

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ,
ПСИХОЛОГІЇ ТА БЕЗПЕКИ**

Кафедра менеджменту та економічної безпеки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА:

на тему:

**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В
УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ БЕЗПЕКОВОЇ СИТУАЦІЇ**

здобувача вищої освіти освітнього
ступеня «бакалавр»

4 курсу денної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»

Романа ФРАНЧУКА

Науковий керівник:

д.е.н., професор Марта КОПИТКО

Рецензент

д.е.н., професор Світлана УРБА

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

«___» _____ 2025 р., протокол № _____

Завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки,
д.е.н., професор

_____ Марта КОПИТКО
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Франчук Р. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах нестабільної безпекової ситуації. Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 073 «Менеджмент». Львів, 2025.

У першому розділі кваліфікаційної роботи проаналізовано теоретичні особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах нестабільності економічної та соціальної ситуації в Україні. У другому розділі роботи проаналізовано ситуацію на ринку банківських послуг, досліджено та проаналізовано показники діяльності АТ «Ощадбанк», запропоновані шляхи удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю АТ «Ощадбанк».

У результаті здійсненого теоретично-аналітичного дослідження зроблені висновки і надано управлінські пропозиції.

Ключові слова: банк, безпекова ситуація, ризики, загрози, небезпеки, банківські ризики, маркетингова політика, маркетингова діяльність,

ANNOTATION

Franchuk R. Management of marketing activities of the enterprise in conditions of unstable security situation. Manuscript.

Research for obtaining a bachelor's degree in specialty 073 "Management". Lviv, 2025.

The first section of the qualification work analyzes the theoretical features of managing marketing activities of enterprises in conditions of instability of the economic and social situation in Ukraine. The second section of the work analyzes the situation on the banking services market, researches and analyzes the performance indicators of JSC "Oschadbank", suggests ways to improve the process of managing marketing activities of JSC "Oschadbank".

As a result of the theoretical and analytical research, conclusions are drawn and management proposals are provided.

Keywords: bank, security situation, risks, threats, dangers, banking risks, marketing policy, marketing activities,

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ	6
МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ	
БЕЗПЕКОВОЇ СИТУАЦІЇ	
1.1 Поняття та особливості управління маркетинговою діяльністю в сучасних умовах	6
1.2 Маркетингові інструменти в діяльності фінансових установ на прикладі банків	14
1.3 Інновації в маркетингових комунікаціях банку	19
Висновки до першого розділу	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ	25
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	
АТ «ОЩАДБАНК» В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ	
БЕЗПЕКОВОЇ СИТУАЦІЇ	
2.1 Аналіз стану сектору банківської діяльності в Україні в умовах нестабільності безпекової ситуації	25
2.2 Дослідження результатів діяльності АТ «Ощадбанк»	35
2.3 Удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю АТ «Ощадбанк»	43
Висновки до другого розділу	53
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах стрімкого розвитку ринку та посилення конкуренції без знання принципів маркетингу сьогодні неможливо бути активним і ефективним учасником економічного життя. В даний час саме маркетинг в першу чергу визначає ефективність діяльності і підвищення ефективності в умовах вільного ринку.

Підприємство може вижити і розвиватися, якщо воно проходить процес змін, спрямований на постійне вдосконалення. Діяльність системи управління якістю здійснюється, серед іншого: відділом маркетингу та обслуговування клієнтів. В даний час джерелом конкурентної переваги є якість, відданість і компетентність управлінського персоналу і співробітників. Щоб зберегти перевагу на ринку, необхідно адаптуватися до змін через процес вдосконалення організації та її ланцюжка створення вартості. Організація, яка хоче бути актуальною на конкурентному ринку, повинна:

- застосовувати інноваційні процеси, засновані на якісних змінах продукту, технології та відносин з клієнтами,
- зважати на зміну співвідношення між кількістю та якістю – якість виходить на перший план,
- підвищувати роль кадрового потенціалу. У конкурентному середовищі залучення клієнтів банком є серйозним викликом для тих, хто керує продажами банківських послуг.

Прихильність клієнта до банку, тобто завоювання його лояльності, є метою комплексної маркетингової діяльності, дотримання якої клієнтами винагороджується пільговими умовами купівлі банківських послуг. Відправною точкою для задоволення клієнтів є надання їм очікуваного стандарту обслуговування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання маркетингу у діяльності комерційних організацій у світлі жорсткої конкурентної боротьби щораз більше набуває зацікавлення у наукових колах. Так, питаннями вивчення

особливостей маркетингу та управління маркетинговою діяльністю займалися такі провідні науковці як Балабанова Л., Петруня Ю., Дашевська Т., Старостіна А., Соколова І., Бочко О.Ю. та інші. В умовах війни залишається актуальним питання вивчення загроз і ризиків, з якими стикаються організації у процесі управління маркетинговою діяльністю.

Мета кваліфікаційної роботи. Формування рекомендацій щодо удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю на основі проведення ґрунтовного аналізу показників функціонування АТ «Ощадбанк»

Завдання, поставлені у ході написання кваліфікаційної роботи:

- вивчити теоретичні особливості маркетингу в бізнес-середовищі та специфіку в банках;
- здійснити аналіз сфери надання банківських послуг в Україні;
- проаналізувати показники діяльності АТ «Ощадбанк»;
- запропонувати рекомендації щодо удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю АТ «Ощадбанк».

Об’єкт дослідження – процесу управління маркетинговою діяльністю АТ «Ощадбанк».

Предмет дослідження – технології за методи управління маркетинговою діяльністю АТ «Ощадбанк» в умовах війни.

Методи дослідження: аналізу і синтезу, графічний, абстрагування, формалізації.

Кваліфікаційна робота складається двох розділів, у яких розкрито: сутність поняття та особливості управління маркетинговою діяльністю в сучасних умовах, теоретичні особливості маркетингових інструментів в діяльності фінансових установ на прикладі банків, основи інновацій в маркетингових комунікаціях банку, аналізу стану сектору банківської діяльності в Україні в умовах нестабільності безпекової ситуації, дослідження результатів діяльності АТ «Ощадбанк», розробленню рекомендацій щодо удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю АТ «Ощадбанк».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ БЕЗПЕКОВОЇ СИТУАЦІЇ

1.1. Поняття та особливості управління маркетинговою діяльністю в сучасних умовах

Сучасні банки в Україні функціонують у складних умовах. На них впливає ряд дестабілізуючих чинників, які зумовлені змінами в соціально-економічному житті держави під впливом постковідних змін та війни. У табл. 1.1 наведені фактори впливу зовнішнього середовища на діяльність банків в Україні.

Таблиця 1.1

Вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність банків в Україні

№ п/п	Тип факторів	Позитивний вплив	Негативний вплив
1	Економічні	– збільшення попиту на послуги; – розширення асортименту послуг; – зростання прибутку банку; – додаткове фінансування; – золотовалютні резерви; – введення нових видів послуг.	– валютні коливання; – зростання темпів інфляції; – зміна рівня доходів населення; – фінансова криза через корона вірус, війну; – міжнародна економічна криза; – зниження інвестиційної привабливості України.
2	Політичні	– тип грошово-кредитної політики держави; – включення керівного складу до депутатів Верховної Ради України; – державне стимулювання розвитку фінансового ринку.	– зміни у банківському законодавстві; – зростання тиску конкурентів; – зростання соціально-політичної нестабільності в країні.
3	Правові	– прийняття нових законодавчих документів щодо підтримки і стабілізації банківської системи; – захист банків, що втілюють соціально і економічно значущі проекти (наприклад, еко-банки).	– діяльність державних органів контролю та надзору (штрафні санкції); – нові вимоги щодо захисту вкладів.
4	Технологічні	– поява онлайн-банків; – поява нових сучасних технологій, що забезпечать прискорення та полегшення роботи банку.	– швидке старіння техніки банку; – низький рівень стимулювання інноваційного розвитку.
5	Форс-мажор		– біологічна загроза; – військова загроза; – загроза здоров'ю (пандемія); – екологічна загроза; – природні катаклізми.

