

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

Факультет економіки і підприємництва

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Допущено до захисту

“ _____ ” _____ 2023 р.

Зав. кафедри, к.е.н., доцент

_____ Прокопчук О.Т.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ БАНКУ НА ПРИКЛАДІ АТ «ОЩАДБАНК» М. КИЇВ

Виконала – студентка 2 курсу,
групи 22 м-ф
освітньої програми «Фінанси, банківська
справа та страхування»
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа
та страхування

ПАХНО Анна Олександрівна

Науковий керівник – к.е.н., доцент

БОНДАРЕНКО Наталія Вікторівна

Умань – 2023

*Реферат
на кваліфікаційну роботу:*

Маркетингова стратегія банку на прикладі АТ «Ощадбанк» м. Київ
студентки факультету економіки і підприємництва

Уманського національного університету садівництва Пахно А.О.

Аналіз наукових джерел вказує на різноманітні підходи до провадження маркетингової стратегії банку. Отже, у цьому дослідженні, яке складається із трьох розділів, використовується інформація з наукових статей та узагальнених даних комерційних банків і Національного банку України.

Загальний об'єм роботи складає 45 сторінок. Робота містить 4 рисунки та 17 таблиць. Кількість використаних джерел становить 24 наукових праці та Інтернет-ресурсів.

Метою дослідження є розкриття основних аспектів та визначення стратегічних перспектив розвитку маркетингової стратегії АТ "Ощадбанк", а також виявлення можливостей для оптимізації та покращення його маркетингових практик. Для проведення дослідження були використані ретроспективний аналіз маркетингових кампаній банку, опитування клієнтів та фахівців галузі, а також комплексний аналіз статистичних даних щодо результатів попередніх маркетингових заходів. Цей підхід дозволив отримати глибоке розуміння ефективності застосовуваних стратегій та визначити ключові фактори впливу на маркетингові показники банку.

Перший розділ роботи – теоретичний. В ньому розкриваються теоретичні основи маркетингової стратегії банку. Другий розділ – практичний. В ньому проведена оцінка економічних показників та аналіз ефективності маркетингових інструментів в банку. У третьому розділі розглянуто рекомендації щодо вдосконалення маркетингової стратегії АТ «Ощадбанк».

Анотація

У даній кваліфікаційній роботі досліджуються маркетингова стратегія АТ «Ощадбанк» м. Київ і з'ясовано, що вона є досить ефективною. Банк має добре розроблену систему маркетингових інструментів, які дозволяють йому досягати своїх цілей на ринку фінансових послуг. Однак, існує ряд напрямків, в яких маркетингову стратегію банку можна вдосконалити. Зокрема, банку необхідно більш активно використовувати цифрові технології в маркетинговій діяльності, а також розробити більш ефективну систему управління клієнтськими відносинами.

Ключові слова: *маркетингова стратегія банку, методи маркетингової діяльності банку, ефективність маркетингової стратегії банку*

The Summary

In this qualification work, the marketing strategy of JSC "Oschadbank" in Kyiv is investigated, and it is found that it is quite effective. The bank has a well-developed system of marketing tools that allow it to achieve its goals in the financial services market. However, there are a number of directions in which the bank's marketing strategy can be improved. In particular, the bank needs to more actively use digital technologies in marketing activities, as well as develop a more effective system of managing client relations.

Keywords: *marketing strategy of the bank, methods of marketing activities of the bank, effectiveness of the marketing strategy of the bank*

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ТА ЕТАПИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ	9
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ АТ «ОЩАДБАНК»	19
2.1. Оцінка економічних показників АТ «Ощадбанк»	19
2.2. Оцінка ефективності маркетингових інструментів в банку	27
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ.....	33
ВИСНОВКИ.....	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45

ВСТУП

Актуальність теми маркетингової стратегії для банків визначається сучасними тенденціями та викликами фінансового сектору. Перш за все, банки повинні адаптуватися до змін в споживчому поведінці клієнтів, які в умовах цифрової трансформації вимагають новітніх технологій та зручних фінансових рішень. Зростання конкуренції в банківській сфері ставить перед установами завдання підвищити ефективність своїх маркетингових стратегій для привертання та утримання клієнтів. Розробка інноваційних продуктів та послуг, а також їх ефективне позиціонування на ринку, стає стратегічно важливою для забезпечення конкурентоспроможності.

Умови швидких змін у фінансовій та технологічній сферах вимагають від банків системного оновлення маркетингових стратегій для відповіді на виклики цифрової економіки. Зокрема, зростання важливості онлайн-сервісів та мобільних додатків ставить перед банками завдання адаптувати свої стратегії до потреб сучасного клієнта. Глобалізація фінансових ринків і взаємодія з різними культурами створює потребу у розробці глобальних маркетингових стратегій, спрямованих на розширення аудиторії та підтримання міжнародної конкурентоспроможності.

В умовах зростання кількості кіберзагроз та злочинів у сфері фінансів, банки мають не лише привертати клієнтів, але й гарантувати їм високий рівень кібербезпеки, що стає однією з ключових складових маркетингових стратегій. Впровадження принципів сталого розвитку та відповідального банкінгу вимагає розробки маркетингових стратегій, спрямованих на позитивне сприйняття банківської діяльності у суспільстві та формування екологічно та соціально відповідального іміджу. Зміни у законодавстві та регулюванні фінансового сектору створюють потребу у банках в постійному оновленні своїх маркетингових стратегій для відповіді на нові вимоги та стандарти. Відмічається зростання уваги до особистоїзації маркетингових стратегій у банківській сфері, орієнтованих на індивідуальні потреби та очікування клієнтів, що вимагає від банків перегляду та оптимізації своїх

стратегій. Загальний контекст економічного розвитку, зміни у способах ведення бізнесу та економічна нестабільність роблять актуальним постійне оновлення маркетингових стратегій банків для забезпечення їхньої конкурентоспроможності та стійкості в ринкових умовах.

Мета даного дослідження полягає у аналізі та оцінці маркетингової стратегії Акціонерного товариства «Ощадбанк». Додатково, мета включає в себе визначення перспектив розвитку маркетингової стратегії АТ «Ощадбанк». Це означає виявлення нових можливостей на ринку, адаптацію до змін у споживчих уподобаннях та технологічних тенденціях, а також розробку рекомендацій для оптимізації стратегії з метою досягнення конкурентної переваги та забезпечення стійкого росту АТ «Ощадбанк» в умовах сучасного фінансового ринку. Основні завдання включають вивчення ключових аспектів поточної стратегії, виявлення сильних та слабких сторін, аналіз конкурентного середовища та ідентифікацію можливостей для подальшого вдосконалення стратегічних напрямків банку.

Для досягнення зазначеної мети дослідження маркетингової стратегії та визначення перспектив розвитку АТ «Ощадбанк» важливо вирішити наступні завдання:

- провести аналіз поточної маркетингової стратегії – ретельно проаналізувати ключові аспекти поточної стратегії, включаючи цільові ринки, продуктовий портфель, цінові стратегії та комунікаційні підходи.
- здійснити оцінку ефективності – визначити показники ефективності поточної стратегії, такі як рівень задоволеності клієнтів, ринковий відгук, динаміка продажів та інші ключові показники.
- провести аналіз конкурентного середовища – вивчити конкурентну діяльність інших банків та фінансових установ для ідентифікації конкурентних переваг та важливих тенденцій ринку.
- виявити нові можливості – з'ясувати можливості для вдосконалення стратегії, такі як впровадження нових продуктів, залучення нових сегментів ринку чи використання інноваційних підходів.

– створити стратегічний план – озробити стратегічний план, що враховує виявлені можливості та рекомендації, з фокусом на досягненні довгострокових цілей банку.

Об'єктом дослідження є маркетингова стратегія АТ «Ощадбанк» м. Київ. Детальний аналіз цієї стратегії спрямований на розкриття ключових аспектів, які включають в себе цільові ринки, продуктовий портфель, цінові стратегії, комунікаційні підходи та інші елементи маркетингової концепції банку. Процес дослідження зосереджено на вивченні сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, які впливають на вибір та ефективність стратегії. Крім того, об'єкт дослідження передбачає аналіз конкурентного середовища в банківській галузі м. Київ, ідентифікацію конкурентних переваг та визначення нових можливостей для оптимізації стратегії. Результатом дослідження буде розробка конкретних рекомендацій та стратегічного плану для вдосконалення маркетингової стратегії АТ «Ощадбанк» м. Київ та досягнення нових високих стандартів в галузі банківських послуг. Предметом дослідження є маркетингова стратегія АТ «Ощадбанк», що включає в себе комплекс стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на досягнення маркетингових цілей та забезпечення конкурентоспроможності в умовах фінансового ринку. Дослідження фокусується на аналізі загальної концепції маркетингу в контексті банківської справи та розглядає конкретні стратегічні кроки, які АТ «Ощадбанк» обирає для взаємодії зі своїми клієнтами, розвитку продуктового портфеля, та підвищення ефективності маркетингових каналів.

Для проведення дослідження були використані ретроспективний аналіз маркетингових кампаній банку, опитування клієнтів та фахівців галузі, а також комплексний аналіз статистичних даних щодо результатів попередніх маркетингових заходів. Цей підхід дозволив отримати глибоке розуміння ефективності застосовуваних стратегій та визначити ключові фактори впливу на маркетингові показники банку.

Інформаційною базою для написання кваліфікаційної роботи на тему "маркетингова стратегія" є широкий спектр наукових джерел, включаючи академічні статті, книги з маркетингу та фінансів, аналітичні звіти, а також дані та статистика з відповідних галузей економіки. Ця інформація визначає теоретичну основу та практичні аспекти маркетингових стратегій, що дозволяє автору здійснити аналіз, формулювання висновків та рекомендацій для вдосконалення стратегічного маркетингу в обраній сфері дослідження.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ТА ЕТАПИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ

Слово «стратегія» походить від грецького слова «strategos», яке означає «вміння генерала». Спочатку цей термін означав загальне вміння керівника приймати рішення, а «стратегема» (strategema) означала операцію або дію у процесі командування. Згодом термін «стратегема» вийшов з ужитку, а «стратегія» стала означати мету та вміння її досягати.

Основні визначення стратегії можна знайти у монографічній літературі з теорії управління. Наприклад, Е.М. Коротков визначає стратегію як «сукупність орієнтирів та обмежень, які визначають напрям розвитку фірми згідно з поставленою метою». М.П. Данько пропонує таке визначення стратегії: «Стратегія – це вибір найбільш загальних напрямів розвитку фірми, які з урахуванням конкретних ціннісних орієнтацій є найкращими та які являють собою найбільш загальні контури дій для досягнення підсумкових прогнозованих результатів у майбутньому».

