділення).

- Зворотний зв'язок: Активне збирання зворотного зв'язку від клієнтів для покращення продуктів та послуг.

### 4. Управління якістю обслуговування:

- Стандарти обслуговування: Встановлення високих стандартів якості обслуговування клієнтів.

- Навчання персоналу: Регулярне навчання співробітників для підвищення їхньої кваліфікації та вміння ефективно взаємодіяти з клієнтами.

- Моніторинг та оцінка: Постійний контроль за якістю обслуговування та внесення коригувань на основі отриманих даних.

### 5. Управління лояльністю клієнтів:

- Програми лояльності: Розробка та впровадження програм лояльності для заохочення постійних клієнтів.

- Реферальні програми: Мотивування клієнтів рекомендувати банк своїм знайомим.

- Винагороди та бонуси: Нагородження клієнтів за їхню лояльність та активну участь у програмах банку.

Розуміння та впровадження цих теоретичних аспектів допомагає банкам побудувати стійкі та взаємовигідні відносини з клієнтами, що є важливим чинником їхнього успіху на ринку фінансових послуг.

Управління взаємовідносинами з клієнтами банку, або CRM (Customer Relationship Management), є системним підходом до побудови та підтримки довгострокових і взаємовигідних відносин з клієнтами. Це включає в себе стратегії, технології та практики, спрямовані на залучення нових клієнтів, утримання існуючих та збільшення їхньої лояльності.

Інтеграція сучасних технологій, таких як CRM-системи та аналітика, в поєднанні з чітко визначеними стратегіями та високим рівнем обслуговування, створює міцний фундамент для успішного управління взаємовідносинами з клієнтами банку.

Деталізований опис основних аспектів управління взаємовідносинами з клієнтами банку (CRM) представлено в табл.1.3.

Наведена таблиця допоможе зрозуміти основні аспекти управління взаємовідносинами з клієнтами банку, а також показати, як різні елементи та інструменти взаємодіють для досягнення ефективного CRM.

Однією з фундаментальних цілей управління взаємовідносинами з клієнтами є створення довіри з клієнтами та полегшення для цих клієнтів підтримки цієї довіри [21]. Це одна з низки основних функцій, які виконує управління взаємовідносинами з клієнтами. Компанії відходять від масового маркетингу на користь маркетингу, орієнтованого на клієнта, який намагається задовольнити очікування кожного окремого споживача, а не обслуговувати широку демографію споживачів. У результаті цього переходу масовий маркетинг замінюється маркетингом, орієнтованим на клієнта. Інвестування часу та зусиль у налагодження довгострокових стосунків із клієнтурою, яку ви зараз маєте, стає все більш прибутковим бізнес-підходом. Якщо докладати більше зусиль для збереження та розширення бази лояльних споживачів, можна підвищити задоволеність клієнтів.

Якщо компанія приділяє час розвитку особистих зв'язків зі своєю клієнтурою, існує більша ймовірність того, що вона зможе задовольнити вимоги своєї клієнттури. Бізнес-стратегії, орієнтовані на клієнта,

зосереджуються на зміцненні зв'язків із клієнтами як засобу визнання переважної релевантності клієнтів [9].

Таблиця 1.3.

### Основні аспекти управління взаємовідносинами з клієнтами банку (CRM)

Аспект	Елементи	Опис	Інструменти
Стратегічне управління взаємовідносинами	Визначення цілей	Чітке визначення цілей CRM, які узгоджуються з загальною стратегією банку	KPI, OKR
	Аналіз ринку	Оцінка потреб і поведінки клієнтів для розробки персоналізованих пропозицій	SWOT-аналіз, ринкові дослідження
	Сегментація клієнтів	Розподіл клієнтів на сегменти на основі демографічних, психографічних та поведінкових характеристик	Демографічний аналіз, поведінковий аналіз
Технологічні рішення	CRM-системи	Використання спеціалізованих програмних рішень для збору, зберігання та аналізу даних про клієнтів	Salesforce, HubSpot, Microsoft Dynamics
	Аналітика	Використання інструментів аналітики для оцінки ефективності взаємодії з клієнтами та прогнозування їхніх потреб	BI-інструменти, Google Analytics
	Автоматизація процесів	Автоматизація рутинних завдань, таких як обробка запитів клієнтів, управління маркетинговими кампаніями та ведення документації	RPA (Robotic Process Automation), Chatbots
Маркетинг та комунікації	Персоналізований маркетинг	Використання даних про клієнтів для створення цільових маркетингових кампаній	Email-маркетинг, соціальні мережі
	Оmnіканальність	Забезпечення узгодженого та безперервного досвіду для клієнтів через різні канали	Інтернет-банкінг, мобільні додатки, кол-центри
	Зворотний зв'язок	Активне збирання зворотного зв'язку від клієнтів для покращення продуктів та послуг	Опитування, NPS (Net Promoter Score)
Управління якістю обслуговування	Стандарти обслуговування	Встановлення високих стандартів якості обслуговування клієнтів	ISO стандарти, SLA (Service Level Agreement)
	Навчання персоналу	Регулярне навчання співробітників для підвищення їхньої кваліфікації та вміння ефективно взаємодіяти з клієнтами	Тренінги, вебінари
	Моніторинг та оцінка	Постійний контроль за якістю обслуговування та внесення коригувань на основі отриманих даних	Mystery shopping, регулярні ревізії
Управління лояльністю клієнтів	Програми лояльності	Розробка та впровадження програм лояльності для заохочення постійних клієнтів	Бонусні програми, кешбек
	Реферальні програми	Мотивування клієнтів рекомендувати банк своїм знайомим	Реферальні бонуси, програми "Приведи друга"
	Винагороди та бонуси	Нагородження клієнтів за їхню лояльність та активну участь у програмах банку	Подарунки, спеціальні пропозиції

Це робиться як спосіб показати вдячність клієнтам. Довгостроковий успіх є прямим результатом задоволеності клієнтів, партнерів і працівників організації. Цього щастя можна досягти шляхом тісної співпраці з розробки, доставки та визнання цінності, яку споживачі отримують від продуктів і послуг організації.

На додаток до цього, він вимагає співпраці з різними сторонами, як усередині, так і за межами компанії. За допомогою клієнтів компанії та інформації, яку вони надають, компанія зможе краще обслуговувати своїх клієнтів і налагодити з ними глибші відносини. Створення унікальної ідентичності для кожного окремого споживача є першим кроком, який компанії повинні зробити, щоб підвищити ймовірність ефективного прищеплення лояльності бренду серед своїх клієнтів [9]. Для того, щоб організації належним чином класифікували своїх клієнтів в одну з багатьох окремих груп, потрібна більш конкретна інформація про потреби, переваги та купівельну поведінку клієнтів.

Фірмі потрібна більше інформації, ніж просто контактна інформація клієнта, щоб надати йому належну допомогу та встановити з ним справжні стосунки. Коли фірми вступають у розмову з клієнтом, фірми отримують можливість зазирнути в їхній світ і отримують можливість дізнатися більше про те, ким вони є як особистості. Компанії, які хочуть підвищити рівень обслуговування, який вони надають своїм кінцевим клієнтам, можуть виявити корисним використання інфраструктури управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), яка об'єднує дані про клієнтів, зібрані з усіх точок контакту з клієнтами. Для компанії важливо надавати більшу премію тим клієнтам, які є найбільш цінними для організації з точки зору маркетингу та обслуговування клієнтів, оскільки цінність, яку різні клієнти надають компанії, може сильно відрізнятися. Через це відмінність є однаково важливою в цьому відношенні [41].

Наявність доступу до відповідних даних про клієнтів є дуже важливою для компаній, які хочуть ефективно профілювати та класифікувати своїх

клієнтів. Такі типи компаній. Розвиток системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) дав можливість компаніям вести точні записи інформації про своїх клієнтів, змінювати позицію, щоб надавати своїм клієнтам кращі послуги, і за потреби адаптувати свої стратегії маркетингу та управління [36].

Останні розробки в управлінні взаємовідносинами з клієнтами (CRM) зробили можливим ефективний збір даних, а також вилучення та застосування інформації. Проводячи аналіз даних, зібраних під час взаємодії з клієнтами, підприємства мають можливість покращити не лише розуміння своєї аудиторії, але й свою здатність взаємодіяти з цією аудиторією та надавати їй послуги [9].

Це стало можливим завдяки використанню даних, зібраних під час взаємодії цих компаній із клієнтами. Коли компанія усвідомлює цінність своєї клієнтської бази, вона краще може персоналізувати свою взаємодію з цими клієнтами, щоб підвищити лояльність клієнтів і, як наслідок, збільшити доходи для своїх акціонерів. Використовуючи технологію управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), підприємства можуть краще розуміти поведінку споживачів, прогнозувати поведінку клієнтів у майбутньому, забезпечувати персоналізований досвід клієнтів і будувати тривалі відносини з клієнтами. Тим не менш, CRM стане серйозним руйнуванням для компанії, оскільки вона обмежена лише технологіями. Простих інвестицій у технологію CRM недостатньо для забезпечення виняткової цінності для клієнтів, адміністрування та досвіду. Ця стаття представляє картину життєвого циклу клієнта з точки зору керівників і пропонує комплексну структуру для управління. На завершення цього розділу обговорюються методи залучення задоволених споживачів і перетворення клієнтів на активи.

## **1.2. Принципи та стратегії управління взаємовідносинами з клієнтами**

Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) включає в себе ряд принципів і стратегій, спрямованих на ефективне взаємодію з клієнтами для забезпечення їхнього задоволення, збільшення лояльності та підвищення прибутковості компанії. Ось деякі з них:

1. Фокус на клієнтах: Це основний принцип CRM, який передбачає, що всі дії та рішення компанії повинні бути спрямовані на задоволення потреб та очікувань клієнтів.

2. Персоналізація: Стратегія персоналізації полягає в тому, щоб розуміти індивідуальні потреби кожного клієнта та надавати продукти або послуги, які відповідають їхнім унікальним вимогам.

3. Збір та аналіз даних: Ефективне управління взаємовідносинами передбачає систематичний збір даних про клієнтів і їхню поведінку, а також аналіз цих даних для отримання цінної інформації.

4. Взаємодія через різні канали: Клієнти використовують різні канали зв'язку (онлайн, офлайн, соціальні мережі тощо), тому стратегія CRM повинна передбачати можливість взаємодії з ними через різні канали.

5. Розвиток відносин: CRM - це процес, а не одноразова подія. Компанія повинна постійно працювати над розвитком відносин з клієнтами, будувати їхню лояльність та взаємодіяти з ними на всіх етапах життєвого циклу клієнта.

6. Комунікація та взаємодія з клієнтами: Важливо підтримувати відкритий та ефективний зв'язок з клієнтами, відповідати на їхні запитання, вирішувати проблеми та активно залучати їх до діалогу.

7. Стратегія збереження клієнтів: Збереження існуючих клієнтів зазвичай виявляється більш вигідним, ніж залучення нових. Тому стратегії CRM часто спрямовані на збереження клієнтів, підвищення їхньої лояльності та збільшення участі.

8. Впровадження технологій CRM: Використання спеціалізованих CRM-систем дозволяє автоматизувати та оптимізувати процеси управління

взаємовідносинами з клієнтами, забезпечуючи ефективніше взаємодію та аналіз даних.

9. Сегментація клієнтів: Розділення клієнтів на різні сегменти за такими критеріями, як поведінка, потреби, демографічні характеристики тощо, дозволяє більш ефективно взаємодіяти з ними, надавати персоналізовані пропозиції та розвивати стратегії для кожного сегменту.

10. Навчання та розвиток персоналу: Працівники, що безпосередньо контактують з клієнтами, повинні мати не лише технічні знання про продукт чи послугу, але й навички ведення відкритого та емпатичного спілкування.

11. Спільноти та форуми для клієнтів: Створення онлайн-спільнот та форумів, де клієнти можуть обмінюватися досвідом, ділитися порадами та взаємодіяти з представниками компанії, сприяє побудові спільноти та зміцненню відносин з клієнтами.

12. Кризовий менеджмент та обробка скарг: Важливо мати ефективні процеси для обробки скарг та реагування на кризові ситуації. Швидке та адекватне вирішення проблем може значно підвищити рівень довіри та лояльності клієнтів.

13. Постійне вдосконалення процесів: CRM - це динамічний процес, тому важливо постійно аналізувати та вдосконалювати стратегії, враховуючи зміни на ринку, технологічні інновації та зміни в поведінці клієнтів.

14. Стратегії залучення нових клієнтів: На додачу до збереження існуючих клієнтів, важливо розробляти стратегії залучення нових, вивчаючи їх потреби та створюючи маркетингові кампанії, спрямовані на привертання нових клієнтів.

15. Визначення ключових показників результативності (KPI): Встановлення KPI дозволяє вимірювати ефективність стратегій CRM, відстежувати їхній вплив на показники, такі як рівень задоволеності клієнтів, оборотність та прибуток.



Ці аспекти допоможуть ще більше збагатити стратегії та принципи управління взаємовідносинами з клієнтами, сприяючи побудові міцних та вигідних відносин з клієнтами.

Ці принципи і стратегії є основою успішного управління взаємовідносинами з клієнтами і допомагають компаніям побудувати довгострокові та вигідні відносини зі своїми клієнтами (табл. 1.4).

Таблиця 1.4.

#### Схематичне відображення принципів і стратегій CRM

Принципи	Стратегії
Клієнтоорієнтованість	Сегментація клієнтів
Персоналізація	Персоналізований маркетинг
Довгострокові взаємовідносини	Побудова довіри та задоволеності клієнтів
Інтеграція каналів комунікації	Оmnіканальна стратегія
Прозорість і довіра	Зворотний зв'язок від клієнтів
Аналітика та дані	Аналітика та прогнозування
Постійне вдосконалення	Інновації та технології
	Автоматизація процесів
	Обучення та розвиток персоналу

Ці принципи та стратегії CRM дозволяють банкам не тільки ефективно управляти взаємовідносинами з клієнтами, але й забезпечувати високий рівень задоволеності та лояльності, що є критично важливим для успіху в сучасному конкурентному середовищі.

### **1.3. Методи та інструменти управління взаємовідносинами з клієнтами банку**

Методи управління взаємовідносинами з клієнтами передбачають наступні етапи:

1. Сегментація клієнтів:

- Розподіл клієнтів на сегменти на основі демографічних даних, поведінкових характеристик, фінансових потреб та інших критеріїв. Це дозволяє створювати цільові пропозиції для кожного сегмента.