Джерело: [1]

Зважаючи на аналізований у табл. 1.1 перелік факторів впливу, банки в Україні повинні багато зусиль приділяти питанням маркетингу, адже це інструмент, який дозволяє втримати рівень ефективності діяльності та не втратити позиції на ринку.

Спочатку маркетинг описувався як вид діяльності, орієнтований на ринковий обмін. Він охоплював лише діяльність, пов'язану з реалізацією продукції та її доставкою замовнику. Згодом маркетинг став функцією, що об'єднує всі рішення та дії, що здійснюються на підприємстві, спрямовані на придбання та підтримку ринку збуту, який відповідає потребам, прагненням, можливостям і розвитку підприємства. Розвиток маркетингу виявився у формуванні загальних принципів, правил і методів діяльності. Проте очевидно, що основою будь-якої господарської діяльності є досягнення економічних цілей підприємства. Слід, однак, додати, що в сучасній маркетинговій концепції його реалізація відбувається виключно за рахунок досягнення задоволеності споживача в результаті задоволення його потреб кращим способом, ніж це роблять конкуренти. Це передбачає вибір ринку, на якому ви бажаєте і можете працювати, а потім дослідження цього ринку, щоб дізнатися про потреби, бажання та можливості потенційних покупців. Підприємство, що працює відповідно до маркетингової концепції, не є пасивним. Він впливає на обраний ринок за допомогою відповідного запрограмованого складу маркетингових інструментів – тобто завдяки маркетинговому менеджменту, відповідному для компанії.

Вибір ринку, на якому компанія хоче досягти успіху, є важливим стратегічним рішенням, прийнятим, зокрема: шляхом використання досліджень, які визначають ринкові можливості, загрози, сильні та слабкі сторони компанії [1]. Завдання маркетингу полягає в тому, щоб застосувати відповідну бізнес-стратегію на існуючому ринку або створити абсолютно новий, а потім вплинути на ринок таким чином, щоб він став відносно стабільним і ефективним джерелом доходу для компанії [2].

У минулому багато компаній зосереджували свою діяльність насамперед на продукті та його виробництві. Таке ставлення до ринку мало на меті спонукати клієнта купувати те, що є у компанії, у визначеному місці та в призначений час. Сьогодні, щоб досягти успіху на ринку і в продажах, необхідно діяти відповідно до маркетингової орієнтації. Підприємства повинні пропонувати те, що

потенційний клієнт хоче придбати, у зручний для нього час і в зручному для нього місці та за ціною, яка влаштовує покупця. Суть маркетингового менеджменту, а отже, і сучасного маркетингу полягає не в тому, щоб зосередитися на тому, що виробляється, а на тому, що люди купуватимуть і чому [3]. Ф. Котлер вважає, що маркетинг – це діяльність, спрямована на задоволення потреб і побажань покупців через процеси обміну [4].

Можна сказати, що суть маркетингу – і, отже, управління маркетингом – зводиться до:

- підпорядкування всієї діяльності у сфері виробництва та послуг бажанням кінцевого одержувача;
- стимулювання та розвиток потреб покупців; інтеграція споживача з підприємством і побудова тривалих відносин між ними;
- стимулювання інновацій, постійні зміни пропозиції та стимулювання попиту [5].

Все, що ми можемо назвати теорією маркетингу, є описом, узагальненням практики діяльності успішних на ринку підприємств, тому це поняття постійно модифікується. Тому можна припустити, що цей процес ще не повністю завершений, і сучасне розуміння маркетингу формувалося поступово, шляхом корекції його цілей і способу функціонування разом зі зміною ринкових умов [6]. Загалом у літературі виділяють наступні фази цього процесу:

- виробнича спрямованість,
- продажна орієнтація,
- маркетингова спрямованість,
- стратегічний маркетинг, що розвивається в бік соціального маркетингу.

Управління маркетингом — це процес планування, організації, реалізації та контролю маркетингової діяльності для досягнення конкретних планів організації. Він включає як довгострокові, так і тактичні стратегії, спрямовані на задоволення потреб і очікувань клієнтів і досягнення конкурентної переваги на ринку. Управління маркетингом базується на аналізі ринку, дослідженні конкуренції, визначенні цільових груп, створенні відповідних продуктів і послуг,

встановленні цін, просуванні та розповсюдженні. Ключовими елементами управління маркетингом є, насамперед, створення бренду та ефективна комунікація з клієнтами.

Процес управління маркетингом – це ретельно продумана послідовність дій, які здійснює підприємство для досягнення конкретних маркетингових рішень. Він охоплює такі аспекти, як:

- аналіз ринку та клієнтів. У цьому випадку мова йде про розуміння позиції вашого бренду на ринку та ретельний аналіз поведінки споживачів.

- створення стратегії, цілей і завдань. У якому напрямку рухається ваш бізнес і які у вас довгострокові плани? Після ретельного аналізу ринку та поведінки споживачів стратегія встановить напрямок і мету для розвитку вашого бренду.

- розробка продукту. Менеджери з маркетингу допоможуть створити унікальну історію про ваш продукт і визначити переваги обраних рішень.

- моніторинг і контроль. Аналіз маркетингового успіху є дуже важливим питанням щодо управління всім процесом. Це допоможе нам визначити, як планувати та реалізовувати майбутню діяльність [7].

На кожного фахівця компанії повинні бути покладені окремі завдання в області управління маркетингом. Деякі з них, звичайно, можна комбінувати один з одним, але більшість з них будуть абсолютно різними. Нижче наведено приклади завдань управління маркетингом, які виконуються окремими професіоналами:

- спеціаліст з цифрового маркетингу – особа, відповідальна за встановлення цілей і моніторинг будь-яких запланованих цифрових кампаній. У деяких випадках він створює та реалізує стратегії PPC, маркетингові кампанії електронною поштою та рекламу в соціальних мережах.

- спеціаліст з товарного маркетингу – одна з найвідповідальніших професій, яка реально впливає на зовнішній вигляд і функціонування продукту в майбутньому. Відповідає за визначення унікальної точки продажу та проведення

SWOT-аналізу. Він також відповідає за впровадження нового продукту та представлення конкретних прикладів клієнтам, щоб переконати їх у покупці.

- фахівець з іміджу бренду – його завдання полягає в тому, щоб переконатися, що, наприклад, маркетинговий менеджмент продукту йде в правильному напрямку. В даному випадку мова йде про узгодженість іміджу бренду з реалізованими рішеннями. Він також стежить за соцмережами та створює історії, пов'язані з діяльністю бренду, які в майбутньому представлятиме журналістам та користувачам Інтернету.

- контент-фахівець – його роль полягає в маркетинговому управлінні компанією з точки зору планування контент-кампаній, створення статей і новин компанії, які згодом будуть доступні в блозі, соціальних мережах або в інформаційному бюлетені. Менеджери контент-маркетингу також відповідають за написання електронних книг, спонсорованих статей і максимізацію можливостей SEO (наприклад, за допомогою розробки ключових слів з довгим хвостом) [8].

Також варто згадати про роботу та завдання менеджера з маркетингу в соціальних мережах, який створює плани кампаній для різних маркетингових каналів (наприклад, Facebook, Instagram, TikTok, Twitter, LinkedIn). Він також готує відео та фото для постів і відповідає на коментарі до них.

Ефективне управління маркетингом на підприємстві допомагає зберегти конкурентну перевагу. Це допоможе вам створити стратегію, яка покращить функціонування вашої компанії та зменшить витрати на виробництво та просування продукції. Це один із найважливіших успіхів сервісних компаній та інтернет-магазинів у широкому розумінні сектору електронної комерції.