Узагальнюючи ці визначення, можна сказати, що стратегія – це план, який визначає напрям розвитку організації та шляхи досягнення її цілей. Стратегія повинна бути орієнтована на майбутнє та враховувати конкретні умови діяльності організації.

У контексті банківської діяльності стратегія визначає, як банк буде досягати своїх цілей у конкурентному середовищі. Стратегія банку повинна бути спрямована на задоволення потреб клієнтів та забезпечення стабільного прибутку. Можна визначити основні елементи маркетингової стратегії банку (табл. 1.1).

На думку вітчизняного науковця О.І. Штейна, який проводить дослідження у сфері банківського маркетингу, «стратегія» для банків в загальному розумінні означає «план управління банком, спрямований на зміцнення його позицій, задоволення потреб клієнтів у послугах, враховуючи інтереси самого банку».

Таблиця 1.1

Елементи маркетингової стратегії комерційного банку

Елемент	Опис
Товарна політика	Визначає, які продукти та послуги буде пропонувати банк. Включає в себе визначення цільового ринку, розробку продуктів і послуг, які відповідають потребам цільового ринку, а також управління асортиментом.
Цінова політика	Визначає, за якими цінами банк буде пропонувати свої продукти та послуги. Включає в себе визначення цінової стратегії, розробку цінової політики для різних продуктів і послуг, а також управління цінами.
Збутова політика	Визначає, як банк буде просувати свої продукти та послуги на ринку. Включає в себе визначення каналів збуту, розробку маркетингових комунікацій, а також управління просуванням.
Комунікаційна політика	Визначає, як банк буде спілкуватися з клієнтами. Включає в себе визначення цілей комунікаційної політики, розробку комунікаційних каналів, а також управління комунікаціями.

Ця стратегія включає в себе «вибір найбільш загальних напрямів розвитку банку, які, з урахуванням конкретних ціннісних орієнтацій, є найкращими та становлять узагальнену модель дій для досягнення підсумкових прогнозованих результатів у майбутньому» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Етапи розробки маркетингової стратегії банку

Етап	Опис
Аналіз середовища	Аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на діяльність банку.
Постановка цілей	Визначення цілей, які банк хоче досягти за допомогою маркетингової стратегії.
Розробка стратегії	Розробка плану дій, який допоможе банку досягти поставлених цілей.
Реалізація стратегії	Впровадження маркетингової стратегії в життя.
Контроль	Оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії.

У термін «стратегія управління комерційним банком» за визначенням того ж дослідника входить «послідовний вибір і спостереження за загальними напрямами функціонування банку на ринку банківських послуг з урахуванням його конкретних ціннісних орієнтацій та уточнення, враховуючи вплив різних зовнішніх факторів, політичної ситуації, поведінки конкурентів, розвитку економічної ситуації та інших факторів, що

дозволяють коригувати стратегічні рішення для досягнення ефективних результатів у майбутньому».

Німецькі вчені Е. Дихтель і Х. Хершген вважають, що маркетингова стратегія є основною віссю для реалізації ухваленної загальної стратегії установи. Таке саме визначення маркетингової стратегії та її призначення підтримує відомий бельгійський учений Ж.-Ж. Ламбен, який вважає необхідність розробки маркетингової стратегії для досягнення стійкої конкурентної переваги власної установи. Американський маркетинголог Пітер Р. Діксон також підкреслює роль маркетингової стратегії як напрямку для реалізації конкурентної переваги в довгостроковій перспективі.

Відповідно до традиційних теоретичних поглядів української наукової школи маркетингу, маркетингова стратегія представляє собою систему управління маркетингом. Іншими словами, це розроблений послідовний комплекс маркетингових дій, спрямованих на реалізацію маркетингових функцій та принципів. Ці дії мають призвести до задоволення потреб клієнтів і досягнення очікуваного прибутку банківської установи. Наголос робиться на обов'язковій послідовності етапів маркетингової діяльності.

У роботах І. Ансоффа [1] стратегічне планування розглядається як складова стратегічного менеджменту, спрямована на системний підхід до проблем розвитку фірми, зокрема банку. Такий погляд поділяють вітчизняні економісти, такі як В. Вітлінський, О. Пернарівський, які досліджують питання забезпечення кредитного ризику комерційного банку. Вони розглядають стратегічне планування як "суттєву складову процесу стратегічного управління банківською діяльністю, яке повинно призвести до встановлення довгострокових цілей і розроблення планів поточної діяльності для їх досягнення".

Економісти, зокрема Є. Єгоров, А. Романов та В. Романова, вивчають стратегічні орієнтири банківської діяльності і визначають маркетинг банківських послуг як стратегію виявлення та дослідження потреб та запитів суспільства для комерційних цілей.

За висновками дослідниці Л. Поречкіної, стратегія маркетингу банку – це управлінська система, яка включає в себе взаємопов'язану сукупність дій, методів, завдань і правил прийняття рішень, спрямованих на досягнення довгострокових цілей маркетингу. Стратегічний маркетинг розглядається як комплексна системна діяльність, спрямована на досягнення довгострокових цілей банку шляхом ефективного задоволення потреб цільового ринку клієнтів і включає в себе стратегію маркетингу і програму маркетингу.

У зв'язку з вищезазначеним, важливо розрізнити дві схожі категорії - "стратегія маркетингу" та "маркетингова стратегія". З урахуванням всіх вище вказаних визначень та результатів порівняння, можна зазначити, що в "стратегії маркетингу" головним є маркетинг як процес, який реалізується банком, тоді як у "маркетинговій стратегії" акцентується на розробці та впровадженні стратегії, в межах якої відбувається взаємодія з маркетинговим аспектом (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика стратегії маркетингу та маркетингової стратегії

Ознака	Стратегія маркетингу	Маркетингова стратегія
Загальний рівень	Більш загальне поняття	Більш конкретне поняття
Об'єкт дослідження	Вся маркетингова діяльність банку	Маркетингова діяльність банку на певному ринку
Мета	Визначення загальних напрямів та принципів маркетингової діяльності банку	Визначення конкретних заходів щодо реалізації маркетингової діяльності банку на певному ринку.
Зміст	Включає в себе конкретні стратегії щодо цільових ринків, комплексу маркетингу та рівня витрат на маркетинг	Включає в себе визначення цільового ринку, розробку продуктів і послуг, які відповідають потребам цільового ринку, а також управління асортиментом, визначення цінової стратегії, розробку маркетингових комунікацій, а також управління просуванням
Методологія розробки	Виходить з загальної стратегії розвитку банку	Виходить з маркетингових досліджень конкретного ринку
Вплив на діяльність банку	Визначає загальний напрямок маркетингової діяльності банку	Визначає напрямок маркетингової діяльності банку на певному ринку

Стратегія маркетингу представляє собою загальну модель дій, за допомогою якої банк вирішує свої маркетингові завдання. Вона включає конкретні стратегії для цільових ринків, маркетинговий комплекс та рівень витрат на маркетинг. У той час, коли маркетингова стратегія – це встановлені та впроваджені засоби досягнення цілей в умовах конкретних ринків. Вона базується на використанні набору банківських пропозицій, спрямованих саме на досягнення цілей банку, враховуючи різні рівні прибутковості окремих елементів цього набору та систему їх поширення. Таким чином, стратегія маркетингу – це вибір оптимальних шляхів досягнення цілей банківської діяльності засобами маркетингу.

Маркетинговий підхід до банківської справи передбачає виявлення потреб, запитів та очікувань споживачів, а також визначення сегментів ринку, де можливо реалізувати нові банківські послуги та продукти в умовах конкуренції з іншими банками, з метою досягнення максимального фінансового результату.

Банківський маркетинг – це система управління банком, яка вивчає та аналізує процеси, що відбуваються на ринку капіталу. Головне завдання банківського маркетингу – це допомогти банку приймати оптимальні рішення, спрямовані на розширення спектру послуг та підвищення прибутків.

Банки використовують банківський маркетинг для того, щоб: аналізувати ринок капіталу та його зміни; вивчати споживчі звички та очікування; урахувати соціально-психологічні особливості регіону; скласти програму із залучення коштів та надання кредитів; сучасний стратегічний маркетинг можна визначити як маркетинг відносин.

Маркетинг відносин – це філософія, яка ставить на перший план відносини між банком та його клієнтами, працівниками, партнерами, конкурентами, громадськістю та оточуючим соціумом.

Ця філософія передбачає, що банк повинен створювати та підтримувати довгострокові відносини з усіма зацікавленими сторонами, щоб досягти успіху.

Стратегія банку – це план, який визначає, як банк буде досягати своїх цілей. Вона розробляється групою досвідчених фахівців, які аналізують зовнішнє і внутрішнє середовище банку, а також потреби клієнтів.

Після того, як стратегія розроблена, вона затверджується правлінням банку. На підставі стратегії кожен підрозділ банку розробляє свої власні плани на майбутній період. Маркетингова стратегія – це частина загальної стратегії банку. Вона визначає, як банк буде просувати свої продукти і послуги на ринку.

Для розробки маркетингової стратегії необхідно визначити: межі ринку, на якому банк працює; цільові ринки для кожного виду послуг і продуктів; цільові сегменти на цих ринках. Ф. Котлер виділяє три етапи маркетингової стратегії: створення іміджу товару або послуги; презентація товару або послуги на ринку; утримання ринкових позицій. Інші автори, такі як Є. Голубков і П. Друкер, виділяють такі складові маркетингової стратегії: постановка мети; аналіз; позиціонування бренду; формування перспективної стратегії розвитку бренду. Узагальнена структура маркетингової стратегії представлена на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Основні складові елементи маркетингового стратегічного плану

Для ефективного формування маркетингової стратегії банку з мінімальними витратами часу та ресурсів, а також з метою створення практичного фінансово-господарського інструменту, необхідно дотримуватися певної послідовності дій, яка відображена в таблиці 1.4. Рекомендується розробляти стратегію, створюючи тимчасовий або постійний робочий колектив та виділяючи це завдання у вигляді самостійного внутрішнього проекту банку.