## 2. Персоналізований маркетинг:

- Використання персональних даних для створення індивідуальних маркетингових кампаній, що відповідають потребам кожного клієнта. Це підвищує ефективність комунікацій та задоволеність клієнтів.

## 3. Побудова лояльності:

- Впровадження програм лояльності, які заохочують клієнтів залишатися з банком. Це можуть бути бонусні програми, знижки, спеціальні пропозиції та інші види винагород.

## 4. Зворотний зв'язок від клієнтів:

- Регулярне опитування клієнтів та аналіз їхнього зворотного зв'язку для виявлення проблем та покращення сервісу. Це включає використання анкет, телефонних опитувань, онлайн-опитувань та соціальних медіа.

## 5. Крос-продажі та апсейлінг:

- Використання стратегій крос-продажів та апсейлінгу для збільшення обсягу продажів існуючим клієнтам. Це передбачає пропонування додаткових продуктів та послуг, які доповнюють основний продукт.

## 6. Аналіз поведінки клієнтів:

- Збір та аналіз даних про поведінку клієнтів для виявлення трендів та прогнозування їхніх потреб. Це включає аналіз транзакцій, використання продуктів та послуг, взаємодію з банком.

- Інструменти управління взаємовідносинами з клієнтами

### 1. CRM-системи:

- Спеціалізоване програмне забезпечення для управління взаємовідносинами з клієнтами, що дозволяє автоматизувати процеси продажів, маркетингу та обслуговування клієнтів. Приклади CRM-систем: Salesforce, Microsoft Dynamics 365, HubSpot CRM.

### 2. Аналітичні платформи:

- Інструменти для збору, зберігання та аналізу великих обсягів даних про клієнтів. Вони допомагають виявляти патерни поведінки клієнтів та приймати обґрунтовані бізнес-рішення. Приклади: Google Analytics, Tableau, SAS.

3. Інструменти автоматизації маркетингу:

- Платформи для автоматизації маркетингових кампаній, що дозволяють створювати персоналізовані пропозиції та комунікації з клієнтами. Приклади: Marketo, MailChimp, HubSpot.

4. Інструменти зворотного зв'язку:

- Системи для збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів, що дозволяють отримувати цінну інформацію для покращення продуктів та послуг. Приклади: SurveyMonkey, Qualtrics, Zendesk.

5. Платформи соціальних медіа:

- Використання соціальних медіа для взаємодії з клієнтами, моніторингу їхніх відгуків та вподобань, а також для проведення маркетингових кампаній. Приклади: Facebook, Twitter, LinkedIn.

6. Інструменти для управління контактами:

- Системи, що дозволяють зберігати та управляти контактною інформацією клієнтів, відстежувати їхні запити та взаємодії з банком. Приклади: Zoho CRM, Pipedrive, Nimble.

7. Інструменти для аналітики поведінки клієнтів:

- Платформи для аналізу поведінки клієнтів у реальному часі та прогнозування їхніх потреб. Приклади: Adobe Analytics, Mixpanel, Amplitude.

8. Інструменти для управління омніканальною комунікацією:

- Платформи, що забезпечують безшовну інтеграцію всіх каналів комунікації, дозволяючи клієнтам взаємодіяти з банком через будь-який зручний канал. Приклади: Genesys, Twilio, RingCentral.

Ефективне управління взаємовідносинами з клієнтами в банківському секторі вимагає комплексного підходу, що включає використання сучасних методів та інструментів. Це дозволяє забезпечити високий рівень

обслуговування, підвищити лояльність клієнтів та досягти конкурентних переваг. Впровадження передових технологій та постійне вдосконалення процесів CRM допомагає банкам адаптуватися до змін і залишатися успішними в умовах динамічного ринку.

Організації, які серйозно ставляться до формування лояльності клієнтів, повинні використовувати соціальні медіа для спілкування з клієнтами та обслуговування клієнтів [12]. Одним із найважливіших способів дізнатися про клієнтів і зв'язатися з ними є їхнє онлайн-життя. Користувачі мобільних пристроїв стали більш товариськими, ніж будь-коли раніше, завжди на зв'язку та покладаються на свої пристрої. Все більше транзакцій відбувається в Інтернеті, зближуючи віртуальний і реальний світ [36]. Оскільки послуги стільникового зв'язку стають все більш доступними, мобільні пристрої все більше інтегруються в повсякденне життя та навіть змінюють звички споживачів, наприклад, як і де ми здійснюємо покупки [41]. Компанії більше не активно просувають бренд та організаційну освіту; рідше, це самі споживачі, які поширюють інформацію.

У новій інтелектуальній економіці компаніям потрібно менше зосереджуватися на додаванні нових з'єднань до своїх баз даних, а більше на зміцненні існуючих відносин із існуючими споживачами. Активно слухаючи, залучаючи та відповідаючи клієнтам, можна створити значущі стосунки з ними [9]. Втрата можливостей, пов'язаних із спілкуванням із споживачами та реагуванням на них через соціальні мережі та традиційні канали продажів. Втрата прибутку для компанії є результатом упущених або неправильно використаних можливостей [18]. Бізнес-процеси та інфраструктура повинні бути гнучкими та організованими навколо клієнта, дані клієнта повинні бути доступними з усіх точок дотику та використовуватися для побудови відносин із клієнтами та їх обслуговування [21]. Якщо компанії хочуть уникнути непотрібних можливостей, вони повинні стати орієнтованими на клієнта. Клієнти стають більш мобільними, більш соціальними та більш зв'язаними, ніж

будь-коли раніше, що робить соціальні мережі ключовим шляхом для лояльності споживачів

Використання онлайн-каналів життя як методу взаємодії та створення особистих зв'язків з клієнтами має вирішальне значення [41]. Лояльність клієнтів може бути збільшена, якщо компанія встановлює локальну прихильність і зосереджується на своїх співробітниках як на окремих особах, а не на безособових транзакціях. Кожна взаємодія з клієнтом - це можливість зміцнити свій бренд і покращити залучення, утримання клієнтів, надійність і підтримку.

Керівники повинні надавати пріоритет клієнтському досвіду, оскільки відносини з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами мають довгостроковий вплив на успіх компанії [9]. Компанії все більше і більше інвестують у своїх менеджерів з обслуговування клієнтів, щоб підвищити рівень утримання клієнтів, задоволеності та можливості перехресних і додаткових продажів [9]. Коли клієнти мають поганий досвід, вони часто висловлюють своє розчарування в соціальних мережах. Компанії ризикують втратити гроші, якщо не будуть швидко й ефективно реагувати на скарги споживачів, тому для них важливо стежити за соціальними мережами, щоб дізнаватися про будь-які проблеми, які виникають у їхніх клієнтів, і вживати заходів для їх вирішення [11].

Тепер клієнти мають більше альтернатив, ніж будь-коли раніше, тому, якщо вони не задоволені послугами, які вони отримують, вони можуть вільно перейти до бренду конкурента [26]. З іншого боку, привабливі клієнти в захваті від послуг компанії, готові збільшити свої витрати і навіть стати амбасадорами бренду. Коли клієнти «заблоковані», бренд стає їхнім вибором, коли це можливо, і вони починають рекламувати компанію своїм друзям і родині. Вони можуть швидко охопити широку аудиторію та продемонструвати свою підтримку групі через соціальні мережі [41]. Щоб вижити в сучасній серйозній та інтуїтивно зрозумілій економіці, важливо прислухатися до думки споживачів, встановлювати близький домашній зв'язок із клієнтами через

соціальні платформи та створювати проповідників брендів. Впровадження економічно ефективної програми підтримки має кілька переваг для компанії. Прихильники можуть підвищувати обізнаність про бренд та його продукти, працювати над тим, щоб змінити упереджене уявлення споживачів про бренд, навчати та просвітлювати споживачів і потенційних клієнтів, надавати клієнтам допомогу та розуміння, а також впливати на рішення про купівлю інших [40].

## РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИН З КЛІЄНТАМИ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

### 2.1. Загальна характеристика АТ «АБ «РАДАБАНК»»

АТ «АБ «РАДАБАНК»»: універсальний банк з багаторічним досвідом. АТ «АБ «РАДАБАНК»» – це український універсальний комерційний банк, який з 1993 року надає широкий спектр фінансових послуг для різних категорій клієнтів:

- Корпоративні клієнти юридичні особи, які потребують комплексного обслуговування своїх рахунків, кредитних продуктів та інших фінансових інструментів.
- Підприємці середнього та малого бізнесу отримують доступ до рахунків, кредитів, депозитів та інших послуг, що сприяють розвитку їхнього бізнесу.
- Приватні особи фізичні особи, які користуються послугами з відкриття рахунків, депозитів, отримання кредитів, здійснення платежів та ін.

Банк був заснований в 1993 році під назвою "Міжгалузевий комерційний Земельний банк «Агрос» у місті Хмельницькому. В 1997 рік відбулася зміна назви на АТ «АБ «РАДАБАНК»» та переїзд головного офісу до міста Дніпро. 2022-2023 роки поступове відновлення роботи тимчасово закритих відділень у зв'язку з повномасштабною війною росії проти України. Відкриття нових відділень у Полтаві та Миколаєві.

Банк має ліцензію НБУ на здійснення банківської діяльності. Володіє ліцензіями Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку на брокерську, дилерську та депозитарну діяльність.

- Є учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб.

Діяльність в умовах війни:

Незважаючи на складні умови, викликані війною, АТ «АБ «РАДАБАНК»» продовжує свою роботу та розвиток. Банк:

- Відновлює роботу тимчасово закритих відділень.
- Відкриває нові відділення в нових локаціях.
- Запропонував нові продукти та послуги, що відповідають потребам клієнтів в умовах кризи.
- Зберігає свою стійкість та динамічний розвиток.

АТ «АБ «РАДАБАНК»» – це надійний партнер для українського бізнесу та приватних осіб, який пропонує широкий спектр фінансових послуг та гарантує високий рівень обслуговування.

На постійній основі Банком здійснюються заходи щодо: впровадження нових, привабливих продуктів в умовах кризи банківських продуктів, розгляд і оцінка можливості впровадження більш привабливих послуг і умов по розрахунково-касовому обслуговуванню клієнтів Банку з метою зацікавленості клієнтів у збереженні залишків на рахунках в Банку.

У Банку діють наступні колегіальні органи: Кредитний комітет, Малий кредитний комітет, Комітет з управління активами та пасивами (КУАП), Тарифний комітет, Комітет з питань фінансового моніторингу, Комітет з управління операційним ризиком, Комітет з управління продуктами та процесами, Комісія по роботі з проблемною заборгованістю, Тендерна комісія. Загальна чисельність штату Банку станом на 31 грудня 2023 року складає 493 особи (станом на 31 грудня 2022 року – 432 осіб).

Банк має вже 30 років вдалого досвіду з надання професійного та кваліфікованого банківського обслуговування. Банк зі 100% українськими інвестиціями. Згідно класифікації НБУ займає ТОП 15 серед банків з приватним капіталом та № 31 в банківській системі з 63 банків України. Банк підтверджує довгостроковий кредитний рейтинг uaAAA та рейтинг надійності депозитних вкладів на рівні r5-від НРА «Рюрік» 16 серпня 2023 року.



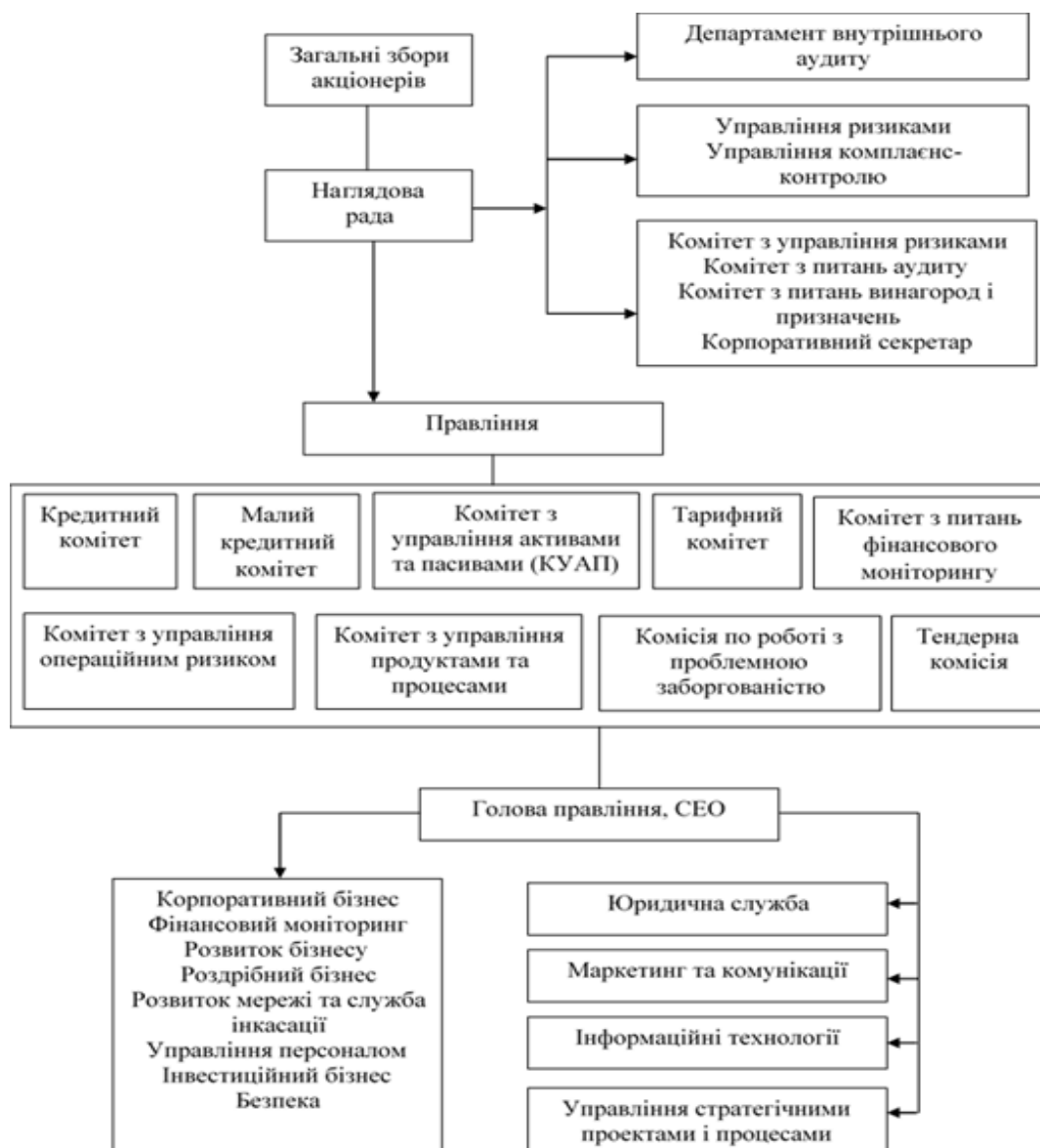


Рис. 1.2. Організаційно-економічна структура АТ «АК «Радабанк»»

Банк вже не один рік бере участь у різних благодійних та волонтерських акціях. На протязі 2023 року Банк надав благодійну допомогу благодійним фондам: БФ «Дніпропетровська єврейська громада», ЄВРЕЙСЬКОМУ ЦЕНТРУ «ШАБАТ ШАЛОМ» та БО «БФ «45 ОСБ». Банк є спонсором КПНЗ «Дитячо-юнацької спортивної школи №9 ім. міжнародного гросмейстера О.С. Мороза» та активно бере участь у спонсорстві, рекламі та спільних благодійних заходах з ФК КРИВБАС. Також Банк перераховував кошти на потреби Збройних сил України: квадрокоптери FPV дрони, обладнання для військової частини та інші перерахуння. Загальна сума коштів, витрачена Банком на

благодійність та спонсорство у 2023 році, склала 7,3 млн. грн., з них 5,4 млн грн. для підтримки ЗСУ, військових та їх сімей.