Чим краще ви керуєте маркетингом у своїй компанії, тим якісніші продукти та рішення ви пропонуєте своїм клієнтам. Це призводить до збільшення довіри та можливості отримати конкурентну перевагу шляхом залучення нових клієнтів, які будуть регулярно робити покупки у вашій компанії.

Маркетингове планування допомагає легко пожвавити економіку компанії. приклад? Все, що потрібно зробити маркетологу – створити привабливий продаж

(наприклад, охопити 50% поточного асортименту). Тоді, коли маркетолог із соціальних мереж рекламує цю концепцію в соціальних мережах, клієнти дізнаються про це та почнуть використовувати пропозицію, а також рекомендують її своїм друзям.

Управління та планування маркетингу можуть допомогти вашій компанії виділитися серед конкурентів за допомогою абсолютно нових і різних ідей. Це ринкова різниця, яку ви можете використовувати собі на користь, збільшуючи продажі, пропонуючи клієнтам привабливу унікальну пропозицію.

Концепція управління маркетингом базується на ефективній рекламі товару. Як відомо, нові рішення, які виходять на ринок, потребують просування. Цим займається фахівець з інтернет-реклами – як платної, так і органічної. Завдяки діям, вжитим в Інтернеті, ви можете запевнити клієнтів, що вони обирають хороший продукт, який відповідає їхнім очікуванням. У разі некоректної реклами потенційні покупці будуть знати, що обрана річ не варта своєї ціни.

Сутність маркетингового менеджменту полягає в плануванні, організації, реалізації та контролі маркетингової діяльності як частини стратегічної діяльності компанії. Управління маркетингом спрямоване на досягнення встановлених маркетингових концепцій шляхом ефективного визначення, розуміння та задоволення потреб і бажань клієнтів.

Сутність маркетингового менеджменту полягає в стратегічному підході до маркетингового процесу, який включає:

- аналіз ринку,
- конкурсні дослідження,
- сегментація ринку,
- визначення цільових груп,
- розробка та реалізація маркетингової стратегії,
- контроль і оцінка результатів маркетингової діяльності [9].

Ключовим елементом управління маркетингом є знайомство з клієнтом і розуміння його потреб, уподобань і поведінки. Організаціям необхідно досліджувати ринок, збирати дані про клієнтів, аналізувати ринкові тенденції та

робити прогнози, щоб краще адаптувати свою маркетингову діяльність до очікувань клієнтів.

Іншим важливим аспектом управління маркетингом є побудова та підтримка відносин із клієнтами. Сучасний підхід до маркетингу передбачає, що залучення нового клієнта дорожче, ніж утримання існуючого, тому варто розвивати довгострокові відносини з клієнтами, надаючи цінні продукти та послуги та ефективну комунікацію.

Серед найважливіших функцій управління маркетингом можна назвати аналіз ринку, маркетингове планування, брендинг, управління товарами та послугами, просування та комунікацію, а також розподіл.

Тактичне планування передбачає розробку короткострокових дій і стратегій, спрямованих на досягнення конкретних маркетингових рішень. Йдеться про встановлення дій, які будуть здійснені в конкретний час для реалізації маркетингових планів.

Управління маркетингом підприємства може зайняти багато часу, особливо для організацій з великими операціями та складною структурою. Цей процес вимагає проведення маркетингових досліджень, розробки стратегії, регулярного планування кампаній, моніторингу результатів і внесення коректив. Варто також враховувати динамічне бізнес-середовище, мінливі переваги споживачів і конкуренцію, що вимагає постійної адаптації маркетингової діяльності. Це може зайняти багато часу (особливо у випадку складного впровадження). Однак пам'ятайте, що використання правильних інструментів і стратегій управління часом може допомогти підвищити ефективність і результативність вашої маркетингової діяльності.

Ключова маркетингова інформація допоможе зрозуміти цільову аудиторію, проаналізувати конкурентів і ефективно охопити клієнтів. Ключові маркетингові дані включають демографічну інформацію, тобто вік клієнта, стать, місцезнаходження та вподобання щодо купівлі. Дані про поведінку клієнтів (наприклад, звички покупців, уподобання в спілкуванні та ринкові тенденції) також є важливими.

Управління маркетингом в основному передбачає планування на таких рівнях:

- стратегічний,
- тактичний,
- оперативний [10].

Стратегічне планування є абсолютно необхідним. Основою для цього має стати уточнення місії компанії, а також визначення цілей, створення портфолію, аналіз і узгодження стратегії дій. Фахівці з маркетингового менеджменту повинні почати з оцінки ринкових можливостей і визначення частки компанії на товарному ринку. Стратегічний маркетинг орієнтований на середньострокове і довгострокове планування.

Тактичне планування базується на стратегічному плані. Однак у цьому випадку потрібна більш детальна деталізація в частині, що стосується методів здійснення діяльності.

Оперативне планування, у свою чергу, орієнтоване на реалізацію тактичного задуму. У цьому випадку цілі настільки деталізовані і розроблені, що можна реалізувати окремі завдання.

Обговорюючи процес управління маркетингом, важливо пам'ятати про п'ять етапів.

- дослідження ефективності маркетингу,
- аналіз і вибір кінцевих ринків для роботи,
- створення маркетингових перспектив,
- розробка маркетингових планів,
- підготовка та контроль маркетингових заходів [11].

Таким чином, управління маркетингом є пошуком такої кількості споживачів, якої вистачить для даного рівня виробництва компанії. Проте багато людей можуть запитати, чи потрібен згаданий процес у ситуації, коли бізнес має достатню кількість клієнтів. Відповідь - так. У будь-який момент попит на конкретні послуги чи товари може змінитися або значно зрости. Іншими

словами, управління маркетингом - це, отже, вплив на рівень і характер попиту, а також його розподіл у часі.

1.2. Маркетингові інструменти в діяльності фінансових установ на прикладі банків

Ринок, який є основним середовищем для банку чи фінансової установи, не є закритою системою. Він розташований у складному середовищі, яке суттєво впливає на його роботу. Це вплив різних державних і місцевих інституцій, споживчих організацій, засобів масової інформації, Національного банку Польщі тощо. Стратегічний підхід вимагає визнання всіх факторів, що впливають на ринок фінансових послуг, визначення їх впливу та прогнозування їх розвитку в майбутньому. Специфіка ринку фінансових послуг визначає способи визначення маркетингової стратегії у фінансових установах.

Усі ці заклади вважаються закладами соціальної довіри, тому імідж безпечного закладу важливий для нього самого та для його клієнтів.

У наш час банківські послуги дуже різноманітні за своїм характером і виконують багато функцій одночасно.

Дотримання банками маркетингових принципів у своїй діяльності є необхідним для захисту та зміцнення своїх позицій на ринку фінансових послуг. Це означає розуміти потреби клієнтів і мінливі умови ринку, а також швидко й гнучко адаптуватися до цих змін.

Фінансові ринки є невід'ємною частиною будь-якої економіки разом із ринками споживчих товарів, товарів виробників і ресурсів. Вони беруть участь у процесі руху коштів і продукції. У літературі існує багато визначень фінансових ринків. Я згадаю деякі з них. Фінансові ринки - це: місця, де здійснюються операції купівлі-продажу, а предметом торгівлі є різноманітні фінансові інструменти (валюти, цінні папери, банківські вклади, акції), місце, де укладаються операції з грошовими коштами, спрямовані на вирівнювання

дисбалансів у сферах фінансової ліквідності та у сфері грошового капіталу, місце, де здійснюються операції з використанням фінансових інструментів.

У літературі на цю тему можна знайти різні поділи фінансових ринків. Однак слід зазначити, що це загальноприйняті критерії, прийняті відповідно до потреб дослідження.