Таблиця 1.4

Етапи розробки маркетингової стратегії

Етапи	Характеристика
1. Підготовка аналітичних економічних оглядів	Необхідні для визначення тенденцій розвитку економіки регіону, країни та світового господарства, а також для одержання індикаторів, що вказують на успішність функціонування різних видів фінансових ринків
2. Визначення цільових ринків	Формулювання основних стратегічно важливих напрямів роботи банку на фінансових ринках і аналіз ринків банківських послуг, які потрапляють до сфери цих основних напрямів діяльності
3. Збір і обробка внутрішньої інформації	Аналіз можливостей банку зі створення задовільних компонентів програми маркетингу (маркетинг-міксу) на кожному з цільових ринків
4. Формулювання цілей банку	У процесі зіставлення можливостей розвитку на кожному з цільових ринків і ресурсів банку, необхідних для забезпечення задовільної діяльності на цих ринках, банк формулює короткострокові та перспективні довгострокові цілі для кожного цільового ринку
5. Збір інформації про цільові ринки	Детальне вивчення характеристик попиту на банківські послуги та споживчу поведінку на кожному з цільових ринків, визначення цільових сегментів на неоднорідних ринках
6. Розробка маркетинг-міксу	Для кожного з цільових ринків, а також цільових сегментів розробляється маркетинг-мікс з урахуванням цілей банку на даних напрямках і обмежень ресурсів, що спрямовуються на їх досягнення. Визначається політика прибутковості банку для кожного виду послуг і витрати з поширення та просування цих послуг
7. Стратегічне планування	Розробка планів і бюджетів реалізації маркетингової стратегії, що є інструментом виконання роботи банку з досягнення поставлених цілей і керівництва практичними діями підрозділів і працівників банку
8. Моніторинг положення банку на ринку	Для організації необхідного в управлінні банком зворотного зв'язку між заходами банку та змінами ринку необхідне постійне спостереження за реакцією оточення
9. Операційні коригування маркетингової стратегії	Регулярно в певний термін або позапланово внаслідок змін позицій банку на ринку та необхідності оперативного реагування на них

Розробка маркетингової стратегії банку, деталізованих планів і бюджетів, а також коригування стратегії, пов'язані зі значними ризиками виникнення системних помилок, наслідки яких можна важко передбачити.

Декілька поширених недоліків у процесі розробки маркетингової стратегії в банках включають:

- покладання всієї відповідальності за розробку маркетингового стратегічного плану лише на відділи маркетингу.
- невідповідність елементів стратегії, що розробляються в різних підрозділах банку.
- недостатність або низька якість інформації.
- використання ненадійних даних про стан цільових ринків та економіки взагалі.
- враховуючи висновки вітчизняного науковця Т.А. Васильєвої та інших дослідників, визначається, що основні підходи до формування маркетингової стратегії банку включають:
 - конкурентний аналіз призначення та якості власних банківських продуктів для споживачів, починаючи з визначення головних особливостей групи послуг та їх привабливості для споживача.
 - аналіз споживачів через сегментацію ринку послуг, визначаючи потенційно прибуткові цільові ринки.
 - розробка концепції маркетингової стратегії як пошук можливостей та варіантів ведення банківської діяльності для досягнення успіху серед конкурентів.
 - розробка ідентичності бренду банку, створення позитивних асоціацій для споживачів, які впізнають банківську установу.

Традиційна організаційна структура банків не сприяє реалізації маркетингової стратегії, орієнтованої на клієнта. Це проявляється в наступному:

1. Маркетингові підрозділи банків часто структуровані за окремими видами продуктів, що призводить до розриву в комунікації між ними.
2. Мережі розподілу і збуту банківських продуктів та послуг часто керуються конкуруючими між собою цілями.

3. Відділи банків, які безпосередньо контактують з клієнтами, зациклені на своїх власних операціях і витратах, не координуючи свою діяльність з іншими підрозділами.

Уникнути цих недоліків можна за рахунок застосування комплексного маркетингового підходу до організації банківської справи. Цей підхід передбачає планування та здійснення заходів щодо створення, поширення та просування банківських продуктів і послуг, які дозволяють банку досягати поставлених цілей. При цьому головна мета банку повинна бути підпорядкована загальній маркетинговій стратегії. Складовими стратегічного маркетингу є маркетингові дослідження, сегментація, оцінка сегментів і позиціювання, аналіз конкурентоспроможності та вибір стратегії розвитку. Таким чином, маркетинговий підхід у діяльності банку проявляється на всіх рівнях стратегічного управління. Цей підхід орієнтований на клієнта та передбачає постійну адаптацію до потреб клієнтів.

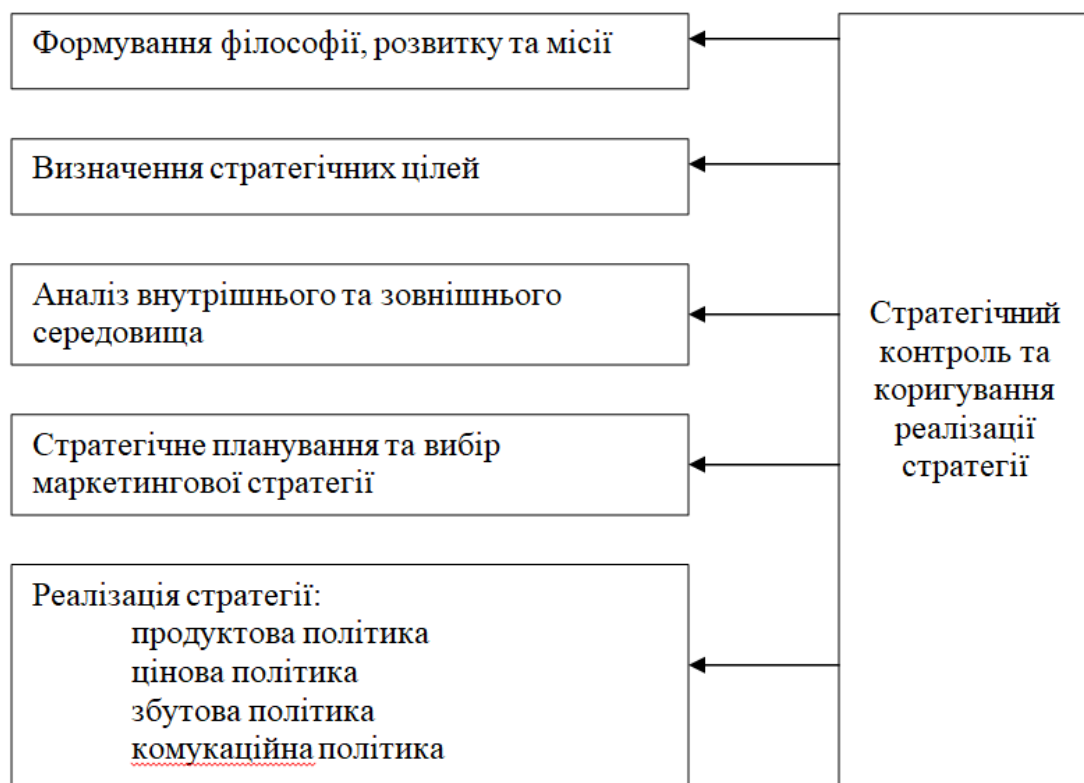


Рис. 1.2. Процес стратегічного управління банку в рамках маркетингового підходу

Стратегічний маркетинг – це комплекс заходів, спрямованих на вивчення потреб клієнтів, сегментацію ринку, оцінку сегментів і позиціонування банку, аналіз конкурентоспроможності та вибір стратегії розвитку. Маркетинговий підхід у діяльності банку означає, що банк орієнтується на потреби клієнтів та постійно адаптується до них. Цей підхід є ключовим для успіху банку в конкурентному середовищі.

Маркетинг не обмежується лише створенням якісних продуктів і послуг, які відповідають потребам клієнтів. Необхідно також забезпечити їх доступність для цільових споживачів. Це завдання вирішується через збутову політику банку, яка передбачає використання різних систем доставки послуг. Типи систем доставки можуть бути різними, тому важливо вибрати ту, яка найкраще відповідає потребам клієнтів, рівню обслуговування, місцю і часу надання послуг. У сучасних умовах головним об'єктом конкуренції між банками є не самі продукти і послуги, а рівень і якість сервісу, який надається клієнтам.

Для успішної розробки маркетингової стратегії банку необхідно залучити до цього процесу фахівців з різних підрозділів банку, а також використовувати надійні дані про стан цільових ринків та економіки взагалі. Важливо розробити концепцію маркетингової стратегії, яка враховує конкурентні переваги банку та потреби споживачів. Для створення позитивного іміджу банку необхідно розробити ідентичність бренду, яка буде відповідати цінностям і цілям банку.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ АТ «ОЩАДБАНК»

2.1. Оцінка економічних показників АТ «Ощадбанк»

АТ «Ощадбанк» – це найбільший фінансовий інститут України з найрозгалуженішою мережею установ. Банк обслуговує всі категорії населення, що робить його лідером на ринку роздрібних банківських послуг.

Банк завжди був і залишається відкритим і прозорим, і вважає це пріоритетом своєї діяльності. Згідно з Програмою розвитку, банк прагне підвищити ефективність роботи, забезпечити доступ усіх громадян до належних банківських послуг, а також надавати кредити для корпоративних клієнтів.

АТ «Ощадбанк» – єдиний банк в Україні, який має державну гарантію по вкладах населення. Банк вважає, що має суттєві переваги перед комерційними банками у сфері обслуговування населення регіонів країни. Однак інші банки також активно розвивають свою мережу, конкуруючи з «Ощадбанком» не лише щодо рівня процентних ставок і тарифів, а й щодо просування послуг на регіональному рівні.

Головним завданням банку залишається збереження завойованих позицій на регіональних ринках з метою підвищення прибутку. Для цього банк проводить виважену політику щодо оптимізації мережі установ.

АТ «Ощадбанк» є одним з двох найбільших банків України за розміром активів, капіталу та кредитного портфеля. Банк також є одним з двох найбільших банків за обсягом депозитів фізичних осіб. АТ «Ощадбанк» є надійним інструментом збереження коштів і примноження особистих заощаджень населення. Цей факт підтверджується тим, що банк є єдиним в Україні, вклади в якому мають стовідсоткові державні гарантії.

АТ «Ощадбанк» – це найбільший банк України з розгалуженою мережею установ, яка охоплює всю країну. Банк обслуговує як фізичних, так

і юридичних осіб, у тому числі великих корпоративних клієнтів, таких як Пенсійний фонд України, ДП «Енергоринок», НАЕК «Енергоатом», УДППЗ «Укрпошта», АТ «Укртелеком» та НАК «Нафтогаз України» (рис.2.1).