Рис. 2.2. Основні банківські послуги АТ «АК «Радабанк»»

На сьогодні самими популярними продуктами банку є:

1. Кредитна картка «Тудим-сюдим», дозволяє клієнтам користуватися кредитними коштами до 92 днів за пільговою процентною ставкою 0,000001% річних
2. Кредитування під заставу. Кредит під заставу нерухомості, авто або земельної ділянки.
3. Online кредитна картка RADAcad.
4. Системи грошових переказів за кордон: MoneyGram Payment Systems, Inc., Welsend, RIA Money Transfer, SWIFT.
5. Сейфові скриньки.

6. RADAbox. Накопичувальний поточний рахунок, що відкривається до основного рахунку для заощадження коштів та отримання додаткового доходу у вигляді відсотків.

## **2.2. Оцінка результатів фінансово-економічної діяльності АТ «АК «Радабанк»»**

Незважаючи на величезні виклики, викликані російською агресивною війною, економіка України продемонструвала видатну стійкість у 2023 році завдяки рекордному врожаю, урядовим стимулам, підтриманим міжнародними партнерами, та зусиллям влади щодо забезпечення макроекономічної стабільності. Згідно з прогнозами, економічне зростання складе 3,7% у 2024 році та досягне 6,1% у 2025 році.

Основними факторами цього зростання стануть приватне споживання та державні інвестиції, особливо в процесі відбудови та відновлення країни. Інфляція в Україні значно знизилася протягом 2023 року: з річного рівня 26,6% у грудні 2022 року до 7,1% у вересні 2023 року. У листопаді інфляція становила 5,1% у річному вимірі, порівняно з 5,3% у жовтні. Банківська система залишалася стабільною та ліквідною, а платіжний баланс адаптувався до умов воєнного стану. Загальні активи та депозити в банківській системі зросли на 32% та 48% відповідно як у НБУ, так і на міжбанківському ринку. Середній короткостроковий показник ліквідності був утричі вищим за мінімально допустимий рівень у травні 2023 року, а основний та загальний капітал банків зріс на 14,3% та 23,8% відповідно.

Банківський сектор адаптувався до умов повномасштабної війни та демонструє ознаки зростання. Згідно з даними НБУ (Огляд банківського сектору) за III квартал, корпоративне кредитування відновлюється після спаду, спричиненого вторгненням росії, а роздрібне кредитування зростає в усіх сегментах. Банки зберігають високі показники прибутковості, що дозволяє їм

нарощувати капітал, а це зростання триватиме, незважаючи на очікуване підвищення ставки податку на прибуток банків.

Для оцінки результатів фінансово-економічної діяльності банку були використані дані фінансової та управлінської звітності АТ «АБ «РАДАБАНК»». оприлюдненої на офіційному сайті <https://www.radabank.com.ua/pro-bank/finansova-zvitnist>.

Таблиця 2.1

Динаміка активів балансу АТ «АК «Радабанк»» за 2019-2023 рр., тис.грн.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відношення 2023р. До 2019 р.	
						тис.грн.	%
Грошові кошти та їх еквіваленти	634007	678743	1107717	1924213	4145098	3511091	653,8
Кредити та аванси клієнтам	859709	972097	1843613	1155729	1551458	691749	180,5
Інвестиції в цінні папери	188505	1023290	1878033	393411	1230016	1041511	652,5
Відстрочені податкові активи	448	456	757	1519	2854	2406	637,1
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	-	-	8398	9988	11672	11672	-
Основні засоби	114974	126 700	215678	191897	214273	99299	186,4
Інші фінансові активи	28 739	34 645	43998	97737	68070	39331	236,9
Інші нефінансові активи	36 587	46 400	59781	33151	42314	5727	115,7
Загальна сума активів	1862969	2882331	5157975	3807645	7265755	5402786	390,0

За період 2019-2023 рр. загальна сума активів банку зросла майже в чотири рази. В складі активів збільшення грошових коштів та їх еквівалентів відбулося майже у 7 разів, на 80,5% збільшилися обсяги наданих кредитів та авансів клієнтам. Також зросли обсяги інвестицій в цінні папери у 6,5 разів, що пов'язано насамперед з придбанням державних цінних паперів під час війни. Вартість основних засобів збільшилась на 86,4%. Слід зазначити що збільшення стосувалося практично всіх статей активів балансу банку. Правління Банку здійснює стратегічне управління активами та пасивами Банку та делегує свої

права в частині прийняття рішень щодо визначення нормативних значень для відповідних лімітів, а також меж та джерел ліквідності Банку Комітету з управління активами та пасивами.

Таблиця 2.2

Динаміка зобов'язань та забезпечень АТ «АК «Радабанк»» за 2019-2023 рр.,  
тис.грн.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відношення 2023р. До 2019 р.	
						тис.грн.	%
Кошти банків	-	350008	1047154	-	-	-	-
Кошти клієнтів	1500603	2146381	3598644	3295307	6616271	5115668	440,9
Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії	110	85	30	46	2964	2854	2694,5
Забезпечення винагород працівникам	-	-	11962	5800	7937	7937	-
Загальна сума забезпечень	110	85	12000	5850	10901	10791	9910,0
Інші фінансові зобов'язання	51020	44844	38127	48655	39391	-11629	77,2
Поточні податкові зобов'язання	1285	3391	9911	3744	61646	60361	4797,4
Загальна сума зобов'язань	52305	48235	4726297	3366664	6761091	6708786	12926,3

Загальна сума зобов'язань зросла в 129 разів, тоді як загальна сума забезпечень - в 99 разів. Серед статей зобов'язань та забезпечень балансу банку спостерігається збільшення коштів клієнтів у 4,4 рази, а поточних податкових зобов'язань - у 48 разів.

За період 2019-2023 років власний капітал банку зріс на 62,8%. Розглядаючи окремі статті власного капіталу, варто зазначити: збільшення статутного капіталу. Відбулося зростання на 50,5%, яке було досягнуто в 2021 році, і протягом останніх трьох років цей показник залишався незмінним. За

цей період сума нерозподіленого прибутку збільшилася на 94,7% порівняно з 2019 роком. Зокрема, у 2023 році цей показник зріс на 56,8% порівняно з попереднім 2022 роком. Сума резервів та інших фондів банку збільшилася на 44,9%.

Таблиця 2.3

Динаміка власного капіталу АТ «АК «Радабанк»» за 2019-2023 рр., тис.грн.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відношення 2023р. до 2019 р.	
						тис.грн.	%
Статутний капітал	200000	200000	301000	301000	301000	101000	150,5
Нерозподілений прибуток	89661	115272	107273	111375	174592	84931	194,7
Результат від операцій акціонером	-	-	-329	-329	-329	-329	-
Резерви та інші фонди банку	20290	22350	23734	28935	29401	9111	144,9
Загальна сума власного капіталу	309951	337622	431678	440981	504664	194713	162,8

Ці показники свідчать про стабільне фінансове зростання банку, зміцнення його капітальної бази та ефективне управління фінансовими ресурсами. Оскільки важливі показники щодо ефективності роботи банку наведені в звіті про доходи та збитки то в таблиці 2.4 проаналізуємо основні показники, сформовані за даними даного звіту. За досліджуваний період зросли всі показники доходів і витрат банку, зокрема абсолютний показник прибутку зріс на 54,9% причому порівняно з 2022 роком у 2023 році даний показник збільшився майже у 7 разів. За весь період який аналізується саме у 2022 році показник прибутку був самий найнижчим, що насамперед пов'язано із війною в Україні.

Процентні доходи банку за даний період зросли на 75,8%, комісійні доходи на 81,3%, інші операційні доходи лише на 9,8%. В той же час спостерігається значне зростання витрат банку. Так процентні витрати зросли у 3,8 рази, а комісійні витрати в 2,1 рази що свідчить про те що банки в умовах

війни витрачають більше ніж заробляють.

Таблиця 2.4

Динаміка доходів і витрат АТ «АБ «Радабанк»» за 2019-2023 рр., тис.грн.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відношення 2023 р. до 2019 р.	
						тис.грн	%
Процентні доходи	236554	263793	361407	415882	415882	179328	175,8
Процентні витрати	92815	92862	134094	189104	356805	263990	384,4
Комісійні доходи	74218	100593	138335	137130	134550	60332	181,3
Комісійні витрати	16833	26755	33547	30392	35531	18698	211,1
Інші операційні доходи	10811	5223	8440	20087	11873	1062	109,8
Витрати на виплати працівникам	102324	129468	169024	140761	187405	85081	183,1
Витрати зносу та амортизація	18514	27230	39155	36819	36208	17694	195,6
Інші адміністративні та операційні витрати	40024	49688	68709	55739	125997	85973	314,8
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	-	-	-	15491	139256	139256	-
Прибуток до оподаткування	50353	33864	127338	15068	141227	90874	280,5
Витрати на податок на прибуток	9170	6193	23337	5765	77450	68280	844,6
Прибуток від діяльності, що триває	41183	27671		9303	63777	22594	154,9
Прибуток	41183	27671	104001	9303	63777	22594	154,9

Незважаючи на достатньо екстремальну ситуацію банки спромоглися збільшити витрати на виплати працівникам, крім того збільшилися витрати зносу на амортизацію на 83,1 та 95,6 відповідно, що спричинило також збільшення інших адміністративних та операційних витрат у 1,3 рази. Прибуток до оподаткування збільшився у 2,8 рази, однак витрати на податок на прибуток зріс у 8,4 рази, що призвело до зниження чистого прибутку. В цілому можна констатувати що незважаючи на ситуацію в країні банківську діяльність можна вважати прибутковою.

В таблиці 2.5 розглянемо більш детально коефіцієнти фінансової стійкості та рентабельності АТ «АБ «Радабанк»» за аналізованою період.

Таблиця 2.5

Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості та рентабельності АТ «АБ  
«Радабанк»» за 2010-2023 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відноше ння 2023 р. до 2019 р., %
Відношення статутного капіталу до власного капіталу	0,65	0,59	0,70	0,68	0,60	92,4
Коефіцієнт мультиплікатора капіталу	1,24	1,15	1,11	1,16	1,10	88,5
Коефіцієнт надійності	0,21	0,14	0,09	0,13	0,08	36,9
Коефіцієнт “фінансового важеля”	4,84	7,39	10,76	7,47	13,11	270,8
Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів	0,17	0,12	0,08	0,12	0,07	41,7
Коефіцієнт захищеності власного капіталу	0,37	0,38	0,50	0,44	0,42	114,5
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,13	0,08	0,24	0,02	0,13	95,1
Коефіцієнт рентабельності статутного капіталу	0,21	0,14	0,35	0,03	0,21	102,9

За даними таблиці коефіцієнт надійності банку зменшився на 63,1%, даний показник за останні роки був в межах норми 0,08-0,1 і за даними 2023 року на 1 грн власного капіталу приходилося 8 копійок, а за даними 2019 року приходилося 21 копійка позикового капіталу. Коефіцієнт фінансового важеля банку зріз у 2,7 рази і найвищого значення, 13,11 пункти, становив у 2023 році. Даний показник є також в межах норми і вказує на те що банк спроможний залучати кошти на фінансовому ринку. Коефіцієнт мультиплікатора капіталу, який вказує на ступінь покриття активів акціонерним капіталом, зменшився на 11,5%. Однак показник значно нижче нормативів і вказує на те що темп



зростання активів (3,9 рази) значно перевищує темпи зростання власного капіталу (62,8%). Крім того спостерігається зниження можливості залучення акціонерного капіталу і сигналізує про необхідність поліпшення менеджменту власного капіталу. В цілому дані табл. 2.5 свідчать про зменшення звзначених показників окрім показника рентабельності статутного капіталу який за аналізуємо період збільшився на 2,9%, тоді як коефіцієнт рентабельності власного капіталу знизився на 4,9%. Така тенденція свідчить про те що навіть в таких достатньо жорстких умовах менеджмент банку робить все можливе для забезпечення активності банку на ринку.

### **2.3. Оцінка ефективності роботи з клієнтами АТ «АБ «Радабанк»»**

Повномасштабний напад Росії на Україну призвів до руйнування активів багатьох підприємств і інфраструктури, порушення виробничих процесів і ланцюгів постачання, зростання витрат бізнесу та значного збільшення вимушеної міграції. У таких умовах багато позичальників не можуть обслуговувати свої позики, що негативно впливає на процентний дохід Банку. Активні воєнні дії погіршують платіжну дисципліну позичальників.

Джерела фінансування Банку диверсифіковані. Зростання клієнтських коштів дозволило Банку відмовитися від дорогих кредитів рефінансування, які були необхідні під час коронакризи та на початку воєнної агресії. Приплив коштів від клієнтів – як населення, так і бізнесу – продовжується, головним чином у гривні.