Кожен ринок в економічному відношенні має суб'єктивну та об'єктивну сторони, сторону попиту та сторону пропозиції. У цьому контексті ринок фінансових послуг можна визначити як усі відносини обміну між його учасниками, в яких суб'єктом на стороні попиту є фізичні особи, юридичні особи та організації, які бажають брати участь в операціях з фінансовими інструментами та відповідають умовам. Об'єктивна сторона попиту створюється потребами, пов'язаними з капіталом або коштами.

Сторона пропозиції на ринку фінансових послуг створюється установами, які є посередниками чи власниками фінансових продуктів, або між ними та іншими суб'єктами господарювання. У предметній літературі відсутня єдина класифікація фінансових установ. Залежно від потреб використовуються різні критерії поділу. У випадку ринку фінансових послуг може бути застосований поділ фінансових установ, який використовується у функціональному підході до банківського права, який полягає у визначенні переліку банківських послуг та виділенні:

- банки,
- парабанківські установи,
- небанківські установи.

Суб'єктами, присутніми на ринку банківських установ, є банки. У ринковій економіці банки повинні виконувати роль посередників, платників, гарантів і агентів. Банк – це установа, яка веде діяльність від свого імені та за власний рахунок на підставі дозволу наглядових органів, і ця діяльність полягає в прийомі депозитів і наданні позик або випуску електронних грошей.

Банк – це юридична особа, заснована відповідно до положень Закону, яка діє на підставі дозволів, що дають право на здійснення банківської діяльності, що піддає ризику кошти, яким довірено будь-яке повернення.

Парабанківські установи — це установи, які здійснюють діяльність, подібну до банківської, хоча вони не є банками. Це установи, які діють відповідно до детальних положень банківського законодавства та не повністю підлягають процедурам ліцензування та нагляду. Це можуть бути: кооперативні ощадно-кредитні спілки, лізингові компанії, факторингові компанії, посередники, брокери.

Необхідність застосування принципів маркетингу в банківській діяльності є наслідком змін, які відбулися протягом останніх десятиліть на ринку банківських послуг і в середовищі фінансових установ. Початок та активізація маркетингової діяльності в банках була продиктована такими факторами: законодавчі зміни, що посилюють конкуренцію у сфері послуг фінансових ринків, поява іноземної конкуренції, розвиток грошового ринку, розвиток сучасних методів управління фінансовими ресурсами та розширення можливостей клієнта вибирати банк з одночасним зниженням лояльності клієнтів.

Зважаючи на ці явища, банки були змушені переоцінити свій поточний спосіб функціонування та шукати нові групи клієнтів. Маркетинг банківських послуг – це комплексний комплекс заходів банку, спрямованих на виявлення, передбачення та задоволення потреб покупців банківських послуг, водночас дозволяючи банку отримувати прибуток на належному рівні. Маркетингова орієнтація банку зумовлює те, що клієнт та його потреби знаходяться у центрі його уваги, а основою його діяльності є дослідження ринку, сегментація клієнтів та вмiле складання та застосування заходів комплексу маркетингу.

Основними маркетинговими принципами діяльності банку, які демонструють його маркетингову спрямованість, є: орієнтація на ринок, ведення бізнесу таким чином, щоб клієнт отримував прибуток у довгостроковій перспективі, сегментація клієнтів, діяльність, пов'язана з отриманням прибутку.

Банки – це установи, орієнтовані на отримання прибутку, які працюють у специфічному середовищі. Їх специфіка полягає головним чином у більш обмежувальному характері їхнього середовища, що означає, що вони підлягають сильнішим обмеженням своєї діяльності. Основні цілі банку та методи їх досягнення визначаються його стратегією [9].

Існування банку завжди було пов'язане з грошима. У міру еволюції грошей змінювалися тип і масштаби їхньої службової діяльності. Протягом століть формувався класичний банк і його послуги, відомі як традиційні (надавалися протягом багатьох років і найчастіше зарезервовані для його виключної компетенції).

Банківський продукт – це будь-яка послуга, що надається банком. Це фундаментальний елемент комплексу маркетингу; інші інструменти зосереджуються навколо нього. У наш час банківські послуги дуже різноманітні за своїм характером і виконують багато функцій одночасно. Варто звернути увагу на певні рівні (шари) і згрупувати ознаки, що сприймаються клієнтами як конкретні переваги.

Суть (ядро) банківської послуги – базова послуга, яка містить суттєві переваги, наприклад, депозит, що дозволяє зберігати гроші на конкретну мету, фактична послуга – базова послуга з цілями та елементами, що адаптують її до потреб та очікувань клієнтів, наприклад, добре захищена та дешева платіжна картка з простою процедурою її використання, розширена послуга – додаткові переваги, які пропонуються банками разом із реальною послугою, наприклад, страхування для власників платіжних карток потенційні можливості та переваги, які клієнт може отримати в майбутньому, наприклад, пропозиція кредиту на вигідних умовах для власника особового рахунку.

З точки зору маркетингу, продукт – це товар або послуга, здатні задовольнити потреби людини. Товар – це набір переваг, що пропонуються споживачеві. З цієї причини кожен банк, орієнтований на маркетинг, ставить клієнта в центр своєї уваги.

Характерною особливістю банківських продуктів є те, що на даний момент вони є основними послугами. Основні функції відображають зв'язок між продуктом і цільовим призначенням, які включають, наприклад, функціональність і якість продукту, яка є набором ознак, що визначають здатність послуги задовольняти фінансові потреби.

Наприклад: основною функцією кредиту є задоволення фінансових потреб клієнта. Додаткові функції, у свою чергу, вказують на зв'язок між продуктом і користувачем, зручність користування послугою тощо. Стосовно банківських депозитів це стосується, наприклад, простоти способу розміщення депозитів, швидкого доступу до інформації про депозити, конфіденційності обслуговування тощо. У випадку деяких послуг додаткові функції можуть бути важливішими для клієнта, ніж елементи основної функції, оскільки саме вони вирішують, чи користуватися послугою.

Процес розробки банками продуктової стратегії включає три етапи:

- 1) визначення функції банківської послуги,
- 2) виведення на ринок нової послуги,
- 3) асортиментна політика.

Підсумовуючи, слід підкреслити, що продуктова політика банку відіграє дуже важливу роль у розвитку установи. Успішна реалізація маркетингової стратегії залежить від якості даної послуги та ефективності її впровадження та підтримки на ринку. Це також істотно впливає на ефективність використання інших елементів комплексу маркетингу.

1.3. Інновації в маркетингових комунікаціях банку

Під маркетинговою комунікацією розуміють сукупність інформації, яку компанія випромінює з різних джерел не тільки своїм клієнтам, але й іншим суб'єктам маркетингового середовища, а також сукупність інформації, яку компанія збирає з ринку [12]. Це ширше поняття, ніж просування, оскільки

означає потік інформації в обох напрямках, тобто від банку до одержувачів і навпаки, тоді як просування є одностороннім спілкуванням (комунікація банк-одержувач). Такий інтерактивний діалог між банком та його середовищем можливий завдяки використанню спеціальних інструментів. Спочатку набір цих інструментів, іменованій комплексом просування, обмежувався рекламою, активацією продажів (просуванням), прямими (особистими) продажами та зв'язками з громадськістю [13]. Проте зі змінами в поведінці суб'єктів фінансового ринку та розвитком технологічних можливостей класичні рекламні засоби, що використовуються банками, були розширені й охоплюють пряму рекламу, виставкову та ярмаркову рекламу, спонсорську, видовищну та мультимедійну рекламу.

Враховуючи специфіку банків як постачальників інноваційних послуг, видається, що запропонований набір інструментів може бути успішно використаний у їхніх маркетингових комунікаціях. Ці інструменти характеризуються різними особливостями (табл. 1.2) і можуть приймати як дуже традиційні, умовні форми, так і стати платформою для надзвичайно креативного підходу до комунікації банку з одержувачами.