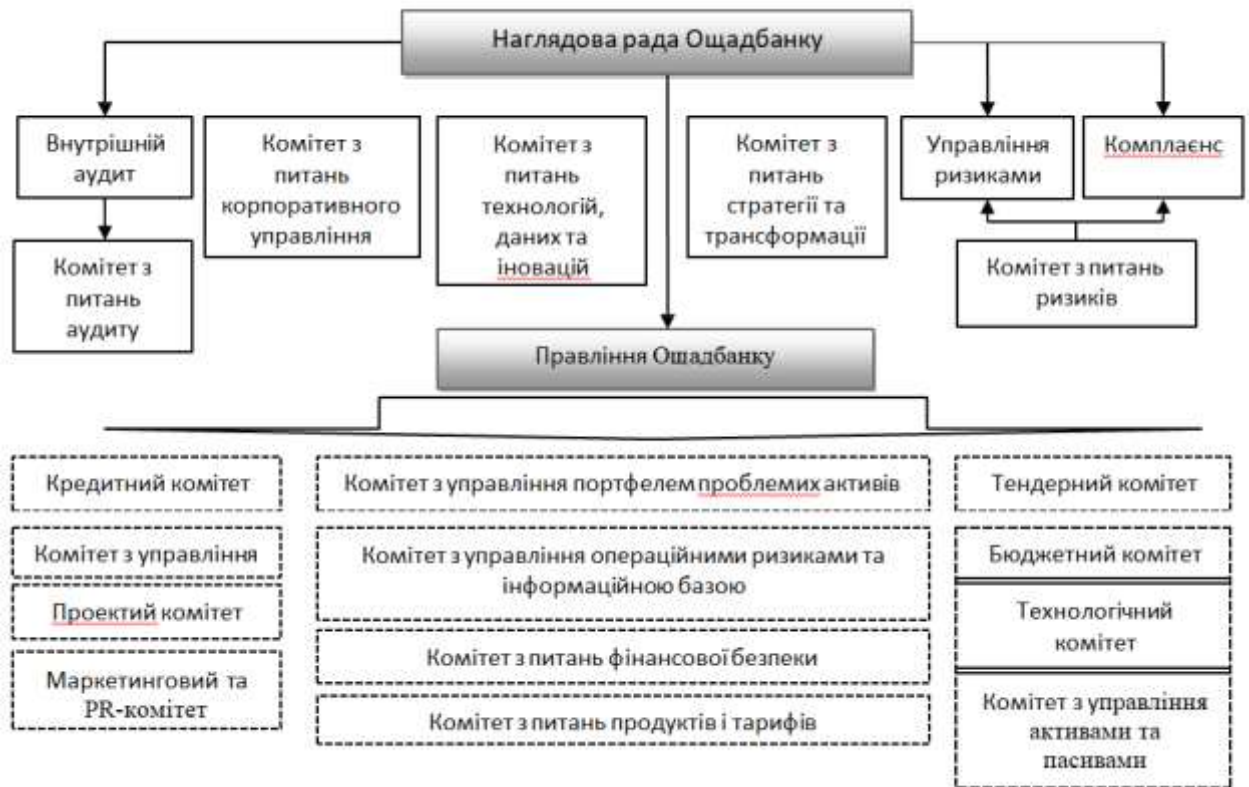


Рис.2.1. Організаційна структура АТ Ощадбанк

АТ «Ощадбанк» був заснований у 1999 році шляхом перетворення Державного спеціалізованого комерційного ощадного банку України у відкрите акціонерне товариство. Сьогодні банк є універсальною банківською установою, яка надає широкий спектр банківських послуг та продуктів, у тому числі: депозити, кредити, платіжні картки, грошові перекази, послуги торгового еквайрингу.

У 2015 році банк здійснив ряд важливих інновацій, зокрема: успішний вихід на ринок єврооблігацій, підключення нових систем грошових переказів, емісію платіжних карток «MasterCardGold» і «MasterCardPlatinum» за програмою «MasterCardSelective» з конс'єрж-сервісом, активне розвиток

послуг торгового еквайрингу, запуск контакт-центру для виплати компенсацій вкладів СРСР.

Головна місія АТ «Ощадбанк» – забезпечення населення надійним фінансовим інструментом тривалого та гарантованого заощадження, а також підтримка економічного розвитку держави шляхом надання сучасних банківських послуг.

Стратегічна мета розвитку АТ «Ощадбанк» на 2018-2022 роки – впровадження сучасних банківських технологій та продуктів як основи підвищення операційної ефективності та забезпечення зваженого і стійкого зростання у довгостроковій перспективі.

АТ «Ощадбанк» прагне до прозорості та чесності у своїй діяльності. Банк дотримується певних принципів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Принципів діяльності АТ «Ощадбанк»

Принцип	Опис
Рівність і етичність у відносинах	Банк ставиться до всіх клієнтів і співробітників із повагою, незалежно від їхнього соціального статусу чи становища.
Зваженість і доцільність у рішеннях	Банк ухвалює рішення на основі всебічного аналізу ситуації та з урахуванням інтересів всіх зацікавлених сторін.
Прозорість у підходах	Банк відкритий та інформує громадськість про свою діяльність.
Чесність у відповідності закону	Банк дотримується всіх вимог законодавства.
Категоричність в дотриманні безпеки	Банк забезпечує безпеку своїх активів та інформації.
Відповідальність в питаннях соціального захисту	Банк піклується про своїх співробітників та клієнтів.
Надійність у вирішенні питань державного значення	Банк виконує свої зобов'язання перед державою.

Функції мають важливе значення для банку, оскільки вони визначають його роль у національній економіці та суспільстві. Функції відображають цілі та завдання банку, а також його вплив на навколишнє середовище. Функції АТ «Ощадбанк» відображають його роль у національній економіці та суспільстві. Банк прагне виконувати свої функції на високому рівні, що

відповідає інтересам його клієнтів, акціонерів та суспільства в цілому (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Характеристика функцій АТ «Ощадбанк»

Функція	Опис
Отримання прибутку та збільшення цінності для свого акціонера	Банк є комерційною установою, тому його основною метою є отримання прибутку.
Задоволення потреб масової клієнтури	Банк є найбільшим банком України, тому він має значний потенціал для задоволення потреб масової клієнтури.
Реалізація попиту на банківські послуги	Банк обслуговує як фізичних, так і юридичних осіб.
Реінвестиція залучених коштів в українську економіку	Банк є важливим джерелом фінансування для української економіки.
Виконання функції агента державної гарантії повернення заощаджень	Банк є агентом державної гарантії повернення заощаджень.
Обслуговування державних програм соціального та економічного розвитку	Банк надає послуги для реалізації державних програм соціального та економічного розвитку.
Обслуговування верств населення з найнижчими доходами	Банк надає послуги для обслуговування верств населення з найнижчими доходами.
Підвищення ефективності впровадження соціальних програм	Банк сприяє підвищенню ефективності впровадження соціальних програм.

Достатність власного капіталу Ощадбанку є важливою складовою його фінансової стійкості. На кінець 2022 року норматив достатності регулятивного капіталу (Н2) АТ «Ощадбанк» становив 18,69%, що значно перевищує нормативне значення в 10%. Це свідчить про те, що банк має достатній рівень власних ресурсів для покриття своїх зобов'язань (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка показників достатності капіталу АТ «Ощадбанк»

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Нормативне значення
Регулятивний капітал, млн. грн.	18 141	18 289	19 351	19 844	9 740	–
Норматив адекватності регулятивного капіталу, %	30,54	25,35	25,41	18,51	11,47	не менше 10%

У 2018-2022 роках регулятивний капітал АТ «Ощадбанк» збільшився з 18,141 млрд. грн. до 9,740 млрд. грн., що пов'язано, зокрема, з падінням вартості активів банку в умовах військової агресії Росії проти України.

Норматив адекватності регулятивного капіталу (Н2) банк витримував на нормативному рівні протягом усього періоду, за винятком 2022 року, коли він знизився до 11,47%. Це свідчить про те, що банк має достатній рівень власних ресурсів для покриття своїх зобов'язань. Однак, слід зазначити, що Н2 АТ «Ощадбанк» знаходиться нижче середнього значення за банківською системою України, яке в 2022 році становило 12,2%. Це свідчить про те, що банк має потенціал для подальшого підвищення рівня своєї фінансової стійкості.

Фінансова стійкість АТ «Ощадбанк» є високою, що підтверджується високим рівнем власного капіталу та достатністю резервів. Ефективність діяльності банку також є високою, що підтверджується зростанням прибутку та активів. Однак, слід зазначити, що в умовах військової агресії Росії проти України фінансова стійкість банку може бути під загрозою, якщо ситуація не покращиться (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники фінансової стійкості та ефективності діяльності, млн. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1. Активи загальні	59019133	73580300	83 415788
2. Активи дохідні	51 100 674	50 619 271	65 003 008
3. Власний капітал	16 626329	17671908	17 756391
4. Зобов'язання загальні	42392804	55908392	65659397
5. Кошти в касі та на коррахунках	5455665	5553897	6682463
6. Чистий прибуток	460601	504177	662644
7. Процентні доходи	7 680 095	8453540	10073525
8. Процентні витрати	-3513402	-3931625	-4784711

За 2020-2022 роки активи АТ «Ощадбанк» збільшилися на 40%, що свідчить про зростання його масштабів діяльності. При цьому дохідні активи банку збільшилися на 29%, що свідчить про зростання його ефективності. Власний капітал банку також збільшився на 7%, що свідчить про підвищення його фінансової стійкості. Однак, слід зазначити, що Н2 банку знизився з 25,41% у 2021 році до 18,69% у 2022 році, що свідчить про зниження його рівня порівняно з середньою величиною за банківською системою України.

Чистий прибуток банку збільшився на 40%, що свідчить про підвищення його фінансової ефективності. Однак, слід зазначити, що цей показник все ще залишається нижчим за середньостатистичний показник за банківською системою України. Процентні доходи банку збільшилися на 32%, що свідчить про зростання його прибутковості від кредитування. Процентні витрати банку також збільшилися на 27%, що свідчить про зростання його витрат на залучення коштів.