Вирішальним фактором зростання обсягу фондування є рівень відсоткових ставок за депозитами. Незважаючи на номінальне зниження ставок, реальна дохідність гривневих інструментів залишається позитивною через зниження інфляції та покращення очікувань. Операції з тримісячними депозитними сертифікатами підтримують конкуренцію між банками за

вкладників і забезпечують поступове зниження ставок за гривневими строковими депозитами.

Поступове зниження ставок сприяло підвищенню попиту на кредити та здешевленню фондування. Збереження високої чистої процентної маржі зумовлює помірні ризики прибутковості. Попри значне збільшення ставки оподаткування, діяльність Банку є рентабельною, що забезпечує його стійкість.

Прибутковість та запас капіталу дають змогу Банку виконати нові регуляторні вимоги. Протягом звітного періоду Банком проводив зважену процентну політику відповідно до тенденцій банківської системи та актуальних умов монетарної політики під час дії режиму воєнного стану.

В Банку діє ефективна система автоматизації банку (САБ) «SR-BANK», яка дозволяє управляти не тільки Банком, але і його структурними підрозділами. Це система нового покоління, створена за технологією "Клієнт-Сервер", що дозволяє якісно змінити підхід до автоматизації банківської діяльності. САБ «SR-BANK» автоматизує ведення корпоративного і індивідуального бізнесу, казначейських операцій, внутрішньобанківської звітності і управлінського обліку, фінансового моніторингу, кадрового обліку. Наявність широкого спектра підсистем для роботи багатofілійного банку – робота з усіх моделей ведення коррахунку НБУ, побудована внутрішня платіжна система, ряд підсистем для розподіленого банку.

Відмітною особливістю САБ «SR-BANK» є наявність потужних аналітичних модулів, що дозволяють в короткі терміни одержувати інформацію, необхідну для ухвалення управлінських рішень.

Система CRM::eCSpert на базі САБ «SR-BANK» припускає принципово новий метод організації роботи з клієнтами, побудований на основі технології CRM (Customer Relationship Management). Технологія CRM спрямована на оптимальну організацію взаємодії менеджерів з клієнтами, побудова максимально результативної системи планування і контролю роботи клієнтської служби. Система CRM::eCSpert пропонує рішення для організації роботи як внутрішнього, так і зовнішнього сектора клієнтської служби.

Акумуляція і аналіз інформації дозволять максимально ефективно організувати управління і контроль роботи з клієнтами окремих менеджерів і клієнтської служби в цілому.

Операційний день банку «SR-BANK» – є «серцем» інформаційної системи. Додаткові модулі що стикаються з ядром, дозволять бухгалтерії Банку розраховувати заробітну плату, відділу кадрів вести облік працівників тощо. САБ «SR-BANK» дозволяє Банку як оптимізувати діяльність, так і надавати послуги на якіснішому рівні, з одночасним зниженням ризиків діяльності. САБ «SR-BANK» також має широкі можливості щодо розширення функціональності і нарощенню при розвитку Банку, зокрема при відкритті філій і територіально відособлених безбалансових відділень.

Також спеціалістами Банку самостійно створений та інтегрований з САБ модуль «Єдине вікно». Метою створення модуля були:

Організація робочого місця касира, прийом різних платежів від клієнтів для багатьох агрегаторів, інших переказів та здійснення валютообмінних операцій;

Скасування окремих модулів, що були надані Банку різними платіжними системами;

Налаштування системи звітів та вихідних документів, що має замінити касові звіти та платіжні документи, які раніше друкувалися безпосередньо із САБ.

Наразі модулем «Єдине вікно» активно користуються також співробітники Контакт-центр Банку. В цьому ж модулі знаходиться центр відправки повідомлень для клієнтів Банку RB24 - це система дистанційного банківського обслуговування клієнтів АТ «АБ «РАДАБАНК»».

Банком була введена CRM система Suite CRM. Suite CRM - це безкоштовна онлайн-система з відкритим вихідним кодом для управління взаємовідносинами з клієнтами. Система SuiteCRM має повністю відкритий вихідний код - це означає відсутність ліцензійних платежів або обмежень з боку постачальника CRM.

Suite CRM - це конструктор, який можна зібрати з запитів клієнта в єдине рішення. Платформа SuiteCRM володіє власним API, який дозволяє реалізувати інтеграцію з використанням стандартного протоколу. Безумовно, за рахунок відкритого коду це API можна доопрацювати, створити свої методи або взагалі створити своє API.

Наприклад, після заповнення заявки на сайті не просто створювати нового клієнта, а в цей же момент контролювати дублі в системі, повідомляти менеджерів і т.п. В 2023 році було впроваджено новий корпоративний сайт банку. Можна зазначити, що цей крок є ключовим для поліпшення комунікації з клієнтами та спрощення доступу до інформації про послуги та продукти банку. Новий веб-сайт розроблений з урахуванням сучасних технологій, що дозволяє забезпечити зручний та інтуїтивно зрозумілий інтерфейс для користувачів. Сайт включає в себе розділи з детальною інформацією про різноманітні банківські послуги, тарифи, умови видачі кредитів та інші фінансові продукти.

Крім того, на сайті було оптимізовано інтерактивні елементи, такі як онлайн-калькулятори для розрахунку вартості кредитів або іпотеки, онлайн-чат для швидкого зв'язку з представниками банку та форми зворотного зв'язку. Загалом, впровадження нового корпоративного сайту в банку є важливим кроком у напрямку покращення обслуговування клієнтів та зміцнення корпоративного образу, а також сприяє залученню нових клієнтів через збільшення доступності та привабливості банківських послуг.

Банком впроваджена системи електронного документообігу від компанії Altechoft, яка є розробником та дистриб'ютором платформи AltechESM. Завдяки цьому впровадженню Банк отримав єдине місце для обробки, пошуку та створення документів, управління календарем та спілкування через вбудований корпоративний месенджер, захист на рівні прав та ролей користувачів, обмеження за особливими параметрами в рамках конфіденціального документообігу.

Система дозволяє автоматизувати як більшість бізнес-процесів, так і взаємодію співробітників у Банку. Даний механізм дозволив перетворити повсякденні задачі в ефективні бізнес-процеси, що стандартизують правила роботи, підвищують комунікацію та забезпечують ефективний менеджмент.

Таблиця 2.6

Динаміка грошових коштів та їх еквівалентів АТ «АБ «Радабанк»» за 2019-2023 рр., тис.грн.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відношення 2023 р. до 2019 р., %
Готівка	103131	408167	572 631	152480	175654	170,3
Кошти в НБУ	9691	13926	10 795	-	-	0,0
Кореспондентські рахунки, депозити та кредити овернайт у банках	144606	34431	54188	369969	451917	312,5
України	4221	8422	23806	270559	378058	8956,6
інших країн	140385	26009	30382	99410	73859	52,6
Короткострокові розміщення в НБУ	-	-	-	1401764	3517527	-
Депозитні сертифікати Національного банку України	376580	100014	470103	1401764	3517527	934,1
Кредити овернайт у банках	-	122206	-	-	-	-
Загальна сума грошових коштів та їх еквівалентів	634007	678743	1107717	1924213	4145098	653,8

Дані табл. 2.6 вказують на зростання обсягів готівки банку на 70,3%, в тому числі значно зросли обсяги коштів на кореспондентських рахунках депозитах та кредитах овернайт у 3,1 рази, в той же час рахунки в гривнях збільшилися у 89,6 рази, а сума на рахунках в іноземній валюті знизилася на 47,4%. У 9,3 рази зросли обсяги коштів в депозитних сертифікатах НБУ, що в цілому позитивно позначилося на діяльності банку критерієм яких стало зростання суми грошових коштів та їх еквівалентів у 6,5 рази. Динаміка обсягів

кредитів та заборгованості клієнтів в банку за 2019-2023 роки також мають позитивну тенденцію (табл. 2.7).

Як відомо до активних операцій банку належить надання кредитів клієнтам банку. Так проаналізуємо період зростає кількість кредитів які надаються корпоративним суб'єктом господарювання на 47,5%. Причому порівняно з попереднім 2022 роком зростання складало 39,6%. В той же час обсяги кредитів що були надані фізичним особам на поточні потреби знизилася на 24,3% обсяги іпотечних кредитів знизилася на 12,8.

Таблиця 2.7

Динаміка кредитів та заборгованості клієнтів АТ «АБ «Радабанк»» за 2019-2023 рр., тис.грн.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відношення 2023 р. до 2019 р., %
Кредити корпоративним суб'єктам господарювання	1010805	1193835	1935327	1067735	1490439	147,5
Кредити фізичним особам на поточні потреби	72562	79801	176428	77700	54947	75,7
Іпотека	6960	5514	13426	10294	6072	87,2
Загальна сума кредитів та авансів клієнтам	1090327	1279150	2125181	1155729	1551458	142,3

Така тенденція свідчить про зниження купівельної спроможності населення, зменшення робочих місць, обсягів заробітних плат і негативно позначається на банківській діяльності. Єдиним аспектом є те що в умовах війни підприємства беруть кредити під забезпечення гарантій державою. Розглянемо динаміку депозитів від клієнтів в таблиці 2.8.

Обсяги залучених депозитів від клієнтів зросли у 4,4 рази, що свідчить про те, що в екстремальних умовах люди намагаються забезпечити собі фінансову подушку безпеки, оскільки існує невизначеність втрати роботи та житла. Залишки на строкових депозитах від клієнтів зросли у 2,8 рази, в той час

як залишки на поточних рахунках клієнтів зросли на 5,9 рази. Можна зазначити що банки активно залучають кошти від населення, які потім розподіляються на потреби підприємців у вигляді кредитів.

Таблиця 2.8

Депозити від клієнтів АТ «АБ «Радабанк»» за 2010-2023 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відноше ння 2023 р. до 2019 р., %
Залишки на строкових депозитах від клієнтів	903131	898094	1650405	1314607	2484498	275,1
Залишки на поточних рахунках від клієнтів	597472	1248288	1948239	1972655	3508260	587,2
Залишки на інших депозитах від клієнтів				8045	623513	-
Загальна сума депозитів від клієнтів	1500603	2146381	3598644	3295307	6616271	440,9

В такий нелегкий для країни час банківські структури намагаються вести активну діяльність по залученню коштів від населення і тому саме питання управління взаємовідносинами з клієнтами є актуальними для банківських установ зокрема для АТ «АБ «Радабанк»».

### **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИН З КЛІЄНТАМИ ДЛЯ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ**

#### **3.1. Напрями покращення комунікації з клієнтами банку**

З метою вивчення очікувань клієнтів банку від рівня послуг, які надають банківські установи була розроблена анкета соціологічного опитування (додаток А). В опитуванні прийняло участь 45 осіб, з яких 32 (71,1%) жінки, а 13 (28,9) – чоловіки. 88,9% або 40 опитуваних з 45 віком від 17 до 22 років.

Більшість учасників опитування користуються послугами АТ КБ «ПриватБанк» - 27 осіб або 60% від кількості опитуваних, Monobank, роздрібний продукт АТ «Універсал Банк» - 8 опитуваних або 17,8% та АТ «ПУМБ» - 4 учасники (8,9%). Інші – 6 учасників опитування надають перевагу іншим банкам серед яких: АТ «ТАСКОМБАНК», АТ «А – БАНК», АТ «ОТП БАНК».

Серед опитуваних 35 осіб або 77,8% користуються послугами банку більше 1 року, 6 (13,3%) – більше 5 років, 1 (2,2%) – більше 10 років і 3 (6,7%) – понад 20 років. Користувачами послуг більше 3 банків є 3 особи (6,7%), 6 (13,3%) є клієнтами 3-х банків, 12 (26,7) – двох, а найбільша частина опитуваних 24 (53,3%) є клієнтами одного банку.

В Україні дуже часто банк обирається інтуїтивно, про що зазначили 16 респондентів або 35,6%, 12 осіб з опитуваних або 26,7% отримали інформацію від друзів і знайомих, 7 (15,6%) – не отримали можливість обрати банк, внаслідок обставин, що вимагали необхідність приєднання до конкретного банку. Так 1 особа з опитуваних приєдналася до АТ КБ «ПриватБанк» для отримання стипендії, оскільки стипендіальна програма університету обслуговується при посередництві вищезначеного банку, але пізніше обрала Monobank із за більш вигідних умов, що пропонувалися.



Серед опитуваних лише 7 (15,6%) детально вивчали фінансову звітність та 4 (8,9), які вивчали інформацію наведену на офіційній інтернет сторінці. Тобто з 45 респондентів лише 11 цікавилися фінансовим станом банку, його діяльністю та рейтингами.

На рис. 3.1. наведені основні продукти банку, якими користуються респонденти опитування.

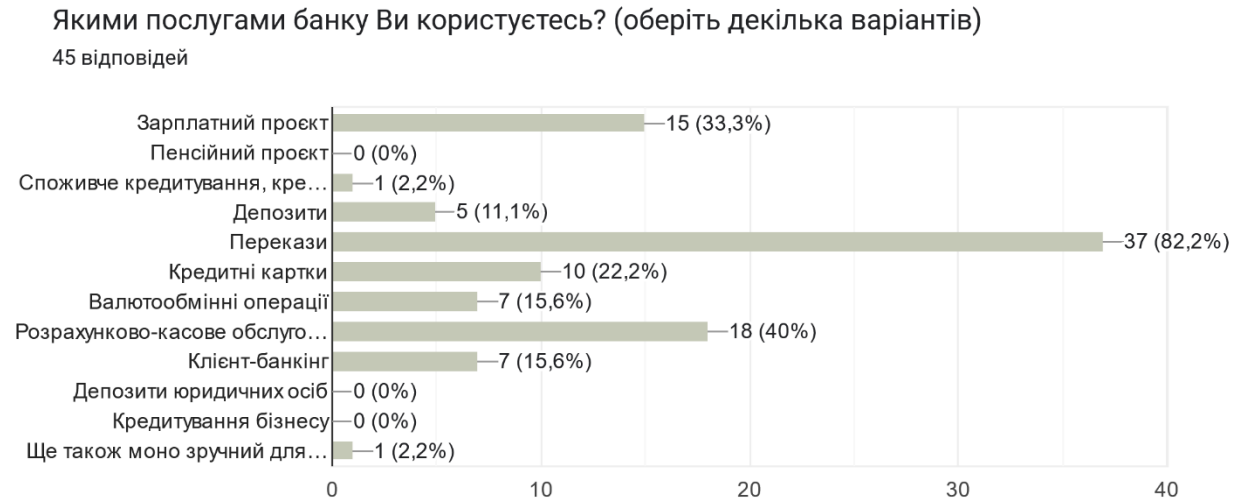


Рис. 3.1. Послуги банку, якими користуються респонденти

Серед наведених основних послуг найбільш популярним є перекази – 82,2% (37 осіб), розрахунково-касове обслуговування – 40% (18 осіб) та зарплатний проект – 33,3% (15 осіб). Цілком природно, що в сучасних умовах ці три послуги є популярними, оскільки цифровізація охоплює усе суспільство і люди надають перевагу безготівковим розрахунками. З розвитком електронних сервісів все більше клієнтів банку надають перевагу використанню банківських застосунків. Так, з опитуваних 30 осіб (66,7%) є активними користувачами електронного сервісу банку, взагалі не користуються лише 4 респонденти або 8,9%. Відвідують відділення банку 11,1% (5) за необхідності консультації у менеджера банку, а 75,6% (34 особи) дуже рідко. І тільки 4 респонденти або 8,9% опитуваних відвідують банківські відділення, бо користуються послугами каси. Використання банкоматами також зменшується, бо 19 респондентів

(42,2%) використовують їх час від часу, 13 осіб (28,9%) дуже рідко користуються, і така ж кількість – часто.