Таблиця 1.2

Склад інструментів маркетингової комунікації банку

Інструменти	Характеристика
Реклама	Будь-яка форма неособистої презентації та просування ідей, продуктів або послуг банком через пресу, засоби масової інформації, мережі, засоби масової інформації, такі як аудіокасета, відеокасета, компакт-диск, веб-сайт і візуальні засоби масової інформації, включаючи рекламні щити, вивіски, плакати.
Особистий продаж	Особиста взаємодія з одним або кількома потенційними клієнтами з метою проведення презентації, відповідей на запитання та отримання замовлення.
Стимулювання збуту	Різноманітні короткострокові стимули спробувати та придбати продукт або послугу, зокрема: рекламні акції для споживачів, такі як купони, знижки, програми лояльності, бонуси та подарунки; комерційні акції, такі як рекламні бонуси; бізнес-акції та торгові акції, такі як конкурси.

Події та досвід	Організовані банком заходи та програми, спрямовані на повсякденну або випадкову взаємодію зі споживачами, пов'язану з брендом, включаючи спортивні, культурні, розважальні, благодійні заходи, а також інші, менш формальні форми діяльності.
Зв'язки з громадськістю та паблісіті	Різноманітні програми, адресовані внутрішнім (працівникам) або зовнішнім (клієнтам, іншим компаніям, уряду, ЗМІ) банку, спрямовані на просування або захист іміджу банку або комунікацію про певний продукт.
Прямий маркетинг	Використання пошти, телефону, факсу, електронної пошти чи Інтернету для прямого спілкування з певними або потенційними клієнтами або заохочення відповіді та діалогу з конкретними чи потенційними клієнтами.
Інтерактивний маркетинг	Діяльність і програми в Інтернеті, призначені для залучення клієнтів і потенційних клієнтів до взаємодії, а також для прямого чи опосередкованого підвищення обізнаності, покращення іміджу чи стимулювання продажів.
Усний маркетинг	Усна, письмова чи електронна форма спілкування між людьми про характеристики товарів або досвід їх придбання та використання.

Джерело: [13]

Інновації в просуванні/маркетингових комунікаціях розуміються як застосування нових концепцій для просування продуктів і послуг – з використанням нових носіїв, медіа, методів, наприклад розміщення продукту, підтримки знаменитостей, навколишнього середовища, рекламних ігор, маркетингу з вуст в уста, партизанського маркетингу, який використовується компанією вперше. Банки прагнуть впроваджувати нові рішення у сфері маркетингових комунікацій, причому інновації, запроваджені у віртуальному середовищі, відіграють надзвичайно важливу роль – з одного боку через стрімкий розвиток онлайн-банкінгу, а з іншого – через зміну поведінки та очікувань споживачів фінансових послуг.

Інтернет як нове середовище для спілкування з клієнтами значно вплинув на зміни маркетингових комунікацій банків, особливо в умовах інтенсивного розвитку онлайн-банкінгу. Інтернет-банкінг, який все ще набуває популярності, визначається в тематичній літературі як усі банківські послуги, функціонування

яких базується на використанні мережі, і таким чином визначає всю ринкову діяльність банку у віртуальному просторі, створеному Інтернет-комунікацією.

Спочатку Інтернет служив банкам в основному для досягнення інформаційних і маркетингових цілей (етап 1). Контент був статичним, а взаємодія банку з клієнтом обмежувалася лише діяльністю банку, залишаючи одержувача пасивним. Технологічний прогрес дозволив банкам розширити функціональність своїх веб-сайтів і запропонувати клієнтам обмежений набір послуг, які найбільше піддаються автоматизації (Етап 2). З часом вміст веб-сайту розширювався, включаючи більш просунуті та складні банківські послуги та продукти (Етап 3). На цьому етапі клієнт міг виконувати як пасивні, так і активні операції. Найбільш розвинена форма онлайн-банкінгу (Етап 4) передбачає персоналізоване обслуговування клієнтів, включаючи доступ до всіх фінансових і нефінансових продуктів і використання соціальних медіа для побудови тісніших відносин з клієнтами.

Еволюція онлайн-банкінгу не обмежується змінами продуктів і дистрибуції. Надзвичайно важливим питанням є зміна характеру контактів клієнта з банком завдяки ідеї Web 2.0 – від пасивного одержувача інформації та пропозицій до активного учасника процесу створення сервісу та ведення діалогу з банком та іншими клієнтами. Найпопулярніші інструменти Web 2.0 для банків включають: блоги та мікроблоги, банківські дискусійні форуми, вікі, послуги відкритих інновацій (краудсорсинг), інтернет-синдикацію, подкасти, віджети, фальксономію та хмари тегів, соціальні закладки, сайти соціальних мереж і повну віртуалізацію банку Web 2.0.

Банки, які використовують соціальні медіа, блоги та мікроблоги у своїх маркетингових комунікаціях, все частіше охоче користуються підтримкою інфлюенсерів. Поняття, що походить з англійської мови (influence), увійшло до української мови як термін для людей, які здобули популярність в Інтернеті та використовують свою популярність, щоб впливати на своїх глядачів/читачів, їхні думки, світогляд, смаки тощо. Популярні блогери, відеоблогери, користувачі YouTube, найняті компаніями для просування своїх брендів, відіграють роль

формування думки в Інтернет-середовищі, швидко й ефективно охоплюючи певні цільові групи.

Вірусний маркетинг відіграє особливу роль в онлайн-комунікації банків. Це онлайн-версія маркетингу з вуст в уста, яка за допомогою маркетингових заходів має на меті спонукати одержувачів обговорювати продукт, послугу чи компанію та поширювати інформацію про них. У онлайн-маркетингу з вуст в уста компанії можуть використовувати: віртуальні спільноти – шляхом створення та підтримки спільнот, зацікавлених у бренді, та надання інформації; бренд-блогерство – створення блогів і участь у блогосфері; вірусний – створення повідомлень, які надсилаються користувачами далі.

Ембієнтна реклама (ембієнт-медіа) ототожнюється з альтернативними засобами масової інформації (крім преси, радіо, телебачення чи Інтернету) та нестандартними, оригінальними та неочікуваними рекламними кампаніями, що здійснюються через класичні медіа та інші канали комунікації. Серед важливих особливостей ембієнтної реклами варто відзначити:

- а) ефект несподіванки, який збільшує шанси помітити та запам'ятати повідомлення,

- б) зв'язування дії з оточенням (контекст повідомлення) – вибір місця має на меті здивувати реципієнта, і в той же час реклама надає цьому місці нового значення,

- в) унікальність – це одноразові дії, що здійснюються в конкретному місці та час,

- г) безпосередній контакт із реципієнтами та залучення їх до процесу спілкування.

Продакт-плейсмент — це рекламний метод, який полягає в розміщенні на комерційній основі продукту або ситуації, що представляє конкретну модель поведінки (як правило, споживача) у фільмі, театральній виставі, телевізійній програмі чи іншому аудіовізуальному чи друкованому носії. Значною перевагою продакт-плейсменту перед традиційними формами реклами є приховування переконливого характеру повідомлення, що призводить до більшого сприйняття

та сприятливішого сприйняття одержувачами, а також підвищення довіри до інформації, яка сприймається одержувачами як нейтральна.

Серед змін, які відбуваються в іншому інструменті маркетингових комунікацій – паблік рилейшнз (PR), варто відзначити зростання ролі популяризації соціальної відповідальності банків. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стала особливо важливим напрямком діяльності для банків у зв'язку з фінансовою кризою, що почалася в 2008 році. Вона підірвала довіру до банків і негативно вплинула на їх імідж. КСВ стала інструментом, покликаним полегшити його реконструкцію, а потім свідомо й цілеспрямовано формувати. З точки зору маркетингових комунікацій, досягнення цієї мети потребує відповідної інформації для одержувачів про заходи, що здійснюються. Особливу роль тут відіграють PR, спонсорство та реклама.