Фінансова стійкість АТ «Ощадбанк» є високою, оскільки банк має достатній рівень власного капіталу та резервів. Ефективність діяльності банку також є високою, оскільки він демонструє зростання прибутку та активів. Однак, слід зазначити, що в умовах військової агресії Росії проти України фінансова стійкість та ефективність діяльності банку можуть бути під загрозою (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Показники фінансової стійкості та ефективності діяльності АТ
«Ощадбанк»**

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Оптимальне значення
1. Коефіцієнт надійності	0,37	0,31	0,27	>0,05
2. Коефіцієнт фінансового важеля	2,68	2,53	3,18	<20
3. Достатності капіталу	0,27	0,24	0,23	>0,1
4. Миттєва ліквідність	0,25	0,22	0,16	>0,2
5. Загальна ліквідність	1,36	1,32	1,44	>1
6. Ресурсна ліквідність	1,12	1,14	1,13	0,7-0,8
7. Рентабельність активів, %	1,11	0,79	0,9	>1
8. Рентабельність власного капіталу, %	4,15	2,79	3,3	>15
9. Чиста процентна маржа, %	6,8	7,1	6,4	>4,5
10. Чистий серед, %	9,4	10,32	10,41	>1,25

Фінансова стійкість АТ «Ощадбанк» є низькою, оскільки банк має низький рівень власного капіталу, низьку ліквідність та низьку рентабельність активів та власного капіталу. Однак, банк має високу ресурсну ліквідність та високу чисту процентну маржу. Ефективність діяльності АТ «Ощадбанк» є низькою, оскільки банк має низьку рентабельність активів та власного капіталу. Однак, банк має високу чисту процентну маржу та високий чистий серед. Банку необхідно вжити заходів

для підвищення рівня власного капіталу, ліквідності та рентабельності активів та власного капіталу.

Регулятивний капітал банку – це сума коштів, які банк має на випадок непередбачених витрат. Він є важливим показником фінансової стійкості банку.

Зменшення адекватності регулятивного капіталу означає, що банк має недостатньо коштів для покриття своїх ризиків. Це може бути викликано тим, що банк бере на себе занадто багато ризиків або що його активи стали більш ризикованими (рис. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка показників фінансової стійкості АТ «Ощадбанк»

Найменування показника	Умовні позначення	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Коефіцієнт надійності	Кн	0,31	0,27	0,23	0,18	0,04
Коефіцієнт фінансового важеля	Кфв	3,26	3,7	4,32	5,48	20,68
Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів	Кук	0,24	0,21	0,19	0,15	0,05
Коефіцієнт захищеності власного капіталу	Кзк	0,14	0,17	0,18	0,17	0,52
Коефіцієнт мультиплікатора статутного капіталу	Кмк	5,01	5,65	5,84	4,13	5,28

Особливо занепокоєння викликає зниження коефіцієнта надійності до 0,04 у 2022 році. Це означає, що банк має недостатньо власного капіталу для покриття своїх ризиків. Також занепокоєння викликає зростання коефіцієнта фінансового важеля до 20,68 у 2022 році. Це означає, що банк бере на себе занадто багато ризиків. Для підвищення фінансової стійкості банку необхідно вжити заходів щодо підвищення рівня власного капіталу та зниження рівня ризиків, які банк бере на себе.

Фінансова стійкість АТ «Ощадбанк» є низькою. Це пов'язано з такими факторами: низький рівень власного капіталу. У 2022 році коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів банку становив лише 5%, що є нижче

нормативного значення в 10%; високий рівень ризику. У 2022 році коефіцієнт фінансового важеля банку становив 20,68, що є значно вищим за нормативне значення в 20% (табл. 2.7).

За 2018-2022 роки АТ «Ощадбанк» продемонстрував неоднозначну динаміку за показниками фінансової стійкості. З одного боку, спостерігається позитивна динаміка за такими показниками: мультиплікатор статутного капіталу зріс з 3,79 у 2018 році до 19,32 у 2022 році. Це означає, що банк став більш ефективним у використанні свого капіталу; показник загальної ліквідності зріс з 1,31 у 2018 році до 1,05 у 2022 році. Це означає, що банк став більш здатним виконувати свої короткострокові зобов'язання.

Таблиця 2.7

Аналіз показників фінансової стійкості АТ «Ощадбанк»

Звітна дата	Мультиплікатор статутного капіталу	Показник загальної ліквідності	Рентабельність активів	Синтетичний показник
2018 р.	3,79	1,31	1,66	6,76
2019 р.	4,43	1,27	0,84	6,54
2020 р.	4,83	1,23	0,77	6,83
2021 р.	5,90	1,18	(-)8,84	(-)1,76
2022 р.	19,32	1,05	(-)8,65	11,72

З іншого боку, спостерігається негативна динаміка за такими показниками: рентабельність активів знизилася з 1,66 у 2018 році до (-)8,84 у 2021 році. Це означає, що банк став отримувати менше прибутку від своїх активів; синтетичний показник знизився з 6,76 у 2018 році до 11,72 у 2022 році. Це означає, що загалом фінансова стійкість банку погіршилася.

У 2022 році Ощадбанк продовжив утримувати свої позиції у ТОП-5 українських банків за основними фінансовими показниками. Банк посів третє місце за розміром власного капіталу, друге місце за обсягами активів та депозитів фізичних осіб. Ощадбанк є лідером кредитування реального сектора економіки України та другим за величиною кредитором юридичних осіб.

2.2. Оцінка ефективності маркетингових інструментів в банку

АТ «Ощадбанк» - це універсальний, динамічно зростаючий банк, який активно просуває фінансові послуги на ринках України та інших країн.

Банк має намір стати ключовим гравцем на ринку інших, спираючись на глибоке знання місцевого ринку і потреб клієнтів, значний накопичений досвід ведення бізнесу на ринку України та залучення міжнародного досвіду, створення широкої мережі стратегічних партнерів.

АТ «Ощадбанк» прагне стати найбільшим банком в Україні. Крім того, Банк має намір ефективно використовувати динамічно зростають зовнішньоторговельні потоки України та інших країн з метою розширення своєї присутності в країнах - найбільших торговельних партнерах.

Згідно стратегії розвитку до 2025 року, АТ «Ощадбанк» планує досягти наступних цілей: по частці ринку: Україна - не менше 25%, Інші країни - не менше 5%; за розмірами активів в доларах США: 2016 - не менше \$ 25 млрд., 2025 - не менше \$ 50 млрд.

АТ «Ощадбанк» є одним з найбільших банків України, що становлять повний спектр фінансових послуг. Діяльність дочірніх компаній Банку, діяльність яких включає операції під заставу, страхування, кредитування малого бізнесу, управління пенсійними активами та управління нерухомим майном. Рішення, пов'язані з керівництвом поточною діяльністю банку, приймаються Правлінням та Головою правління банку. Вищим органом управління і контролю над банківськими ризиками є Рада директорів. Виконавчим органом, що реалізує завдання Ради директорів, є Комітет з ризиків, Кредитний комітет по управлінню активами і пасивами банку.

Функціональні обов'язки з управління ризиками банку покладені на управління кредитних ризиків Головного банку та філіальної мережі, на Управління ризиками роздрібного бізнесу (кредитний та страхові ризики), на Аналітичний центр, на Внутрішній аудит, Юридичну службу, на Бренд-офіс, Управління людськими ресурсами. Основним завданням у галузі

регулювання відносин між роботодавцями і працівником є розробка і реалізація єдиної політики банку з розвитку персоналу як ключового фактора розвитку для досягнення конкурентної переваги банку на ринку фінансових послуг.

Таблиця 2.8

**Етапи оцінки ефективності маркетингових інструментів в АТ
«Ощадбанк»**

Етап	Опис
Визначення цілей оцінки	Визначення, які цілі повинна досягти оцінка. Наприклад, оцінка може бути спрямована на визначення ефективності окремих маркетингових інструментів, ефективності маркетингової діяльності в цілому, впливу маркетингових заходів на фінансові результати банку.
Вибір методів оцінки	Вибір методів для оцінки ефективності маркетингових інструментів. До таких методів відносяться: аналіз показників діяльності банку, опитування клієнтів, аналіз конкурентного середовища.
Збір даних	Збір необхідних даних для проведення оцінки. Це можуть бути дані про діяльність банку, дані про клієнтів, дані про конкурентів.
Аналіз даних	Аналіз зібраних даних для визначення ефективності маркетингових інструментів.
Висновок	На основі аналізу даних робиться висновок про ефективність маркетингових інструментів.

Оцінка ефективності маркетингових інструментів дозволяє АТ «Ощадбанк» постійно вдосконалювати свою маркетингову діяльність і досягати більш високих результатів.

АТ «Ощадбанк» використовує концепцію маркетингу-мікс, яка складається з чотирьох основних інструментів: товарної політики, збутової політики, цінової політики та комунікаційної політики.

Товарна політика. Основним товаром АТ «Ощадбанк» є послуги. У 2022 році банк досяг успіху в розвитку усіх напрямків своєї діяльності та продовжив укріплювати позиції в Україні, ближньому зарубіжжі та на світових фінансових ринках. АТ «Ощадбанк» пропонує широкий спектр послуг для фізичних осіб, зокрема: кредити, депозити, грошові перекази, платіжні картки, інтернет-банкінг, платежі населення, дорожні чеки, сейфове зберігання, інвестиційні продукти, операції з рахунками, валютно-обмінні операції. Банк постійно розширює свою продуктову лінійку, щоб задовольнити потреби різних сегментів клієнтів.

Збутова політика. АТ «Ощадбанк» має широку мережу відділень та банкоматів, що дозволяє клієнтам отримувати доступ до послуг банку в будь-якому місці України. Банк також активно розвиває електронні канали обслуговування, такі як інтернет-банкінг та мобільний банкінг.

Цінова політика. АТ «Ощадбанк» пропонує конкурентні ціни на свої послуги. Банк також розробляє спеціальні пропозиції та знижки для різних категорій клієнтів.

Ці показники дозволять оцінити результативність маркетингових заходів та здійснити аналіз їх впливу на ключові аспекти банківської діяльності.

Таблиця 2.9

Показники ефективності маркетингових інструментів в АТ «Ощадбанк»

Показники	Оцінка ефективності маркетингових інструментів в АТ «Ощадбанк»
Для оцінки ефективності рекламних кампаній	
Кількість відвідувачів веб-сайту після рекламної кампанії	Порівняти зі звичайним трафіком із попереднього періоду
Кількість дзвінків в контакт-центр після рекламної кампанії	Порівняти зі звичайною кількістю дзвінків із попереднього періоду
Кількість клієнтів, які відкрили депозити або кредити після рекламної кампанії	Порівняти зі звичайною кількістю відкриття депозитів і кредитів
Для оцінки ефективності програм лояльності	
Кількість учасників програм лояльності	Порівняти із зростанням або зменшенням учасників програми лояльності
Обсяги продажів, здійснені учасниками програм лояльності	Порівняти з загальними обсягами продажів та із зростанням/зменшенням обсягів
Рівень повторних покупок учасників програм лояльності	Порівняти із загальним рівнем повторних покупок та із зростанням/зменшенням
Для оцінки ефективності маркетингових каналів	
Кількість відвідувачів веб-сайту через конкретний канал	Порівняти з іншими каналами та із звичайним трафіком
Кількість дзвінків в контакт-центр через конкретний канал	Порівняти з іншими каналами та із звичайною кількістю дзвінків
Кількість клієнтів, які відкрили депозити або кредити через конкретний канал	Порівняти з іншими каналами та із звичайною кількістю відкриття депозитів і кредитів

Комунікаційна політика. АТ «Ощадбанк» проводить активну рекламну кампанію, щоб інформувати клієнтів про свої послуги та пропозиції. Банк також використовує соціальні мережі та інші канали комунікації, щоб взаємодіяти з клієнтами.