Серед опитуваних тільки 4 респонденти (8,9%) є VIP клієнтами банку. VIP -клієнт – це унікальна та привілейована група клієнтів, яка займає особливе місце у сфері банківського бізнесу. Вони мають високий статус, значні фінансові можливості та вимогливі потреби. VIP-клієнти мають значний вплив на прибутковість компанії та її репутацію. Для VIP -клієнтів надаються ексклюзивні послуги, як персональний менеджер, особливі умови купівлі, доступ до закритих заходів і т.д. Все це робить їх обслуговування більш комфортним та зручним.

Преміум-банкінг, або VIP-обслуговування - це унікальні умови обслуговування в банківській сфері, що супроводжуються наданням більш вигідних тарифів та особливих послуг, недоступних для пересічних клієнтів. Кожен банк самостійно визначає процедуру отримання преміум-статусу, та зазвичай вона полягає в оформленні спеціальних карток або наявності певного грошового обороту по картці. VIP-клієнти можуть насолоджуватися різноманітними преміум-послугами, визначеними банком.

Комунікація з клієнтами банку може реалізуватися як віч-на-віч, в разі їх відвідування відділення банку. через електронні засоби зв'язку (електронна пошта та телефон) та послуги пошти.

За результатами опитування 20% або 9 осіб підписані на електронну розсилку банку, а 10 (22,2%) ніколи не чули про таку послугу. По телефону фахівці банку розмовляють з клієнтами час від часу – 19 респондентів (42,2%), проводиться опитування після відвідування відділення зазначили 18 осіб (40%), а 4 (8,9%) пропонують банківські послуги.

Запрошують на заходи, що організують банки позитивно відповіли 5 респондентів, з яких 2,2% часто отримували таку пропозиція, 8,9% - періодично. Вітання з нагоди свят надсилалися 48,9% (22) респондентів, а 8,9% (4) ніколи не отримували. Вітання на честь лояльності отримували лише 24,4%, або 11 респондентів з 45 опитуваних.

75,6% (34) респондентів зазначили, що працівники банку дуже ввічливі і компетентні і 91,1% (41 осіб) буде рекомендувати послуги обраного банку. Разом з тим, респонденти зазначили, що хотіли б змінити в послугах банку: комісію – 27 (60%), відсоткові ставки – 9 (20%), місце розташування відділень банку та банкоматів – 8 (17,8). В обслуговування зміні на думку опитаваних мали б полягати у: зрозумілості проблеми – 21 (46,7%), швидкості обслуговування - 13 (28,9%), якість обслуговування – 6 (13,3%).

На питання «Щоб Ви хотіли змінити у відношенні до Вас зі сторони банку» основними відповідями респондентів були: покращити комунікацію з клієнтами, відношення до клієнтів та відчувати себе клієнтом, якого цінують. Саме такі думки клієнтів потребують банківський менеджмент змінити своє ставлення до клієнта і використовувати елементи CRM, зробити так, щоб клієнт не тільки преміум банкінгу відчував себе цінним.

### **3.2. Впровадження інструментів та методів для підвищення задоволеності клієнтів та збільшення їх лояльності**

Оскільки важко залучити нових клієнтів, компанії повинні натомість зосередитися на вихованні лояльних клієнтів, які проявляють активний інтерес до того, що вони роблять. Щоб фірма вистояла, потрібно більше, ніж просто залучити нових споживачів. Клієнти повністю захоплюються компанією, коли отримують чудове обслуговування та турботу.

Клієнти, які задоволені продуктами та послугами, що надаються організацією, з більшою ймовірністю витратять гроші в цій організації, залишатимуться лояльними до неї, стануть прихильниками бренду та поширюватимуть позитивну інформацію про бізнес іншим потенційним клієнтам [37]. Потрібен системний підхід до перетворення клієнтів на ресурси та завоювання їх лояльності. Перетворення споживача на вірного починається з його чарування. Тому підприємства повинні пропонувати привабливі продукти

та послуги, щоб зачарувати своїх споживачів. Хоча задоволення споживача є важливим для перших продажів, цього недостатньо для збереження повторного бізнесу [7].

Щоб забезпечити довголіття бізнесу, важливо, щоб він розвивав постійний потік лояльних споживачів. Це слід розглядати як постійний процес, який буде необхідний компанії для залучення нових клієнтів. Організації, які постійно забезпечують чудовий досвід клієнтів, мають більше шансів завоювати лояльність своїх споживачів. Переконайтеся, що у вас є міцні відносини з клієнтами, що важливо для забезпечення повторного бізнесу.

Якщо компанія витрачає час на особисте знайомство зі своїми клієнтами, ці клієнти, швидше за все, продовжуватимуть купувати в цій компанії. Коли клієнти відчують, що у них немає іншого вибору, окрім як купувати у вашій компанії, ви досягли прив'язки клієнтів. Клієнти, які дійсно інвестували у вашу компанію, з гордістю рекламуватимуть її своїм друзям і родині [40]. Дізнавшись більше про свою поточну клієнтуру, компанії можуть краще націлити свої процеси управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) на перетворення клієнтів на активи [10]. Для компанії важливо віддати пріоритет зростанню клієнтів у своїй стратегії CRM, щоб збільшити цінність, яку вона отримує від своєї клієнтури [9].

Переваги управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) реалізуються, коли організація отримує й аналізує знання про клієнтів, а потім використовує цю інформацію для покращення спілкування з клієнтами, надання їм відповідних додаткових послуг і виняткового досвіду роботи з клієнтами. Підвищення рентабельності інвестицій CRM вимагає ретельної характеристики ідеальних клієнтів компанії, чого можна досягти шляхом ретельної сегментації клієнтської бази та диференціації самих ідеальних споживачів[40]. Бізнес повинен визначити свої цілі щодо залучення, зростання та утримання клієнтів, а також визначити показники для відстеження впровадження та прогресу стратегії [6]. Зосереджуючись на задоволенні клієнтів, підприємства можуть перетворити свою клієнтуру на цінні активи. Таким чином, підвищення рівня

задоволеності та лояльності клієнтів є важливим для реалізації переваг CRM [372]. Кожна взаємодія з клієнтом – це можливість підвищити якість обслуговування та порадувати клієнта [36]. Використовуючи технології управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), компанія може дізнатися більше про бажання та вподобання своїх клієнтів.

Утримання клієнтів має важливе значення для успіху компанії, і заохочення споживачів витратити більше за допомогою інновацій перехресного, високого та глибокого продажу може бути потужним інструментом для цього. Збільшуючи можливості збуту, підприємства повинні надавати додаткові продукти. Однак для того, щоб перетворити чутливу до часу пропозицію в продажі, необхідно адаптувати методи перехресних продажів, додаткових продажів і глибоких продажів, які базуються на знаннях споживача. Обмеження терміну дії угоди також має вирішальне значення для її успіху. Підприємствам слід скоротити період доступності нового продукту чи послуги, щоб спонукати споживачів робити більш негайні покупки.

Обмеження доступних варіантів також має вирішальне значення. Надання безлічі варіантів продукту разом із покращенням може заплутати покупця протягом усього процесу покупки, не дозволяючи йому отримати інновацію. Чим кращими є можливості компанії здійснити прорив у перехресних, високих і глибоких продажах, тим більш зосередженою вона має бути. Потрібно бути обережним, щоб не перевантажити їх нерелевантними терміновими угодами. Соціальний конфлікт можна використовувати як технічний інструмент для демонстрації вдячності компанії за її відносини зі споживачами.

Компанія має можливість винагороджувати своїх клієнтів за співпрацю. Тим не менш, життєво важливо забезпечити соціальний конфлікт на основі стимулів, беручи до уваги цінність клієнта для бізнесу.

Компанії часто винагороджують своїх найцінніших клієнтів більше, ніж найменш цінних. Брошури також можна використовувати як засіб спілкування з клієнтами, сприяння лояльності та створення бізнесу.

Зміст оголошення має відповідати цільовій аудиторії. Якщо компанія не доставить буклет, коли в ній є що сказати, споживачі витратять час, а компанія витратить їхні гроші.

### **3.3. Напрямки підвищення лояльності клієнтів**

Підвищення певною мірою лояльності всіх клієнтів має велике значення щодо підвищення успіху бізнесу, і на це можуть впливати різні фактори, такі як задоволеність клієнтів, якість обслуговування, досвід роботи з клієнтами та управління відносинами з клієнтами. Одним із ключових чинників лояльності клієнтів є їх задоволеність, на яку можуть впливати якість обслуговування та продукції, лояльність до бренду та репутація компанії. Вимірювання та розуміння задоволеності клієнтів є життєво важливим для підвищення лояльності клієнтів.

Лояльність клієнтів є важливим елементом успіху бізнесу, особливо на сучасному конкурентному ринку, де утримання клієнтів стає дедалі складнішим, а витрати на залучення нових клієнтів різко зросли [36]. Якісне обслуговування є однією зі стратегій, яку бізнес може використовувати для досягнення лояльності клієнтів [12].

Банківські установи можуть підвищити лояльність клієнтів за рахунок якості обслуговування, розуміючи очікування клієнтів, навчаючи та розширюючи можливості співробітників, персоналізуючи клієнтський досвід, забезпечуючи послідовність у всіх точках взаємодії, ефективно та своєчасно спілкуючись, зосереджуючись на постійному вдосконаленні, винагороджуючи лояльність клієнтів, будуючи емоційні зв'язки, ефективно вирішення скарг, вимірювання та моніторинг задоволеності клієнтів, передбачення потреб клієнтів, заохочення та реагування на відгуки клієнтів, а також інвестування в технології. Ці стратегії можуть дозволити компаніям створювати персоналізований досвід, який перевершить очікування клієнтів, сприяти їх лояльності та пропаганді, а також будувати

емоційні зв'язки. Крім того, збір і аналіз відгуків клієнтів може допомогти підприємствам приймати рішення на основі даних, постійно вдосконалювати свої продукти, послуги та процеси, а також задовольняти потреби клієнтів, що постійно змінюються [12, 41, 40].

Підвищення лояльності споживачів через якість обслуговування має велике значення з метою стабілізації його конкурентоспроможності на ринку [11, 12]. Впроваджуючи ефективні стратегії для задоволення потреб споживачів, досвіду роботи з клієнтами, управління взаємовідносинами з клієнтами та цінності споживачів, компанії можуть досягти вищих рівнів лояльності клієнтів.

Успіх підприємництва певним чином залежить від лояльності клієнтів, тобто схильності клієнтів неодноразово вибирати певний бренд або компанію, а не її конкурентів. Цей постійний патронат від лояльних клієнтів є вирішальним для стабільного та надійного джерела доходу, оскільки вони з більшою ймовірністю будуть робити повторні покупки та витратити більше грошей, ніж нові клієнти [16, 37]. Завдяки цьому підприємства отримують більший прибуток і фінансову стабільність. Крім того, лояльність клієнтів також може сприяти позитивному маркетингу з вуст в уста, оскільки задоволені клієнти більш схильні рекомендувати компанію своїм друзям і родині, що призводить до залучення нових клієнтів і підвищення впізнаваності бренду. Постійні клієнти також пропонують цінні відгуки та інформацію, що дозволяє підприємствам покращувати свої продукти та послуги та створювати кращий досвід для клієнтів [17]. Нарешті, формування лояльності клієнтів може створити сильну конкурентну перевагу, допомагаючи підприємствам виділитися серед своїх конкурентів на переповненому ринку. Віддаючи пріоритет винятковим послугам і розвиваючи міцні стосунки з клієнтами, підприємства можуть створити лояльну клієнтську базу, яка менш сприйнятлива до впливу конкурентів. Лояльність клієнтів є вирішальним фактором успіху бізнесу. Віддаючи пріоритет задоволенню клієнтів і

розвиваючи довгострокові відносини з клієнтами, компанії можуть отримати вигоду від збільшення доходу, позитивного маркетингу з уст в уста та конкурентної переваги на ринку.

Коли клієнти задоволені продуктом або послугою, вони, як правило, демонструють лояльність, роблять повторні покупки та сприяють збільшенню доходу бізнесу. Крім того, задоволені клієнти, швидше за все, перекажуть продукт або послугу іншим, що призведе до збільшення кількості клієнтів і більшої частки ринку. Крім того, задоволеність клієнтів має значний вплив на загальне сприйняття бренду [9, 21]. З іншого боку, незадоволені клієнти з меншою ймовірністю продовжуватимуть використовувати або рекомендувати продукт чи послугу, що призведе до зменшення доходу та негативного сприйняття бренду. Вони також можуть перейти на продукт або послугу конкурента, що негативно впливає на лояльність клієнтів. Задоволеність клієнтів має вирішальне значення для виховання лояльності клієнтів. Задоволені клієнти, швидше за все, залишаться лояльними, звернуться інші, які мають позитивне сприйняття бренду [21]. І навпаки, незадоволені клієнти з більшою ймовірністю перейдуть до конкурентів, що призведе до зниження прибутку та сприйняття бренду.