Результати дослідження [14] показують, що для роздрібних клієнтів одним із найважливіших факторів, які впливають на сприйняття банку, є його соціальна активність. Як видно, група ключових зацікавлених сторін з точки зору маркетингу очікує, що банк буде діяти етично та відповідально, і має бути проінформована про це відповідним чином.

Висновки до першого розділу

Предметом дослідження став аналіз використання та застосування маркетингових інструментів у фінансових установах на прикладі банків. Показано, що маркетинг присутній при створенні інформаційної основи політики банку в галузі якості та при донесенні цієї політики до клієнтів та інших зовнішніх суб'єктів.

Предметом розгляду маркетингу, що використовується банками та фінансовими установами, є фінансові послуги. Економічний і технологічний розвиток означає, що більшість фінансових послуг, які сьогодні надають банки, слід класифікувати як послуги, які задовольняють основні потреби споживачів. Зростання конкуренції означає, що кожен сучасний банк повинен проводити

банківський маркетинг, спрямований на створення відповідного іміджу банку, забезпечення його довіри та залучення клієнтів. Маркетинг, заснований на комплексному підході до всіх факторів, що впливають на досягнення наміченої мети у вигляді впливу на цільовий ринок або його сегмент, називається комплексом маркетингу. Формуючи стратегію, банк повинен знати, які продукти він хоче запропонувати яким групам клієнтів, повинен визначити своє бачення майбутнього та вибрати відповідний шлях його реалізації. Остаточний вибір конкретної стратегії має бути результатом урахування як зовнішніх факторів, так і внутрішніх умов даного банку.

Еволюція банківських маркетингових комунікацій відбувається паралельно у віртуальному середовищі та традиційних ЗМІ. У зв'язку з інтенсивним розвитком онлайн-банкінгу, Інтернет є особливо цікавою сферою для впровадження інноваційних рішень у сфері маркетингових комунікацій банків. Зміни у використанні банками своїх комунікаційних можливостей означають перехід від суто інформаційної функції до встановлення стосунків із клієнтами, зокрема, завдяки повній взаємодії з електронними спільнотами. Це було б неможливо без використання сучасних інструментів Web 2.0, таких як блоги, краудсорсинг, дискусійні форуми, подкасти та сайти соціальних мереж. Враховуючи те, що банки є інститутами соціальної довіри, і одним із ключових питань у їхньому випадку є формування довіри та довіри, пошук інноваційних шляхів ефективної маркетингової комунікації мав враховувати цей факт. Паралельно пошук інноваційних комунікаційних рішень супроводжується прагненням стимулювати сприйняття реципієнтів і сконцентрувати їхню увагу на конкретному повідомленні – ця мета досягається за допомогою нестандартної реклами та вірусного маркетингу, який спонукає до взаємодії.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ «ОЩАДБАНК» В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ БЕЗПЕКОВОЇ СИТУАЦІЇ

2.1. Аналіз стану сектору банківської діяльності в Україні в умовах нестійкості безпекової ситуації

Постановою Національного банку України «Про функціонування банківської системи та валютного ринку від 24 лютого 2022 року в умовах воєнного стану на всій території України» [16] з метою забезпечення стабільного функціонування фінансової системи держави, максимального забезпечення діяльності Збройних Сил України, а також безперебійного функціонування об'єктів критичної інфраструктури запроваджено низку тимчасових обмежень щодо функціонування банківської системи та валютного ринку. До них належать:

- обмеження функціонування українського валютного ринку,

- обмеження зняття готівки з рахунку клієнта до 100 тис. грн на день (без урахування заробітної плати та соціальних виплат), за винятком підприємств і установ, що забезпечують виконання мобілізаційних планів (завдань) Уряду, та операцій, що здійснюються на підставі індивідуальних дозволів Національного банку України, що здійснюються без стягнення та утримання комісійної винагороди;

- обмеження зняття готівки з платіжних карток за кордоном до 12 500 грн на тиждень;

- заборона Р2Р-переказів громадян за кордон з платіжних карток українських банків у гривнях;

- обмеження Р2Р-переказів з валютних платіжних карток українських банків на картки іноземних банків у межах місячного ліміту 100 тис. грн.;

місячний ліміт розрахунків за кордон платіжними картками в гривнях до 100 тис. грн (в еквіваленті) з усіх банківських рахунків клієнтів, відкритих у гривні;

заборона списання коштів з рахунків клієнтів в іноземній валюті, за винятком підприємств та установ, що забезпечують виконання мобілізаційних планів (завдань) Уряду та здійснюються на підставі спеціальних дозволів Національного банку України;

обмеження оплати послуг або робіт нерезидентами лише тими, що перебувають у спеціальному переліку;

зупинення видаткових операцій з рахунків резидентів країни, яка вчинила збройну агресію проти України;

призупинення емісії електронних грошей банками-емітентами електронних грошей, поповнення електронних гаманців електронними грошима, розповсюдження електронних грошей.

Національний банк України оновлює низку валютних обмежень. Вони набули чинності 11 липня 2024 року. Зміни спрямовані на підвищення інвестиційної привабливості України та залучення іноземного приватного капіталу. Для цього:

дозволив вітчизняним підприємствам відшкодовувати нерезидентам витрати, пов'язані з участю у наданні зовнішньої позики українському позичальнику. Умовою такої операції є те, що гарантом, поручителем або страховиком зовнішнього кредиту має бути іноземне експортно-кредитне агентство чи іноземна держава, або гарантом чи поручителем такого зобов'язання має бути міжнародна фінансова установа (МФО). Ці зміни розширяють можливості українських компаній для залучення нових зовнішніх кредитів і позик;

дозволено перерахування коштів іноземним компаніям, акціонером яких є іноземна держава, для сплати страхових внесків за контрактами на покриття військових ризиків в Україні. Це буде важливим сигналом для інвесторів і донорів, що вони можуть зменшити свої інвестиційні ризики в Україні в разі повномасштабного російського вторгнення;

резидентам дозволено перераховувати кошти під гарантії чи поручительства, надані ними в забезпечення виконання зобов'язань резидентів-позичальників за зовнішніми кредитами та авансами (за умови, що такі платежі резидента-позичальника дозволені Постановою № 18). Це позитивно вплине на зацікавленість іноземних кредиторів у відновленні кредитної підтримки приватних позичальників з України;

врегульовано можливість резидентів-позичальників купувати іноземну валюту з метою її резервування за кредитною угодою з міжнародною фінансовою установою, що посилить підтримку українських підприємств з боку міжнародних фінансових установ;

розширено перелік товарів оборонного призначення, які можуть придбати за кордоном окремі волонтери. До списку увійдуть компоненти для безпілотних літальних апаратів;

крім можливості нерезидентам здійснювати благодійні внески в іноземній валюті в Україні, НБУ дозволив їм здійснювати відповідні перекази в гривні;

особам дозволено повертати соціальні виплати, отримані за кордоном;

надання суб'єктам господарювання можливості сплачувати збори за діяльність, пов'язану із захистом прав інтелектуальної власності, у тому числі оплату послуг патентних відомств інших країн та послуг патентних повірених за кордоном.

Проте після значного відпливу коштів із банків на початку війни ліквідність банківської системи повільно зростає. У 2022 році депозити фізичних осіб зросли на 28% (переважно у гривні), а депозити юридичних осіб – на 18% (переважно у валюті).

Національний банк України (далі – НБУ) спростив вимоги до поточної діяльності банків і не вводить нових регуляторних вимог. У 2022 році регулярна оцінка фінансової стійкості банків не проводилась. НБУ також вніс низку змін до нормативно-правових актів, що регулюють оцінку кредитного ризику. Ці зміни покликані забезпечити своєчасну та адекватну оцінку банками кредитного ризику, запобігаючи втраті банками ліквідності.