Концепція маркетингу-мікс дозволяє АТ «Ощадбанк» ефективно позиціонувати себе на ринку та задовольняти потреби різних сегментів клієнтів.

Фінансове і економічний розвиток України зумовлює зростання добробуту населення і впевненість у завтрашньому дні, що безпосередньо впливає і підвищує інтерес фізичних осіб до послуг кредитування. Банк завжди націлений на потреби клієнтів і пропонує цілий ряд кредитних продуктів, постійно запускаючи нові. Це, насамперед, кредитні карти, автокредитування, іпотечне кредитування, а також кредитування на невідкладні потреби, експрес-кредитування і багато іншого.

АТ «Ощадбанк» пропонує широкий спектр кредитних продуктів, щоб задовольнити потреби різних сегментів клієнтів. Ці продукти включають: кредитні карти, авто кредитування, іпотечне кредитування, кредитування на невідкладні потреби, експрес-кредитування. Банк постійно розробляє нові кредитні продукти, щоб відповідати потребам клієнтів.

АТ «Ощадбанк» є одним з найбільших банків та лідером зі створення банківської мережі на території України. Банк має широку мережу відділень та банкоматів, що дозволяє клієнтам отримувати доступ до послуг банку в будь-якому місці України. Також активно розвиває електронні канали обслуговування, такі як інтернет-банкінг та мобільний банкінг. Ці канали дозволяють клієнтам отримувати доступ до послуг банку в будь-який час і з будь-якого місця.

АТ «Ощадбанк» пропонує широкий спектр послуг дистанційного банківського обслуговування, які дозволяють клієнтам отримувати доступ до послуг банку без необхідності відвідувати відділення. Ці послуги включають: інтернет-банкінг, мобільний банкінг, sms-банкінг, контактний центр.

Інтернет-банкінг і мобільний банкінг дозволяють клієнтам керувати своїми рахунками, проводити платежі та переказувати кошти в режимі онлайн. SMS-банкінг дозволяє клієнтам отримувати інформацію про стан своїх рахунків і проводити прості операції, такі як поповнення рахунку

мобільного телефону або оплата комунальних послуг. Контактний центр дозволяє клієнтам отримувати консультації та підтримку від співробітників банку.

АТ «Ощадбанк» пропонує широкий спектр кредитних продуктів і послуг дистанційного банківського обслуговування, щоб задовольнити потреби різних сегментів клієнтів. Банк постійно розвивається і впроваджує нові продукти та послуги, щоб відповідати потребам клієнтів.

Таблиця 2.10

Методи ціноутворення та їх характеристика

Метод ціноутворення	Характеристика
Орієнтація на рівень, що склався на ринку	Банк встановлює ціни на рівні, що склалися на ринку. Цей метод простий у реалізації та дозволяє банку бути конкурентоспроможним. Однак він не враховує індивідуальні потреби клієнтів та може призвести до зниження прибутку банку.
Формула «середні витрати плюс прибуток»	Банк встановлює ціни, які покривають витрати та забезпечують бажаний прибуток. Цей метод більш гнучкий, ніж попередній, і дозволяє банку отримувати більший прибуток. Однак він вимагає точних розрахунків витрат і може бути складним у реалізації.
Формула «беззбитковість плюс цільовий прибуток»	Банк встановлює ціни, які покривають витрати та забезпечують бажаний рівень рентабельності. Цей метод є найбільш гнучким і дозволяє банку отримувати максимальний прибуток. Однак він вимагає точних розрахунків витрат і рентабельності і може бути складним у реалізації.

АТ «Ощадбанк» вибирає цінову політику, орієнтовану на рентабельність. Банк прагне отримувати прибуток від реалізації своїх послуг, при цьому не допускаючи збитковості. Для визначення ціни на свої послуги АТ «Ощадбанк» враховує наступні фактори: Цілі маркетингу – забезпечення виживання банку, максимізація поточного прибутку, завоювання лідерства на місцевому ринку. Динаміка попиту – чим не еластичніше попит, тим вище може бути ціна послуг АТ «Ощадбанк». Витрати банку – чим нижчі витрати, тим вище може бути ціна послуг. Ціни конкурентів – АТ «Ощадбанк» намагається встановлювати ціни, конкурентні з цінами інших банків. АТ «Ощадбанк» використовує такі методи ціноутворення (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Канал комунікації та його характеристика

Канал комунікації	Характеристика
PR	Банк проводить заходи з забезпечення взаєморозуміння та взаємної доброзичливості з громадськістю. Цей канал комунікації дозволяє банку формувати позитивний імідж та підвищувати довіру до банку з боку клієнтів та громадськості.
Реклама	Банк використовує різні види реклами, включаючи телевізійну, радіо, друковану та зовнішню рекламу. Цей канал комунікації дозволяє банку інформувати клієнтів про свої послуги та пропозиції.
Спілкування з клієнтами	Банк організовує заходи з спілкування з клієнтами, такі як зустрічі з клієнтами, семінари та тренінги. Цей канал комунікації дозволяє банку налагоджувати прямий зв'язок з клієнтами та отримувати від них відгуки про свої послуги.

АТ «Ощадбанк» проводить активну комунікаційну політику, спрямовану на формування позитивного іміджу банку та просування його послуг. АТ «Ощадбанк» вважає, що ефективна комунікаційна політика є важливим фактором успіху на ринку банківських послуг. АТ «Ощадбанк» є лідером на ринку банківських послуг в Україні. Банк має міцну фінансову позицію та успішно розвивається. Удосконалення маркетингової діяльності АТ «Ощадбанк» дозволить банку ще більше зміцнити свої позиції на ринку та досягти нових успіхів.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Сучасні світові банки використовують широкий маркетинговий арсенал для ефективного виконання стратегії. Це дозволяє їм бути рентабельними в конкурентному середовищі та максимально задовольняти потреби клієнтів.

За останні роки українські банки також стали активно використовувати маркетинг. Розширення регіональної мережі та збільшення кількості персоналу призвели до зростання загальних адміністративних витрат. Однак це не означає, що якість роботи банків погіршилася. Навпаки, вона покращилася, оскільки банки стали краще розуміти потреби клієнтів і надавати їм більш якісні послуги. Аналіз динаміки зростання витрат на маркетингові заходи в деяких банках України поданий в табл. 3.1

Таблиця 3.1

Оцінка динаміки зростання витрат на маркетингові заходи в деяких банках України

Назва банку	2020 р.		2021 р.		Темп приросту, %
	тис. доларів США	частка у загальному обсязі витрат, %	тис. доларів США	частка у загальному обсязі витрат, %	
Райффайзен Банк Аваль	2459,00	2,04	6441,00	3,18	187,67
УкрСиббанк	4505,30	2,14	3839,40	3,02	23,64
Приватбанк	467,90	3,53	1352,10	5,00	201,87
Укрексімбанк	2112,47	1,29	2768,51	5,02	148,86

За даними таблиці, у 2021 році витрати на маркетингові заходи в українських банках зросли на 23,3%. Цей показник є досить високим і свідчить про те, що банки в Україні продовжують активно інвестувати в маркетинг. Найбільше зростання витрат на маркетинг спостерігалось в Райффайзен Банк Аваль (187,67%). Це пов'язано з тим, що банк активно розширював свою регіональну мережу та впроваджував нові продукти та послуги. УкрСиббанк також збільшив витрати на маркетинг на 23,64%. Це

пов'язано з тим, що банк прагне зміцнити свої позиції на ринку та залучити нових клієнтів. Приватбанк збільшив витрати на маркетинг на 201,87%. Це пов'язано з тим, що банк активно розвиває свій онлайн-бізнес. Укрексімбанк збільшив витрати на маркетинг на 148,86%. Це пов'язано з тим, що банк прагне розширити свій бізнес на міжнародних ринках.

Зростання витрат на маркетинг в українських банках є позитивним трендом. Це свідчить про те, що банки розуміють важливість маркетингу для свого успіху. Нові інформаційні та комунікаційні технології відіграють важливу роль у розвитку європейських банків. Ці технології дозволяють банкам:

- збирати та обробляти величезні обсяги інформації про клієнтів, акціонерів та персонал;
- встановлювати тісні довірчі відносини з клієнтами;
- розвивати нові типи відносин з клієнтами.

Банки пропонують VIP-клієнтам широкий спектр послуг, які відповідають їхнім індивідуальним потребам. Ці послуги включають: фінансові послуги – довірче управління активами; формування індивідуальних інвестиційних портфелів; фінансове управління підприємствами; податкове планування; оптимізація грошових потоків; нефінансові послуги – організація відпочинку; туристичні та ділові поїздки; підбір шкіл для дітей; тест-драйв автомобілів класу «люкс»; арт-банкінг.

Запровадження інновацій у банківській сфері часто є комплексним і охоплює різні аспекти діяльності банку. Так, продуктові інновації часто супроводжуються маркетинговими та технологічними, а структурні – управлінськими.

Основна проблема банківського маркетингу в Україні полягає в тому, що він часто розглядається як інструмент реклами та аналізу конкурентів. Це означає, що банки не використовують весь потенціал маркетингу для задоволення потреб клієнтів та підвищення своєї конкурентоспроможності.

Крім того, служби маркетингу в українських банках зазвичай не беруть участь у розробці стратегії банку. Це означає, що маркетинг не впливає на основні рішення банку, які приймаються на вищому рівні. Для того, щоб клієнтоорієнтована стратегія банків була успішною, необхідно підвищити стратегічну та організаційну роль маркетингу в банківській діяльності. Це означає, що маркетинг повинен бути інтегрований в усі аспекти діяльності банку, а служба маркетингу повинна брати участь у розробці стратегії банку.

Ринок банківських послуг в Україні є високо конкурентним. Це пов'язано з ростом кількості банків та входженням іноземного капіталу. Кризові явища також негативно вплинули на конкурентоспроможність банків. Для того, щоб успішно конкурувати в таких умовах, банкам необхідно відновити свою ефективність, зміцнити конкурентні позиції та відновити довіру клієнтів. Для успішного функціонування в сучасних умовах банківській сфері необхідно використовувати ефективні маркетингові підходи та інструменти.