Таблиця 3.1

## Вплив задоволеності клієнтів на їх лояльність

<b>Вплив задоволеності клієнтів на лояльність клієнтів</b>	<b>Природа впливу</b>
Збільшує ймовірність повторних покупок	Вплив доходу
Збільшує ймовірність рекомендувати продукт або послугу іншим	Вплив рефералу
Підвищує позитивне сприйняття бренду та компанії	Вплив на сприйняття бренду
Збільшує утримання клієнтів	Вплив на зменшення відтоку
Підвищує готовність платити високу ціну	Вплив на ціну
Покращує взаємодію з клієнтами та компанією	Вплив залучення



Збільшує життєву цінність клієнта	Довічна вартість клієнта (CLV) вплив
Зменшує кількість негативних рефералів із вуст в уста	Вплив із вуст в уста
Збільшує захист інтересів клієнтів	Вплив адвокації
Підвищує довіру до бренду та лояльність	Вплив довіри

На лояльність клієнтів сильно впливає довіра, тому для компаній вкрай важливо встановити довірливі стосунки зі своїми клієнтами. Довіра є основою будь-яких відносин, і вона розвивається з часом через послідовні дії, які демонструють надійність, чесність і послідовність бізнесу [2, 41]. Одним із способів зміцнення довіри та заохочення лояльності клієнтів є прозоре спілкування. Коли компанії відкриті та чесні зі своїми клієнтами, вони демонструють свою відданість задоволенню клієнтів. Прозоро ставлячись до своїх практик і відкриті до відгуків, компанії можуть показати своїм клієнтам, що вони цінують їхню думку та довіру. Іншим способом зміцнення довіри та заохочення лояльності клієнтів є надання якісних послуг. Коли компанії показують, що вони щиро піклуються про потреби своїх клієнтів, вони можуть зміцнити свої відносини з ними. Це може включати оперативне реагування на запити, своєчасну доставку продуктів і швидке й ефективне вирішення проблем.

Послідовність також має вирішальне значення для формування довіри та заохочення лояльності клієнтів [8, 18]. Якщо компанії послідовні у своїх операціях, це зміцнює довіру клієнтів до бренду. Послідовність можна побачити в маркетингових повідомленнях компанії, ціноутворенні та цінностях бренду. Коли бізнес стабільний, клієнти знають, чого очікувати, і можуть покластися на те, що бренд виправдає їхні очікування. Довіра є життєво важливим фактором для формування лояльності клієнтів, і підприємства, які віддають перевагу прозорості, якісному обслуговуванню та узгодженості у своїй діяльності, можуть встановити довіру своїх клієнтів. Побудова довіри потребує часу, але це має вирішальне значення для

побудови тривалих відносин із клієнтами та досягнення довгострокового успіху.

Значення якості послуг для підвищення лояльності клієнтів є загально визнаною концепцією маркетингу та управління бізнесом. Це стосується ступеня задоволеності клієнтів під час взаємодії з послугами компанії, охоплюючи такі елементи, як надійність обслуговування, чуйність, емпатія, матеріальні властивості та впевненість. Ці фактори є ключовими у формуванні сприйняття клієнтами якості послуг і, відповідно, впливають на лояльність до бренду. Клієнти схильні залишатися лояльними до брендів, які надають їм якісні послуги [9, 40]. Це пов'язано з тим, що позитивний досвід обслуговування створює сприятливе враження на клієнтів, що призводить до підвищення задоволеності та довіри до бренду. І навпаки, низька якість обслуговування може негативно вплинути на лояльність клієнтів. Один негативний досвід може зіпсувати сприйняття клієнтом бренду, що призведе до зниження лояльності та потенційної втрати бізнесу. Крім того, якість обслуговування має значний вплив на утримання клієнтів.

Покращення якості обслуговування може призвести до підвищення лояльності клієнтів, утримання та, зрештою, прибутків для компанії. Якість обслуговування відіграє вирішальну роль у формуванні лояльності клієнтів. Компанії які надають пріоритет якості послуг, швидше за все, створять позитивний досвід для своїх клієнтів, що призведе до підвищення рівня задоволеності, довіри та лояльності. Інвестуючи в якість послуг, компанії можуть покращити рівень утримання клієнтів і збільшити прибуток, створюючи взаємовигідну ситуацію як для компанії, так і для її клієнтів.

На лояльність клієнтів можуть суттєво вплинути два важливі фактори: лояльність до бренду та репутація компанії. Лояльність до бренду стосується схильності клієнтів постійно вибирати продукти чи послуги певного бренду, тоді як репутація компанії стосується сприйняття

клієнтами загальної продуктивності, цінностей і цілісності компанії. Ці фактори разом впливають на лояльність клієнтів. Сильні бренди можуть створити довіру та знайомство серед клієнтів, що призводить до підвищення лояльності [18, 40]. Клієнти, які мали позитивний досвід роботи з брендом, з більшою ймовірністю продовжуватимуть купувати в нього, навіть якщо доступні дешевші чи зручніші варіанти. Навпаки, слабкий або негативний імідж бренду може призвести до втрати лояльності споживачів, і клієнти перейдуть до конкурентів. Позитивна репутація компанії також може сприяти підвищенню лояльності клієнтів. Клієнти віддають перевагу веденню бізнесу з компаніями, які, на їхню думку, є надійними, етичними та соціально відповідальними.

Компанія з репутацією якісних продуктів або послуг, відмінного обслуговування клієнтів і зобов'язань дотримуватися соціальної та екологічної відповідальності, швидше за все, залучить і утримає лояльних клієнтів.

Однак негативна репутація може підірвати довіру та лояльність клієнтів. Негативний розголос, скандали чи етичні порушення можуть відштовхнути клієнтів від компанії, навіть якщо вони були лояльними в минулому. Компанії, які віддають перевагу лояльності до бренду та управлінню репутацією компанії, мають більше шансів залучити та утримати лояльних клієнтів.

Нехтування цими факторами може призвести до втрати лояльності клієнтів і серйозних проблем для бізнесу. Лояльність споживачів, як правило, висока, коли лояльність до бренду та репутація компанії високі. Це пов'язано з тим, що клієнти, які сильно прив'язані до бренду та сприймають компанію позитивно, з більшою ймовірністю продовжуватимуть купувати її продукти чи послуги. Якщо лояльність до бренду висока, але репутація компанії низька, лояльність споживачів, як правило, помірна. У таких випадках клієнти можуть продовжувати купувати бренд, до якого вони прив'язані, але можуть не бути повністю

відданими компанії в цілому через негативне сприйняття її загального іміджу. З іншого боку, якщо репутація компанії висока, але лояльність до бренду низька, лояльність споживачів також має тенденцію бути низькою. Хоча клієнти можуть мати позитивне сприйняття іміджу компанії, вони, швидше за все, спробують інші продукти чи послуги, якщо вони не прив'язані до конкретного бренду.

Коли і лояльність до бренду, і репутація компанії низькі, лояльність клієнтів, як правило, дуже низька. Клієнти, які мають негативне сприйняття іміджу компанії і не прив'язані до конкретного бренду, навряд чи продовжуватимуть купувати її продукти чи послуги. Окрім лояльності клієнтів, у таблиці також відображаються три інші стовпці: задоволеність клієнтів, утримання клієнтів і рекомендації з уст в уста. Це все ключові фактори, на які може вплинути лояльність до бренду та репутація компанії. Наприклад, клієнти, які дуже задоволені своїм досвідом, з більшою ймовірністю стануть лояльними та рекомендуватимуть компанію іншим. Подібним чином високі показники утримання клієнтів свідчать про те, що компанія здатна з часом утримувати своїх існуючих клієнтів, що може бути ознакою лояльності до бренду та компанії. Нарешті, позитивні рекомендації з уст в уста можуть допомогти розширити клієнтську базу компанії та підвищити її репутацію.

Підтримання високого рівня залученості клієнтів має вирішальне значення для виховання лояльності клієнтів [6]. Залучення клієнтів передбачає створення відчуття інвестування, участі та зв'язку між клієнтами та брендом чи продуктом. Побудова тривалих стосунків із клієнтами має першочергове значення для досягнення лояльності клієнтів, чого можна досягти, активно спілкуючись із ними, прислухаючись до їхніх відгуків і вирішуючи їхні проблеми. Неможливо переоцінити важливість взаємодії з клієнтами для досягнення їхньої лояльності. Взаємодія з клієнтами допомагає зміцнити довіру та довіру до них, оскільки сприяє відчуттю зв'язку з брендом. Зацікавлені клієнти, швидше за все, продовжуватимуть

співпрацювати з компанією, купуватимуть додаткові продукти та направлятимуть інших до бренду. Вони також частіше поділяться своїм досвідом із компанією та нададуть цінні відгуки, що може покращити загальний досвід клієнтів бренду.

Крім того, залучення клієнтів може сприяти підвищенню впізнаваності бренду та утриманню клієнтів. Зацікавлені клієнти з більшою ймовірністю слідкуватимуть за брендом у соціальних мережах та на інших онлайн-платформах, діляться його вмістом і беруть участь у його подіях та акціях. Це може допомогти бренду охопити ширшу аудиторію та створити нових потенційних клієнтів [6, 13, 18]. Зацікавлені клієнти також мають меншу ймовірність переходу на конкурента, оскільки відчувають емоційну причетність до бренду. Залучення клієнтів є ключовим елементом формування лояльності клієнтів. Компанії, які надають пріоритет залученню клієнтів шляхом активного спілкування з клієнтами, прислуховування до їхніх відгуків і вирішення їхніх проблем, мають більше шансів досягти успіху на сучасному висококонкурентному ринку. Зацікавлені клієнти з більшою ймовірністю купуватимуть додаткові продукти, надсилатимуть відгуки та направлятимуть інших до бренду, що призведе до збільшення утримання клієнтів і залучення нових потенційних клієнтів.

На лояльність споживачів сильно впливає якість продукту, який повинен відповідати або перевищувати їхні очікування та задовольняти їхні потреби [18, 38]. Підприємство, яке пропонує високоякісні продукти, має більше шансів утримати клієнтів, оскільки вони будуть задоволені своїми покупками та матимуть позитивне сприйняття бренду. Це сприйняття призводить до повторних покупок і сильного почуття довіри та впевненості в бренді. На додаток до повторного бізнесу, задоволені клієнти, ймовірно, порекомендують бренд своїм друзям і родині, створивши позитивну репутацію з уст в уста. Ця репутація може збільшити клієнтську базу та розширити охоплення бренду на ринку.

Проте низька якість продукції може мати негативні наслідки для бренду [11, 38]. Незадоволені клієнти можуть переключитися на марку конкурента і навіть перешкоджати іншим використовувати марку, що призведе до негативної репутації. Ця негативна репутація може серйозно зашкодити іміджу бренду та зменшити його частку на ринку. Щоб підтримувати лояльність споживачів, компанія повинна надавати пріоритет якості продукції, постійно відстежуючи відгуки споживачів і беручи участь у вдосконаленні. Роблячи це, компанії можуть гарантувати, що їхня продукція постійно відповідає або перевершує очікування споживачів, що призводить до підвищення задоволеності та лояльності клієнтів. Зрештою, компанії, які надають пріоритет якості та задоволенню споживачів, швидше за все, досягнуть довгострокового зростання прибутку та прибутковості.

Соціальні медіа змінили спосіб нашого спілкування, взаємодії та обміну інформацією, ставши невід'ємною частиною нашого повсякденного життя. З появою платформ соціальних мереж, таких як Facebook, Twitter, Instagram і LinkedIn, компанії знайшли нові способи взаємодії зі своїми клієнтами та просування своїх продуктів і послуг. Отже, соціальні медіа стали життєво важливим інструментом для формування лояльності клієнтів і формування поведінки клієнтів [21, 40]. Лояльність клієнтів є критично важливим показником для бізнесу, оскільки він визначає їх прибутковість і потенціал зростання. Соціальні медіа стали важливим інструментом для формування лояльності клієнтів, оскільки вони надають підприємствам платформу для взаємодії зі своїми клієнтами, розуміння їхніх потреб і вподобань і налагодження стосунків з ними. Залучення в режимі реального часу є одним із основних способів формування лояльності клієнтів у соціальних мережах. Платформи соціальних медіа, такі як Twitter і Facebook, дозволяють компаніям швидко реагувати на запити клієнтів, скарги та відгуки, зміцнюючи довіру та впевненість клієнтів і демонструючи прихильність компанії до задоволення клієнтів. Згідно з дослідженням Hootsuite, компанії, які відповідають на запити клієнтів у

соціальних мережах протягом години, мають вищі шанси завоювати лояльність клієнтів, ніж ті, хто цього не робить.

Створення спільноти навколо бренду – це ще один спосіб формування лояльності клієнтів у соціальних мережах [11, 21]. Створюючи привабливий контент і заохочуючи контент, створений користувачами, компанії можуть створити спільноту лояльних клієнтів, які відчувають зв'язок із брендом.

Ще одна проблема використання соціальних медіа для формування лояльності клієнтів полягає в необхідності постійно створювати свіжий і привабливий контент. Технології відіграють вирішальну роль у процесі прийняття рішень [10, 38]. Користувачі соціальних медіа мають короткий проміжок уваги та засипані контентом із багатьох джерел. Щоб привернути їхню увагу та зберегти їхню лояльність, компаніям потрібно створювати релевантний, привабливий і цінний для клієнтів контент. Це вимагає глибокого розуміння потреб і вподобань клієнтів, а також відданості постійним дослідженням і аналізу.

Таблиця 3

## Роль соціальних мереж у формуванні лояльності клієнтів

Аспекти соціальних ЗМІ	Роль у формуванні лояльності клієнтів
Впізнаваність бренду	Соціальні медіа допомагають побудувати впізнаваність бренду та збільшити видимість, що призводить до збільшення кількості клієнтів і підвищення лояльності.
Залучення клієнтів	Соціальні медіа дозволяють компаніям взаємодіяти з клієнтами в реальному час, надання підтримки, вирішення проблем і створення зв'язок, який сприяє лояльності.
Персоналізація	Соціальні мережі надають цінні дані клієнтів, які можна використовувати для адаптації повідомлень і пропозицій, що призводить до більш персоналізованого досвід, який може підвищити лояльність.
Вміст, створений користувачами	Соціальні мережі дозволяють клієнтам ділитися своїм досвідом роботи з брендом, що може допомогти зміцнити довіру та авторитет, що призведе до збільшення лояльності клієнтів.
Програми лояльності	Соціальні медіа можна використовувати для просування та управління програмами лояльності, надаючи стимули та винагороди, які заохочують продовжувати заступництво і виховувати лояльність.