Починаючи з 25 лютого 2022 року, під час дії воєнного стану та протягом 30 календарних днів після його припинення або скасування, українські банки не застосовували прострочені вимоги, а отже, не нараховували пеню та інші комісії при розрахунку вимог до кредитного ризику (діє до 29 червня 2022 року). Починаючи з другого кварталу 2022 року, коли українська економіка поступово оговтувалася від шоку перших днів війни, український нагляд почав відновлювати діючі раніше норми оцінки кредитних ризиків. Такий підхід спрямований на оцінку рівня збитків банків і НБУ та грамотне планування заходів щодо оновлення капіталу банками (відновлено розрахунок днів прострочення заборгованості з тим, що кількість днів прострочення за період з 25 лютого по 29 червня включно не враховуватиметься для погашення). Введено вимоги щодо аналізу всієї наявної інформації про стан безпеки, яка знаходиться на територіях, які постраждали від бойових дій. Якщо банк отримує інформацію про втрату або пошкодження застави, він зобов'язаний врахувати цей факт при оцінці кредитного ризику. Крім того, для розрахунку відрахувань не враховується застава з регіонів, що знаходяться під окупацією або де ведуться військові дії. З метою підтримки платоспроможності позичальників шляхом заохочення банків до реструктуризації кредитів послаблено деякі вимоги щодо оцінки кредитного ризику.

НБУ також знизив вагу ризику (RWA) для незабезпечених споживчих кредитів зі 150% до 100%, щоб банки могли використовувати накопичений капітал для часткового покриття збитків, і відклав запровадження норм ІССАР та підвищення вимог до операційного капіталу.

Крім того, для підтримки ліквідності банків НБУ зняв обмеження на проведення операцій з пов'язаними з банками особами у сфері обміну іноземної валюти (операції своп).

Високий інфляційний тиск у 2022 році спонукав НБУ посилити монетарну політику – з початку воєнного стану НБУ підтримував облікову ставку на рівні 10% річних, але в червні різко підвищив її на 15 процентних пунктів до 25% річних і зберігає на цьому рівні досі.

Осіня хвиля російських атак у 2022 р на українську енергетичну інфраструктуру перекреслила встановлений військовий порядок, виявивши болісний недолік платіжних карток – без електрики ними не можна розрахуватися. І справа не лише в платіжних терміналах, що постачають електроенергію, бо це впоралося досить легко. Основною проблемою виявилось підключення до Інтернету та розрахункові центри в банках, які також не працюють без електрики. Оплату неможливо здійснити. У разі відключення електроенергії мобільний інтернет був доступний лише частково, адже лише кожна третя базова станція мобільних мереж має автономне джерело живлення, яке дозволяє працювати без електроенергії з мережі. Швидко виявилось, що багато банків не забезпечили аварійне електропостачання для своїх систем.

В Україні, яка поринула в темряву, помінялися ролі і готівка знову запанувала. Якби вона була, звичайно, адже без електрики не працювали і банкомати, і відділення банків. Лише з часом центральний банк за погодженням з банками визначив мережу відділень, обладнаних генераторами, які дозволяли працювати навіть під час відключення електроенергії.

Війна спричинила припинення діяльності окремих банків, динаміка зміни наведена на рис. 2.1.

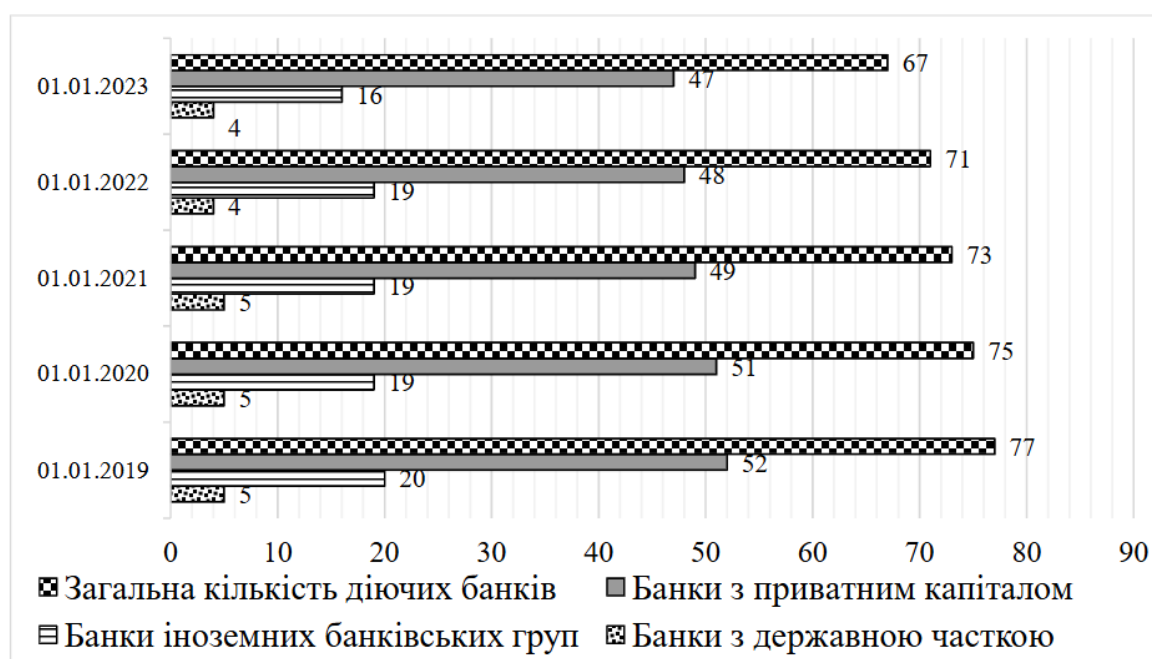


Рис. 2.1. Динаміка кількості банків в Україні

Джерело: побудовано автором на основі даних <https://bank.gov.ua>

У 2023 р. ситуація з розміром активів банків в Україні дещо покращилася у розрізі всіх показників: банки з іноземним капіталом, банки з приватним капіталом, банки з державною часткою (рис. 2.2).