Проведене дослідження, показало, що банки мають можливість підвищити прибутковість своєї діяльності у розрахунку на одного споживача банківських послуг на 50-100%.

Основними факторами, які впливають на рентабельність банківської діяльності, є:

- врахування життєвого циклу клієнта. Це дозволяє банкам розробляти індивідуальні маркетингові програми для різних груп клієнтів, що сприяє підвищенню їхньої лояльності та задоволеності;
- розробка стратегії залучення нових та утримання існуючих клієнтів. Це передбачає використання різних маркетингових інструментів, таких як реклама, PR, прямий маркетинг тощо;
- пошук нових, альтернативних каналів збуту банківських послуг. Це дозволяє банкам розширити свою клієнтську базу та підвищити свою конкурентоспроможність.

Впровадження цих факторів у діяльність банку вимагає розвитку маркетингових інструментів та підвищення ролі маркетингу в організації. Банки, які хочуть бути успішними в майбутньому, повинні зосередитися на максимальній задоволеності потреб клієнтів. Це можна зробити, використовуючи концепцію маркетингу відносин. Концепція маркетингу відносин передбачає встановлення довгострокових, вигідних та лояльних взаємовідносин між банком і клієнтами. Для цього банки використовують різні інструменти, такі як сегментація клієнтів, управління досвідом клієнта, івент-маркетинг та оцінка клієнта під кутом 360.

Ці інструменти дозволяють банкам краще зрозуміти потреби клієнтів та надавати їм більш персоналізовані послуги.

Підхід оцінки клієнта «під кутом 360» передбачає аналіз інформації про клієнта з різних джерел, щоб краще зрозуміти його фінансові потреби та надати йому більш персоналізовані послуги. Цей підхід має кілька переваг. По-перше, він дозволяє банку бути більш гнучким та ефективним у своїй діяльності. По-друге, інформація, отримана в результаті такого аналізу, може бути використана для розробки маркетингових та рекламних акцій, які будуть більш ефективними.

Івент-маркетинг або маркетинг подій в банку передбачає проведення заходів, які пов'язані з важливими подіями в житті клієнтів. Наприклад, банк може запропонувати спеціальні умови для клієнтів, які одружуються або народжують дитину. Даний підхід дозволяє банку продемонструвати свою турботу про клієнтів та зміцнити з ними відносини. Однак при його реалізації необхідно враховувати конфіденційність інформації про клієнтів.

Концепція управління досвідом клієнта передбачає створення позитивного досвіду взаємодії клієнта з банком. Це досягається за рахунок якісного обслуговування, консультації та навчання персоналу. Цей підхід є важливим у конкурентній банківській сфері. Він дозволяє банкам виділитися серед конкурентів та підвищити рівень лояльності клієнтів.

Одним з прикладів використання нових технологій у банківській сфері є електронний маркетинг (е-маркетинг). Е-маркетинг – це маркетингова діяльність банку, яка заснована на використанні електронної інформації, технологій, логістики, комерційного та людського потенціалу співробітників банку. Перехід до е-маркетингу має ряд наслідків для банків, зокрема: покращення управління комерційною інформацією; ефективніша політика залучення та утримання клієнтів; розробка нових банківських продуктів і послуг, пов'язаних з новими технологіями; розширення можливостей використання віртуальних каналів збуту; зміна політики ціноутворення; надання якісних послуг клієнтам в режимі онлайн (рис. 3.1).

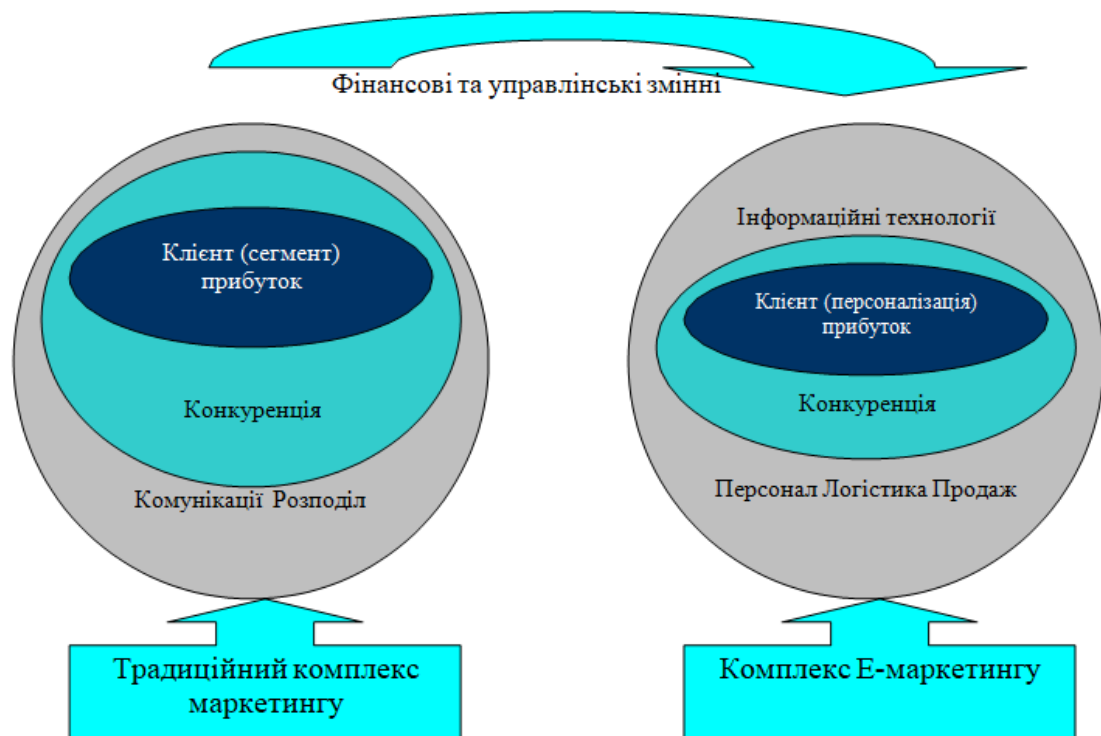


Рис.3.1.Модель переходу від традиційного до нового типу банківського маркетингу

Банківський маркетинг, який орієнтується на потреби клієнтів, завжди був важливим для успіху банків. Однак останнім часом все більше уваги приділяється інноваційним аспектам взаємодії банків та їхніх клієнтів. Ці інновації включають:

- впровадження нових методів організації та управління відносинами банку з клієнтами, зокрема використання CRM-технологій;
- сегментацію споживачів фінансово-кредитних установ за різними ознаками;
- організацію VIP-банкінгу для елітних клієнтів;
- розробку ефективних механізмів аналізу маркетингової інформації про клієнтів.

Ці інновації дозволяють банкам краще розуміти потреби клієнтів і надавати їм більш персоналізовані послуги. До нових банківських послуг також відносять діяльність, яка допомагає клієнтам отримувати прибуток.

Концепція управління досвідом клієнта є важливим маркетинговим інструментом, який дозволяє банкам підвищити ефективність своєї діяльності. Однак, ефективність цього інструменту залежить від багатьох факторів, таких як розмір банку, його цільова аудиторія та інші.

Децентралізація маркетингу в банку передбачає передачу окремих функцій маркетингу від спеціалізованих департаментів до операційних відділів. Це дозволяє враховувати думку працівників операційних відділів щодо проведення маркетингових заходів та акцій. Крім того, децентралізація сприятиме збиранню більшої кількості інформації про клієнтів.

Стрімкий розвиток інформаційних технологій відкриває банкам нові можливості для комунікацій з клієнтами. Маркетинг переходить від традиційної моделі до електронної, яка передбачає використання таких інструментів, як інтернет-маркетинг, соціальні мережі та інші.

Вітчизняні банки активно впроваджують сучасні тенденції банківського маркетингу. Це дозволяє їм підвищити ефективність діяльності, але існує ряд проблем, які обмежують цей процес. Однією з проблем є низький рівень витрат на маркетинг. Так, у 2020 році витрати на маркетинг та рекламу ПАТ КБ «Приватбанк» складали 2,2 %, у АТ «Райффайзен Банк Аваль» - 1,5% у загальній структурі адміністративних та інших витрат. Для

порівняння, маркетингові витрати підприємств, що виробляють продукцію масового споживання, складають близько 15%.

Іншою проблемою є відсутність єдиної спрямованості маркетингової політики банку. Кожен департамент в банківській установі спрямовує свої зусилля на оптимізацію діяльності саме власного департаменту, нехтуючи діяльність інших. Як результат, в банку відсутня єдина спрямованість та координація маркетингової політики.

Ще однією проблемою є низький рівень довіри до банків, який знизився в результаті повномасштабного вторгнення РФ. Саме цей факт є важливим стимулом до застосування нових маркетингових інструментів та заходів в діяльності банку, що допоможе відновити довіру клієнтів.

Серед клієнтоорієнтованих маркетингових заходів, які впроваджують вітчизняні банки, можна виділити:

- сегментацію клієнтів – це дозволяє банкам краще зрозуміти потреби клієнтів та розробити для них більш персоналізовані пропозиції;
- впровадження VIP-банкінгу – цей напрямок спрямований на обслуговування високодохідних клієнтів;
- реорганізацію організаційної структури банку в дивізіонально-клієнтську – це дозволяє банку зорієнтувати свою діяльність на конкретні групи споживачів;
- створення маркетингових підрозділів у банківських установах – це дозволяє банкам більш професійно займатися маркетингом;
- використання інструментарію маркетингу в напрямку управління лояльністю клієнтів – це дозволяє банкам утримувати існуючих клієнтів та залучати нових.

На жаль, у вітчизняних банках поки що не впроваджуються такі концепції, як «оцінка клієнта під кутом 360°», «подієвий» маркетинг та управління досвідом. Першочерговим завданням у розрізі цих питань є розроблення системи управління клієнтською базою банку, на основі якої будуть визначатися підходи до налагодження взаємодії банку з різними

сегментами клієнтів. Концепція творчого банкінгу полягає в розподілі відповідальності за розвиток бізнесу корпоративного клієнта між банком і підприємством. На практиці реалізація такої концепції полягає в детальному аналізі діяльності підприємства спеціалістами банку, дослідженні його проблем, конкурентного середовища, перспектив розвитку. На основі глибокого розуміння цих процесів банк пропонує клієнту найбільш прийнятну комбінацію послуг, яка оптимально відповідає особливостям його бізнесу.