Аналіз конкурентів	Соціальні медіа можна використовувати для моніторингу конкурентів і отримання інформації про них поведінка своїх клієнтів, яка може інформувати про стратегії залучення та утримувати клієнтів, зрештою підвищуючи лояльність.
--------------------	--

Важливість взаємозв'язку між результатами роботи співробітників і лояльністю клієнтів неможливо переоцінити, коли йдеться про перемогу будь-якого бізнесу. Виняткова продуктивність співробітників, швидше за все, призведе до задоволених клієнтів і позитивної взаємодії з ними, що, у свою чергу, призводить до лояльності клієнтів. Ця лояльність може бути переведена у збільшення продажів, повторний бізнес і сприятливе просування з уст в уста. Ефективне спілкування, вирішення проблем, уважність і позитивний настрій – ось деякі із способів демонстрації хорошої роботи співробітників [7, 22]. Коли працівники демонструють ці риси, клієнти з більшою ймовірністю відчують, що їх цінують і почують, що, у свою чергу, збільшує ймовірність того, що вони повернуться в бізнес і порекомендують його іншим.

І навпаки, низька продуктивність співробітників може викликати незадоволення клієнтів, що може мати негативний вплив на бізнес [11, 15]. Клієнти можуть вирішувати перевести свій бізнес в інше місце, публікувати негативні відгуки або перешкоджати іншим підтримувати бізнес. Зв'язок між продуктивністю співробітників і лояльністю клієнтів очевидний. Хороший працівник може створити позитивний досвід для клієнтів, що призведе до підвищення лояльності та успіху в бізнесі, тоді як низька продуктивність може мати негативні наслідки. Для аналізу вирішення проблеми необхідна достовірна інформація [1, 24]. Підприємства повинні інвестувати у своїх співробітників і переконатися, що вони готові надавати виняткові послуги клієнтам.

Нижче наведено деякі з основних факторів, які впливають на лояльність клієнтів.

1. Якість продуктів або послуг: клієнти очікують першокласних



продуктів або послуг, які відповідають їхнім потребам і очікуванням. Постійне надання високоякісних пропозицій, швидше за все, сприятиме лояльності клієнтів.

2. Обслуговування клієнтів: те, як бренд ставиться до своїх клієнтів, значно впливає на їх лояльність. Клієнти хочуть відчувати повагу та цінність, а бренди, які надають виняткове обслуговування клієнтів, мають вищі шанси утримати лояльних клієнтів.

3. Ціна: хоча ціна не є єдиним визначальним фактором, вона є важливим фактором, який впливає на лояльність клієнтів. Клієнти шукають хороше співвідношення ціни та якості і можуть перейти до конкурента, якщо вважають, що платять занадто багато за продукт або послугу.

4. Репутація бренду: репутація бренду відіграє значну роль у лояльності клієнтів. Бренди, які мають репутацію надійних і заслуговують довіри, з більшою ймовірністю утримають лояльних клієнтів. Навпаки, якщо бренд має негативну репутацію або пов'язаний із несприятливими інцидентами, клієнти можуть з меншою ймовірністю залишатися лояльними. 5. Зручність: клієнти цінують зручність, і бренди, які пропонують прості варіанти покупки, з більшою ймовірністю збережуть свою лояльність. Це може включати такі фактори, як просте онлайн-замовлення, швидка доставка та гнучкі способи оплати.

6. Персоналізація: бренди, які персоналізують свої продукти чи послуги відповідно до унікальних уподобань і потреб своїх клієнтів, з більшою ймовірністю збережуть свою лояльність. Це може включати персоналізовані рекомендації, індивідуальні пропозиції та цільові маркетингові стратегії

У будь-якій бізнес-операції, яка прагне пропонувати високоякісні продукти або послуги, вимірювання задоволеності клієнтів є критичним аспектом [27, 28]. Задоволеність споживача відображає ступінь задоволення або задоволення, яке клієнт відчуває під час взаємодії з певним продуктом або послугою. Це вимірювання передбачає збір відгуків клієнтів за допомогою

різних каналів, таких як опитування, форми зворотного зв'язку та онлайн-огляди. Щоб забезпечити точне та послідовне вимірювання, компанії повинні прийняти стандартизований та надійний метод. Двома такими методами є рейтинг Net Promoter Score (NPS) і Customer Satisfaction Score (CSAT). NPS – це показник, який вимірює лояльність клієнтів, вимірюючи ймовірність того, що клієнти порекомендують продукт або послугу компанії іншим. З іншого боку, CSAT вимірює рівень задоволеності клієнтів продукцією або послугами компанії. Вимірювання задоволеності клієнтів дозволяє компаніям визначати сфери, які потребують покращення, і вирішувати проблеми клієнтів. Це також допомагає їм отримати уявлення про потреби та вподобання клієнтів, дозволяючи їм приймати обґрунтовані рішення щодо розробки продукту, маркетингових стратегій і обслуговування клієнтів. Зрештою, вимірюючи задоволеність клієнтів, компанії можуть сприяти міцнішим відносинам із клієнтами, підвищувати їх лояльність і досягати довгострокового зростання бізнесу. Компанії повинні використовувати комбінацію різних методів, щоб отримати повне розуміння задоволеності клієнтів. Роблячи це, вони можуть визначити області для вдосконалення та внести зміни, які покращать взаємодію з клієнтами та сприятимуть їх лояльності.

Щоб підвищити якість обслуговування споживачів і підвищити лояльність клієнтів, підприємствам вкрай важливо вимірювати задоволеність клієнтів [29, 30]. Щоб оцінити задоволеність клієнтів, можна використовувати різні підходи, зокрема:

1. Опитування задоволеності клієнтів: ці опитування є поширеним методом вимірювання задоволеності клієнтів і можуть проводитися онлайн, телефоном або поштою. Як правило, клієнтів просять оцінити свій досвід за шкалою від 1 до 10 або відповісти на конкретні запитання про їхній досвід. Відгуки, отримані під час опитувань, можуть допомогти підприємствам визначити сильні сторони та сфери, які потребують покращення.

2. Показник чистого рекламодавця (NPS): NPS – це простий показник, який вимірює ймовірність того, що клієнти

порекомендують компанію іншим. Клієнтів просять оцінити їхню ймовірність за шкалою від 0 до 10, а NPS обчислюється шляхом віднімання відсотка противників (клієнтів, які оцінюють бізнес від 0 до 6) від відсотка рекламодавців (клієнтів, які оцінюють бізнес від 9 до 10).

3. Форми відгуків клієнтів: ці форми можна розмістити на веб-сайті компанії або надати клієнтам після покупки. Вони можуть включати відкриті або конкретні запитання про взаємодію з клієнтами, надаючи компаніям цінну інформацію про те, що подобається і не подобається клієнтам.

4. Інтерв'ю з клієнтами. Індивідуальні інтерв'ю з клієнтами можна проводити особисто, по телефону або за допомогою відеоконференції, щоб отримати глибше розуміння досвіду клієнтів. Ці співбесіди можуть допомогти підприємствам краще зрозуміти потреби та вподобання своїх клієнтів.

5. Моніторинг соціальних медіа: відстеження того, що клієнти говорять про бізнес на платформах соціальних мереж, таких як Twitter, Facebook і Instagram, може допомогти компаніям зрозуміти, що клієнти говорять про їхній досвід, і визначити будь-які проблеми, які потрібно вирішити.

Вимірювання скарг клієнтів є ще одним важливим критерієм для оцінки задоволеності клієнтів. Велика кількість скарг може свідчити про те, що клієнти незадоволені продукцією або послугами компанії, і їх потрібно вирішити, щоб підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Використовуючи ці критерії, підприємства можуть ефективно вимірювати задоволеність споживачів і визначати сфери, де їм потрібно покращити, щоб задовольнити потреби та очікування клієнтів.

Рівень задоволеності клієнтів у бізнесі значною мірою залежить від якості послуг, які він надає. Якість послуг відображає зусилля компанії задовольнити та перевершити очікування клієнтів [25]. Віддаючи пріоритет обслуговуванню клієнтів і прагнучи до досконалості, компанія може

позитивно вплинути на задоволеність клієнтів. Один із способів, за допомогою якого якість обслуговування може вплинути на задоволеність клієнтів, - це створення позитивного досвіду для клієнтів. Клієнти, які отримують чудове обслуговування, швидше за все, почуватимуться задоволеними та задоволеними своїм досвідом. Перевершуючи очікування клієнта завдяки якісному обслуговуванню, компанія може створити в їхній свідомості позитивний імідж, що призведе до підвищення лояльності та повторного ведення бізнесу. Крім того, можна підвищити якість обслуговування та задоволеність споживачів шляхом оперативного та ефективного вирішення їхніх потреб і проблем [31, 32]. Коли клієнти стикаються з проблемами або мають запити, вони очікують корисної та своєчасної відповіді від компанії. Якщо компанія надає якісні послуги, ефективно вирішуючи потреби та проблеми клієнтів, вона може зміцнити довіру та підвищити рівень задоволеності клієнтів. Якість послуг також може встановити стандарт для майбутніх взаємодій між клієнтом і бізнесом. Клієнти, які отримують якісні послуги, ймовірно, матимуть вищі очікування щодо майбутніх взаємодій з компанією. Постійна підтримка високого рівня якості обслуговування може створити культуру досконалості, що призведе до підвищення рівня задоволеності та лояльності клієнтів. Якість послуг відіграє вирішальну роль у впливі на задоволеність клієнтів кількома способами [33]. Надаючи якісні послуги, компанія може створити позитивний досвід для клієнтів, ефективно вирішувати потреби та проблеми клієнтів і встановлювати високі стандарти для майбутніх взаємодій. Зрештою, компанії, які віддають перевагу якості послуг, мають більше шансів створити базу лояльних клієнтів і досягти успіху у своїй галузі.

Задоволеність клієнтів значно підвищилася завдяки впровадженню технології, яка оптимізувала процеси надання продуктів і послуг. Варіанти самообслуговування стали головним чинником у підвищенні задоволеності клієнтів, оскільки клієнти тепер можуть легко отримувати доступ до

продуктів і послуг через цифрові платформи, такі як мобільні програми та веб-сайти. Це призвело до скорочення часу очікування, підвищення зручності та покращення загального досвіду для клієнтів. Аналітика даних також змінила правила гри у підвищенні рівня задоволеності клієнтів. Компанії тепер можуть збирати й аналізувати дані клієнтів, щоб отримати цінну інформацію про їхні вподобання та поведінку, яку можна використовувати для створення персоналізованого досвіду. Використовуючи цю інформацію, підприємства можуть пропонувати рекомендації на основі попередніх покупок клієнта, історії веб-перегляду та демографічної інформації, що зрештою призводить до підвищення задоволеності клієнтів і повторних покупок [34]. Крім того, завдяки використанню чат-ботів і віртуальних помічників технологія забезпечила швидше та ефективніше обслуговування клієнтів. Ці інструменти на основі штучного інтелекту можуть надавати підтримку 24/7, відповідати на поширені запитання, надавати рекомендації та навіть вирішувати проблеми без втручання людини. Ця автоматизація призвела до скорочення часу відповіді, підвищення точності відповідей і підвищення загальної задоволеності клієнтів [7, 17]. Технологія критично вплинула на підвищення задоволеності клієнтів завдяки можливостям самообслуговування, аналітиці даних і покращенню обслуговування клієнтів. Оскільки технології продовжують розвиватися, компанії повинні адаптуватися та впроваджувати нові технології, щоб залишатися конкурентоспроможними та відповідати потребам і очікуванням клієнтів, що постійно змінюються.

Розвиток штучного інтелекту (ШІ) змінив спосіб функціонування бізнесу, в тому числі в сфері послуг. Сервіси на основі штучного інтелекту зробили революцію в обслуговуванні клієнтів, оптимізували роботу та покращили взаємодію з клієнтами. Однак, як і будь-які послуги, якість послуг на основі штучного інтелекту є життєво важливою для їх успіху. У послугах на основі штучного інтелекту якість послуг означає рівень

задоволеності клієнтів під час взаємодії з цими службами. Вимірювані такими параметрами, як надійність, чуйність, емпатія, впевненість і матеріальні властивості, ці фактори відіграють вирішальну роль у визначенні загальної якості обслуговування. Надійність є ключовим аспектом послуг на основі ШІ. Ці послуги мають бути надійними та працювати без перебоїв, щоб сприяти довірі та впевненості серед клієнтів. Узгодженість результатів має вирішальне значення для забезпечення надійного досвіду обслуговування [34, 35].

Швидкість реагування є ще одним важливим виміром якості послуг у службах на основі ШІ. Швидкі та ефективні відповіді на запити клієнтів є важливими для створення позитивного досвіду клієнтів. Обробка природної мови (NLP) і алгоритми машинного навчання можуть підвищити швидкість реагування, забезпечуючи персоналізовані відповіді в реальному часі. Емпатія є ключовим аспектом послуг на основі ШІ. Незважаючи на те, що ці послуги розроблені як об'єктивні та раціональні, вони повинні відповідати потребам і проблемам клієнтів. Персоналізовані відповіді, які відповідають конкретним потребам клієнтів, необхідні для забезпечення позитивного досвіду. Гарантія є ще одним критичним виміром якості послуг у службах на основі ШІ. Клієнти повинні бути впевнені, що постачальники послуг на основі штучного інтелекту мають необхідні знання та досвід для ефективного задоволення їхніх потреб. Точна та достовірна інформація є важливою, щоб викликати довіру клієнтів. Матеріальні цінності є останнім виміром якості послуг у послугах на основі ШІ. Вони стосуються фізичних і віртуальних елементів служби, включаючи інтерфейс, досвід користувача та візуальний дизайн. Зручний інтерфейс, візуально привабливий дизайн і прості у використанні функції необхідні для позитивного досвіду клієнтів. Якість послуг має вирішальне значення для послуг на основі ШІ.

На задоволеність клієнтів істотно впливає імідж і репутація бренду. Імідж бренду стосується того, як клієнти сприймають бренд, включаючи

його риси, цінності та ідентичність, тоді як репутація стосується колективних думок і переконань щодо бренду, заснованих на його минулих діях і поведінці. Обидва чинники можуть вплинути на задоволеність клієнта брендом. Коли бренд має позитивний імідж і репутацію, це може підвищити задоволеність клієнтів [35]. Клієнти, як правило, довіряють і мають високі очікування щодо бренду, який вони сприймають прихильно. Це позитивне сприйняття може сприяти лояльності та емоційній прихильності до бренду. Крім того, репутація бренду щодо якості, надійності та обслуговування клієнтів може заспокоїти клієнтів і підвищити їхню задоволеність рішенням про покупку.

З іншого боку, негативний імідж і репутація бренду можуть зашкодити задоволенню клієнтів. Клієнти менш схильні довіряти бренду та мати негативні очікування щодо його продуктів або послуг, якщо він погано сприймається. Невдоволення може призвести до переходу клієнтів до конкурентів. Негативний досвід роботи з брендом, як-от неналежне обслуговування клієнтів або якість продукції, може ще більше погіршити репутацію бренду та знизити задоволеність клієнтів. Створення та підтримка позитивного іміджу та репутації бренду мають вирішальне значення для максимального задоволення та лояльності клієнтів. Позитивне сприйняття бренду може створити довіру та лояльність, тоді як негативне може призвести до незадоволення та втрати клієнтів. Таким чином, компанії повинні надавати пріоритет створенню та підтримці позитивного іміджу та репутації.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Після проведеного наукового дослідження, можливо зробити наступні висновки та запропонувати певні пропозиції щодо управління взаємовідносинами з клієнтами банківської установи:

1. АТ «АБ «РАДАБАНК»» - це універсальний комерційний банк, який надає широкий спектр фінансових рішень, продуктів та послуг для корпоративних клієнтів, підприємців середнього та малого бізнесу, а також приватних осіб. Заснований у 1993 році як Міжгалузевий комерційний Земельний банк «Агрос» у Хмельницькому, у 1997 році банк змінив назву на АБ «РАДАБАНК»» і переніс головний офіс до Дніпра.

3. Банк активно впроваджує нові, привабливі продукти, адаптовані до умов кризи банківських продуктів, та оцінює можливості запровадження більш вигідних послуг і умов розрахунково-касового обслуговування для своїх клієнтів з метою стимулювання збереження залишків на рахунках.

4. Протягом 2023 року банк демонстрував стійкість та адаптивність до змін ринку, зберігаючи фінансову стабільність та підтримуючи своїх клієнтів у складні часи. Це забезпечило банку можливість продовжувати надавати якісні фінансові послуги та розширювати свою присутність на ринку.

5. АТ «АБ «РАДАБАНК»» активно працює над покращенням обслуговування клієнтів, впроваджуючи новітні технології та вдосконалюючи процеси управління. Це включає розвиток цифрових платформ, що дозволяють клієнтам здійснювати фінансові операції зручніше та швидше.

9. Узагальнюючи, можна стверджувати, що АТ «АБ «РАДАБАНК»» демонструє високу стійкість та здатність до динамічного розвитку, незважаючи на складні економічні умови, забезпечуючи своїм клієнтам стабільність та надійність фінансових послуг. 4. Процентні доходи банку за даний період зросли на 75,8%, комісійні доходи на 81,3%, інші операційні доходи лише на 9,8%. В той же час спостерігається значне зростання витрат банку. Так процентні витрати зросли у 3,8 рази, а комісійні витрати в 2,1 рази що свідчить



про те що банки в умовах війни витрачають більше ніж заробляють. Незважаючи на достатньо екстремальну ситуацію банки спромоглися збільшити витрати на виплати працівникам, крім того збільшилися витрати зносу на амортизацію на 83,1 та 95,6 відповідно, що спричинило також збільшення інших адміністративних та операційних витрат у 1,3 рази. Прибуток до оподаткування збільшився у 2,8 рази, однак витрати на податок на прибуток зріс у 8,4 рази, що призвело до зниження чистого прибутку. В цілому можна констатувати що незважаючи на ситуацію в країні банківську діяльність можна вважати прибутковою.

10. Банком впроваджена системи електронного документообігу від компанії Almexoft, яка є розробником та дистриб'ютором платформи AlmexЕСМ. Завдяки цьому впровадженню Банк отримав єдине місце для обробки, пошуку та створення документів, управління календарем та спілкування через вбудований корпоративний месенджер, захист на рівні прав та ролей користувачів, обмеження за особливими параметрами в рамках конфіденціального документообігу.

11. Обсяги залучених депозитів від клієнтів зросли у 4,4 рази, що свідчить про те, що в екстремальних умовах люди намагаються забезпечити собі фінансову подушку безпеки, оскільки існує невизначеність втрати роботи та житла. Залишки на строкових депозитах від клієнтів зросли у 2,8 рази, в той час як залишки на поточних рахунках клієнтів зросли на 5,9 рази. Можна зазначити що банки активно залучають кошти від населення, які потім розподіляються на потреби підприємців у вигляді кредитів.

12. З метою вивчення очікувань клієнтів банку від рівня послуг, які надають банківські установи була розроблена анкета соціологічного опитування. В опитуванні прийняло участь 45 осіб, з яких 32 (71,1%) жінки, а 13 (28,9) – чоловіки. 88,9% або 40 опитуваних з 45 віком від 17 до 22 років.

Більшість учасників опитування користуються послугами АТ КБ «ПриватБанк» - 27 осіб або 60% від кількості опитуваних, Monobank, роздрібний продукт АТ «Універсал Банк» - 8 опитуваних або 17,8% та АТ

«ПУМБ» - 4 учасники (8,9%). Інші – 6 учасників опитування надають перевагу іншим банкам серед яких: АТ «ТАСКОМБАНК», АТ «А – БАНК», АТ «ОТП БАНК».

Серед опитованих 35 осіб або 77,8% користуються послугами банку більше 1 року, 6 (13,3%) – більше 5 років, 1 (2,2%) – більше 10 років і 3 (6,7%) – понад 20 років. Користувачами послуг більше 3 банків є 3 особи (6,7%), 6 (13,3%) є клієнтами 3-х банків, 12 (26,7) – двох, а найбільша частина опитованих 24 (53,3%) є клієнтами одного банку.

В Україні дуже часто банк обирається інтуїтивно, про що зазначили 16 респондентів або 35,6%, 12 осіб з опитованих або 26,7% отримали інформацію від друзів і знайомих, 7 (15,6%) – не отримали можливість обрати банк, внаслідок обставин, що вимагали необхідність приєднання до конкретного банку.

15. Підвищення рентабельності інвестицій CRM вимагає ретельної характеристики ідеальних клієнтів компанії, чого можна досягти шляхом ретельної сегментації клієнтської бази та диференціації самих ідеальних споживачів. Бізнес повинен визначити свої цілі щодо залучення, зростання та утримання клієнтів, а також визначити показники для відстеження впровадження та прогресу стратегії. Зосереджуючись на задоволенні клієнтів, підприємства можуть перетворити свою клієнтуру на цінні активи. Таким чином, підвищення рівня задоволеності та лояльності клієнтів є важливим для реалізації переваг CRM. Кожна взаємодія з клієнтом – це можливість підвищити якість обслуговування та порадувати клієнта. Використовуючи технології управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), компанія може дізнатися більше про бажання та вподобання своїх клієнтів.

16. Вдосконалення управління взаємовідносинами з клієнтами у банківському секторі є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та успіху в умовах швидких змін і високих очікувань клієнтів. Використання передових технологій, омніканальної стратегії, персоналізації, покращення якості обслуговування, розробка програм

лояльності та забезпечення безпеки даних допомагають банкам створювати цінність для своїх клієнтів та підвищувати їхню лояльність.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асаулюк С. Суть та роль стратегічного управління прибутком в умовах фінансової нестабільності. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. № 5. С. 87–92.
2. Білошапка В.С., Корчан А.В. Базові основи процесу розробки і впровадження стандартів якості обслуговування клієнтів банку. *Стратегія розвитку України*. 2013. №2. URL:<https://core.ac.uk/download/pdf/197264317.pdf>
3. Бодрова Н. Е. Управління прибутком і рентабельністю банку на основі мультиплікаційних моделей. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи країни: *Збірник наукових праць ДВНЗ «УФБС НБУ»*. 2011. № 33. С. 109-118.
4. Буряк А. В. Метод фінансових коефіцієнтів як інструмент оцінки ефективності діяльності українських банків. *Гроші, фінанси та кредит*. 2012. № 2. С 61-64.
5. Волкова Н.І., Попик А.І. Аналіз управління фінансовою стійкістю АТ КБ «ПРИВАТБАНК». *Економіка та суспільство*. 2022. №45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-11>
6. Гузь, М.М. Аналіз клієнтського портфелю та витрат банку на маркетингові комунікації. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2012. Вип. 10., Ч. 3. С. 35-39.
7. Гуляєва Л. П. Ефективність функціонування банків в сучасних умовах. Міжнародні порівняння. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2012. № 7. С. 65-71.
8. Гуляєва Л.П., Ніколенко Ю.В. Економічна ефективність діяльності банків в Україні. Теорії мікро-макроекономіки. *Збірник наук. праць професорсько-викладацького складу і аспірантів / За ред. Мальчина Ю.М., Ніколенка Ю.В.* 2008. Вип.28. С.299 – 309.
9. Дима О.О., Шатарська І.Ф. Оптимізація структури клієнтської бази банку. *Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України*,

ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; [відп. ред. О. О. Беляєв]. Київ : КНЕУ, 2009. – Спец. вип.: Маркетинг в Україні: теорія і практика. С. 378–388.

10. Дуброва Н. П., Крюкова Г. В. Ключові аспекти аналізу прибутковості банку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. №11. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-11-7731> (дата звернення: 08.11.2021).

11. Дуброва Н. П., Крючко Л. С. Інновації і технологічні уклади в парадигмі розвитку економіки та інформаційного суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №18. С. 50-55.

12. Дуброва Н. П., Крючко Л. С. Формування комплексної системи маркетингу у банку. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 64–67.

13. Економічна енциклопедія : у 3 т. / ред. кол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. ; Київ, Видавничий центр «Академія», 2014. Т. 1. 864 с.

14. Загальний підхід до аналізу витрат комерційного банку. URL: <http://buklib.net/books/27925/>.

15. Зверяков М. І., Коваленко В. В, Сергєєва О. С. Управління фінансовою стійкістю банків: підручник. Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 520 с.

16. Косова Т. Д. Аналіз банківської діяльності : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 486 с.

17. Костюк В. А., Дятленко В. Є. Управління доходами та витратами банку. *Гроші, фінанси і кредит*. 2017. № 12. С. 150-154. Житар М. О., Ананьєва Ю. В. Особливості управління фінансовими результатами діяльності банківських установ. *Економічний вісник університету*. 2019. № 40. С. 134–140.

18. Кретов Д.Ю. Особливості маркетингової діяльності АТ «КБ «ПРИВАТБАНК». *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2022. Вип.5. С. 79 – 86.

19. Литвин Н. Операційні витрати банків. Розкриття інформації у фінансовій звітності. *Бухгалтерський облік та аудит*. 2014. № 1. С. 24-30.

20. Малік М. Й., Нужна О. А. Фінансовий аналіз у комерційному банку як складова частина управління його операціями. *Економічний форум*. 2011. № 1

URL: [http://www.nbuuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ekfor/2011\\_1/28.pdf](http://www.nbuuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekfor/2011_1/28.pdf)

21. Нужна С.А. Вибір стратегії маркетингу банку за результатами анкетування клієнтів. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 19. № 1. С. 158–161
22. Онищенко Ю. І. Прибуток як власне внутрішнє джерело управління власним капіталом банку. *Гроші, фінанси та кредит*. 2018. № 1. С. 294-300.
23. Проблеми та перспективи ринково-орієнтованого управління підприємствами: теорія, методологія, практика: колект. Монографія. Нац. ун-т "Києво-Могилян. акад.". Київ : Києво-Могилян. акад.. Кривий Ріг: СТПРЕС, 2015. 534 с.
24. Психологія реклами : навч. посіб. для студентів ВНЗ. Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Київ : КНТЕУ, 2016. 383 с.
25. Ринок банківських послуг в умовах структурного реформування економіки України: монографія. за ред. д-ра екон. наук, проф. Б. Л. Луціва; Терноп. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 239 с.
26. Рисін В.В., Біда А.П. Фінансова стійкість банку: чинники та особливості забезпечення. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2021\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_3_3)
27. Романчук Н.М. Комплексна оцінка споживчих витрат заможних верств населення України : автореф. дис...канд. екон. наук: 08.00.07 Н. М. Романчук ; Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України. К. 2015. 20 с.
28. Сазерленд Рорі. Алхімія. Як народжуються шалені ідеї. Київ : Наш формат, 2019. 359 с.
29. Синявська О.О. Методи і моделі оцінювання якості послуг банківських установ : автореф. дис. . канд. екон. наук : 08.00.11. Класич. приват. ун-т. Запоріжжя. 2016. 20 с.
30. Соціально-економічна діагностика підприємств: теоретико-методичні положення, лабораторні роботи та курсовий проект: навч. посіб. Львів : Центр Європи, 2016. 233 с.
31. Стратегія підприємства: зміна парадигми управління та інноваційні рішення для бізнесу : колект. Монографія. за ред. проф. А. П. Наливайка; Держ.

ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ : КНЕУ. 2015. 398 с.

32. Стратегія підприємства: результативність за умов системних трансформацій: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., 19-20 листоп. 2015 р. Київ : КНЕУ, 2015. 400 с.

33. Структурні зміни та регулювання ринків в умовах лібералізації зовнішньої торгівлі України : наук. Доповідь. Національна академія наук України, ДУ «Ін-т економіки та прогнозування НАН України»; ред. : Т. О. Осташко. К. : [б. и.], 2015. 94 с.

34. Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф., 15-16 груд. 2017 р. Рівнен. держ. гуманітар. ун-т [та ін.]. Рівне: О. Зень, 2017. 251 с.

35. Сюсель Ю.В. Споживацька поведінка як комунікативна дія: філософсько-антропологічний аналіз : автореф. дис. канд. філос. наук : 09.00.04. Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. Київ, 2015. 22 с.

36. Тарасевич Н.В., Назлуханян С.С. Сучасні тенденції розвитку маркетингу в банківській сфері. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. № 10. С. 665–669.

37. Теоретичні засади фінансового менеджменту в банку. URL: <https://buklib.net/books/27036>

38. Тиркало Р. І. Банківська справа : навч. посіб. / Тернопіль : Картбланш, 2001. 318 с.

39. Фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанку». URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost> (дата звернення: 10.11.2021).

40. Христофорова О.М., Харитоненко А.В. Теоретичні особливості формування клієнтської бази банків України. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 36. С. 469-474.

41. Яценко О.В. Аналіз окремих підходів до класифікації взаємовідносин з клієнтами. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. Вип. 11. С. 275–278.