Розроблення програм лояльності вітчизняними банками, як правило, має на увазі комплекс заходів маркетингового та рекламного характеру, який створює у клієнта лояльне (довірче) ставлення до банку. Головними завданнями програм лояльності є утримання клієнта в конкретному банку та мотивація споживача розширювати спектр банківських послуг, якими він користується.

Вітчизняні банки активно впроваджують програми лояльності, але вони мають ряд недоліків, які знижують їх ефективність. Зокрема, програми лояльності в Україні здебільшого орієнтовані на VIP-клієнтів, не є високотехнологічними та не враховують потреби різних сегментів клієнтів. Крім того, ефективність програм лояльності знижується через низький рівень сервісу в українських банках та відсутність зворотного зв'язку з клієнтами. За даними досліджень, для українців у банківському обслуговуванні найбільш важливі час, витрачений на операції, ввічливість персоналу та вартість послуг. При цьому частка тих, хто припинив співпрацю з банком через низьку якість обслуговування, продовжує зростати (табл. 3.2).

Загалом ефективність впровадження маркетингу інновацій у діяльності вітчизняних банків є досить невисокою. Це пов'язано з низькими витратами на маркетинг, нерозумінням його стратегічної ролі та безсистемною діяльністю маркетингових підрозділів у банках. Ці заходи дозволять банкам вибудовувати свої відносини зі споживачами більш результативно.

Таблиця 3.2

Проблеми і шляхи їх вирішення у сфері налагодження відносин з клієнтами вітчизняними банками

Проблема	Шляхи вирішення
Відсутність розробленого алгоритму реалізації сучасних клієнтоорієнтованих концепцій	Розробка стратегії маркетингу інновацій, яка визначатиме етапи, параметри та умови впровадження сучасних клієнтоорієнтованих концепцій у банку
Невисока якість обслуговування клієнтів	Покращення якості обслуговування клієнтів шляхом впровадження системи спеціальних заходів, таких як: підвищення кваліфікації персоналу, оптимізація процесів обслуговування, впровадження нових технологій
Нерозуміння важливості розроблення клієнтської політики банку	Розробка клієнтської політики банку, яка визначатиме основні принципи та підходи до взаємодії банку з клієнтами
Відсутність спеціальних клієнтських підрозділів	Створення спеціальних клієнтських підрозділів, які будуть відповідальними за окремі аспекти роботи із залученням, обслуговуванням, утриманням споживачів
Низька ефективність реалізації програм лояльності	Впровадження ефективних програм лояльності, які будуть враховувати потреби різних сегментів клієнтів, а також забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів
Нерозуміння стратегічної ролі маркетингу	Покращення розуміння банками стратегічної ролі маркетингу у функціонуванні банківської установи в цілому

На основі проведених досліджень можна зробити висновок, що вітчизняні банки можуть підвищити ефективність впровадження маркетингу інновацій шляхом удосконалення методології налагодження системної роботи в цьому напрямку. Така методологія дозволить банкам налаштовувати більш ефективні відносини зі споживачами.

ВИСНОВКИ

Маркетингова стратегія банку – це план, який визначає, як банк буде досягати своїх цілей на ринку. Вона розробляється на основі маркетингових досліджень, сегментації ринку, оцінки сегментів і позиціонування, а також аналізу конкурентоспроможності.

Маркетингова стратегія банку повинна бути орієнтована на клієнта та відповідати потребам споживачів. Для успішної розробки маркетингової стратегії банку необхідно залучити до цього процесу фахівців з різних підрозділів банку, а також використовувати надійні дані про стан цільових ринків та економіки взагалі. Важливо розробити концепцію маркетингової стратегії, яка враховує конкурентні переваги банку та потреби споживачів. Для створення позитивного іміджу банку необхідно розробити ідентичність бренду, яка буде відповідати цінностям і цілям банку. Основні положення, які випливають з викладеного матеріалу, можна сформулювати наступним чином: маркетинговий підхід у діяльності банку є ключовим для успіху в конкурентному середовищі; маркетингова стратегія банку повинна бути розроблена з урахуванням потреб клієнтів та конкурентних умов на ринку.

Для успішної реалізації маркетингової стратегії банку необхідно залучити до цього процесу фахівців з різних підрозділів банку та використовувати надійні дані.

Важливо також відзначити, що маркетингова стратегія банку повинна бути постійно адаптована до змін на ринку та потреб клієнтів. Це означає, що банк повинен регулярно проводити маркетингові дослідження та аналізувати результати своєї діяльності, щоб вчасно реагувати на зміни і не втрачати конкурентні переваги.

АТ «Ощадбанк» є одним з найбільших банків України, який надає широкий спектр фінансових послуг. Банк має розгалужену мережу відділень по всій країні, а також активний інтернет-портал. Однак, АТ «Ощадбанк» може поліпшити ефективність своїх маркетингових інструментів, якщо буде більш чітко визначати цільові аудиторії та розробляти більш персоналізовані

маркетингові кампанії. Також банк може активніше використовувати такі інструменти маркетингу, як контент-маркетинг та соціальні мережі.

Банківський маркетинг є важливим інструментом для успіху банків у конкурентному середовищі. Вітчизняні банки активно впроваджують сучасні тенденції банківського маркетингу, але існує ряд проблем, які обмежують цей процес. Серед основних проблем банківського маркетингу в Україні можна виділити: низькі витрати на маркетинг, нерозуміння його стратегічної ролі та безсистемну діяльність маркетингових підрозділів у банках. Для підвищення ефективності впровадження маркетингу інновацій вітчизняним банкам необхідно: розробити стратегію маркетингу інновацій, покращити якість обслуговування клієнтів, розробити клієнтську політику банку, створити спеціальні клієнтські підрозділи, впровадити ефективні програми лояльності, покращити розуміння стратегічної ролі маркетингу.

На основі проведеного дослідження можна сформулювати наступні рекомендації для вітчизняних банків щодо підвищення ефективності впровадження маркетингу інновацій:

- розробити стратегію маркетингу інновацій. Така стратегія повинна визначати етапи, параметри та умови впровадження сучасних клієнтоорієнтованих концепцій у банку;
- покращити якість обслуговування клієнтів. Це можна зробити шляхом підвищення кваліфікації персоналу, оптимізації процесів обслуговування, впровадження нових технологій;
- розробити клієнтську політику банку. Така політика повинна визначати основні принципи та підходи до взаємодії банку з клієнтами;
- створити спеціальні клієнтські підрозділи. Ці підрозділи будуть відповідальними за окремі аспекти роботи із залученням, обслуговуванням, утриманням споживачів;
- впровадити ефективні програми лояльності. Такі програми повинні враховувати потреби різних сегментів клієнтів, а також забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів.

– покращити розуміння стратегічної ролі маркетингу. Банки повинні розуміти, що маркетинг є стратегічним інструментом, який дозволяє їм досягати своїх цілей.

Реалізація цих рекомендацій дозволить вітчизняним банкам підвищити ефективність своєї діяльності та покращити відносини зі споживачами.

.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баришнікова А.В., Маркетингова стратегія банку в умовах цифрової економіки. Банківські послуги. 2022. № 10. С. 30-35.
2. Бондаренко П. С. Маркетингова стратегія банку на прикладі ПАТ КБ "Приватбанк" : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02 / П. С. Бондаренко ; М-во освіти і науки України, Нац. акад. управління. Одеса, 2017. 20 с.
3. Бородавка В. О., Кіяновська В. П. Маркетингова стратегія банківських установ : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2018. - 256 с.
4. Гавриленко В. В., Огороднік Н. О. Маркетинг банківських послуг : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2019. 280 с.
5. Горбунов С.В., Маркетингова стратегія банку: особливості розробки та реалізації. Банківська справа. 2023. № 2. С. 32-37.
6. Маркетинг банківських послуг : навч. посіб. / за ред. О. В. Бородавки. Київ : КНЕУ, 2021. 320 с.
7. Маркетинг банківських послуг : навч. посіб. / за ред. В. В. Гавриленка. Київ : КНЕУ, 2022. 352 с.
8. Маркетинг банківських послуг : практикум / за ред. В. В. Гавриленка. Київ : КНЕУ, 2022. 240 с.
9. Маркетингова стратегія банку в умовах пандемії. Банківська справа. 2020. № 9. С. 32-37.
10. Іванова О.В., Маркетингова стратегія банку: сучасні підходи та інструменти. Банківська справа. 2022. № 1. С. 28-33.
11. Козлова І.В., Маркетингова стратегія банку в умовах конкуренції. Банківська справа. 2022. № 8. С. 34-38.
12. Кузнєцова Л. В. Ціноутворення в банківській справі/ підручник Л. В. Кузнєцова, Л. В. Жердецька. Одеса : «Атлант», 2009. 320 с.
13. Качаєв Ю. Територіальні фактори банківської діяльності в Україні. Вісник НБУ. 2010. №4. с. 11 - 16.
14. Косар Н.С., Угольков Є.О., Гайдук А.Б. Особливості маркетингових стратегій банків у сучасних умовах // Вісник Хмельницького національного

університету. Науковий журнал. 2010. № 6. С.184–187.

15. Ніколаєнко А. Особливості маркетингової діяльності банку. Банківська справа. 2010. №1. с.35 - 39.

16. Ніколенко І.В., Сукач М.К., Оборський Г.О. Маркетинг технічних інновацій. Навч. Посібник. К.: Видавництво Ліра-К, 2012. 352с.

17. Парсяк В.Н., Рогов Г.М. Маркетингові дослідження. К.: Наукова думка, 2010, 350с.

18. Романенко Л.Ф. Особливості банківського маркетингу. Маркетинг в Україні. 2010. №1. с. 32-35.

19. Романенко Л.Ф. Банківський маркетинг. Монографія. К.: Вид. Дім “Ін Юре”. 2010. 484 с.

20. Смородніко О. Маркетинг банківських послуг для приватних клієнтів. Банківські технології. 2012. №2. с.26 - 30.

21. Старостіна А., Кравченко В. Шмиглюк Д. Управління ризиками важливий чинник формування банківського бренду. Маркетинг в Україні. 2011. № 6. (64). С. 16–23.

22. Ткачук В.О. Маркетинг у банку: Навчальний посібник. Тернопіль: “Синтез-Поліграф”. 2006. 225 с.

23. Федулова Л. Управління якістю банківських послуг – запорука успіху в боротьбі за клієнта. Вісник НБУ. 2012. №3. с.32 - 35.

24. Швець В. Ринок банківських послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід. Вісник Тернопільської академії народного господарства. 2010. № 2. с.151-157.