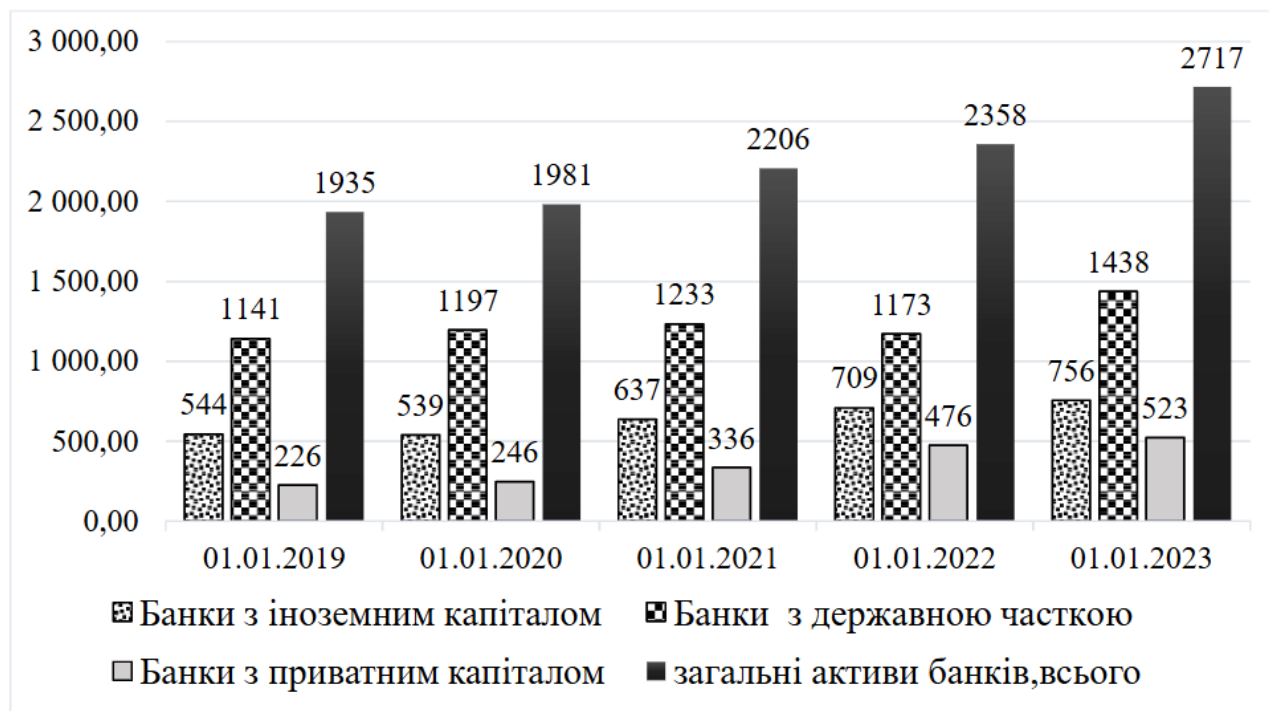


Рис. 2.2. Динаміка розміру активів банків в Україні

Джерело: побудовано автором на основі даних <https://bank.gov.ua>

У структурі активів банків (рис. 2.3) найбільшу частку займають державні облігації та корпоративні кредити.

	2018	2019	2020	2021	2022
Готівкові кошти	3,5	3,8	4	3,7	4,2
Кошти в НБУ та інших банках	11	15	14,2	13	12,5
Державні облігації	29,8	24,5	31,7	28,6	28,9
Депозитні сертифікати	4,6	10,2	9	10,4	7,2
Корпоративні кредити	34,7	27,8	23,9	26,3	28,8
Роздрібні кредити	8,4	9,5	8,2	9,7	10,2
Інше	8,1	9,1	9	8,2	8,2

Рис. 2.3. Чисті активи банків за складовими

Джерело: побудовано автором на основі даних <https://bank.gov.ua>

У 2023 р. відбулося зниження обсягів надання кредитів усіма банками в Україні (рис. 2.4). Найбільше зниження значення показника спостерігалось серед банків з іноземним капіталом. Це демонструє падіння рівня інвестиційної привабливості економіки України під час активних бойових дій.

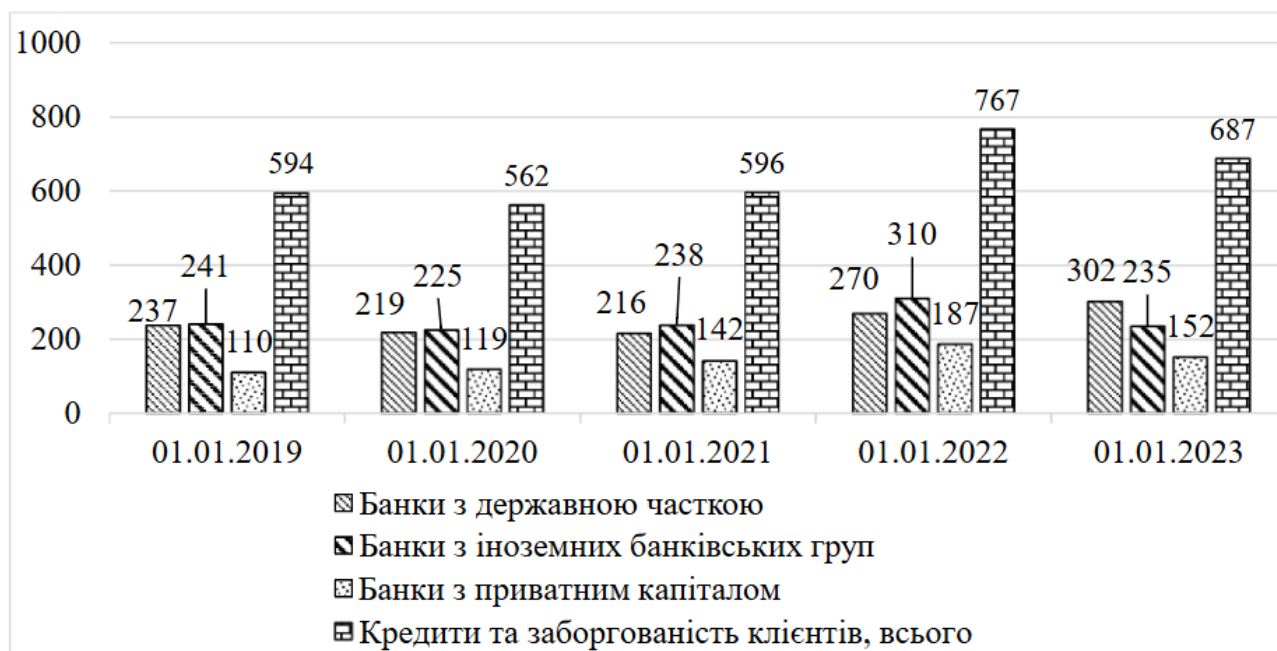


Рис. 2.4. Динаміка кредитного портфеля банків в Україні

Джерело: побудовано автором на основі даних <https://bank.gov.ua>

Структура зобов'язань банків в Україні (рис. 2.5) з початком повномасштабного вторгнення не суттєво змінилася, так дещо зросли зобов'язання НБУ та роздрібні депозити.

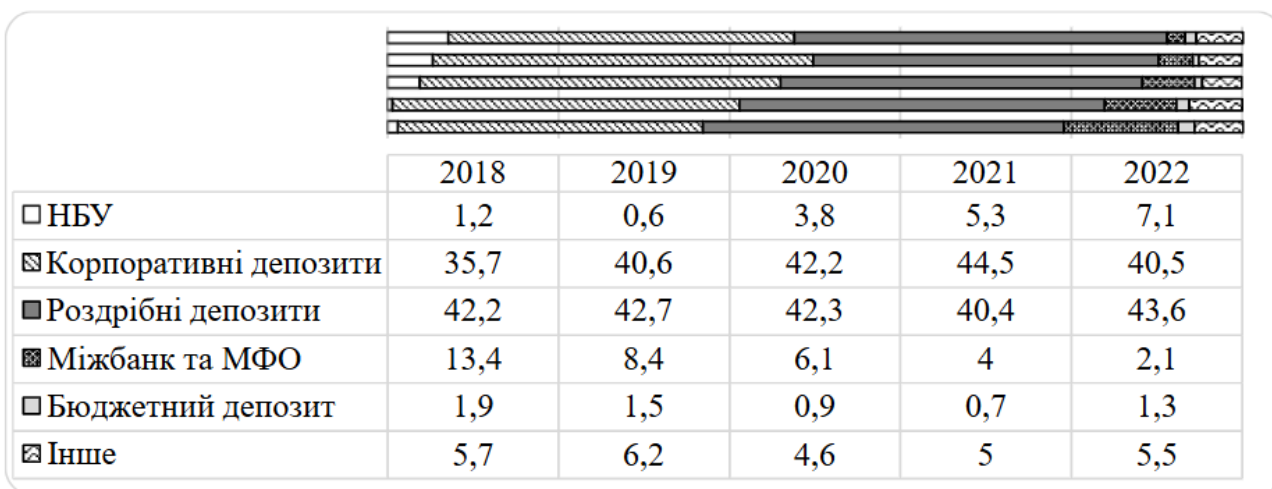


Рис. 2.5. Динаміка структури зобов'язань банків в Україні

Джерело: побудовано автором на основі даних <https://bank.gov.ua>

Аналізуючи показники рентабельності капіталу банків в розрізі груп в Україні (рис. 2.6), можна констатувати факт стрімкого падіння у 2023 р. серед усіх груп банків.

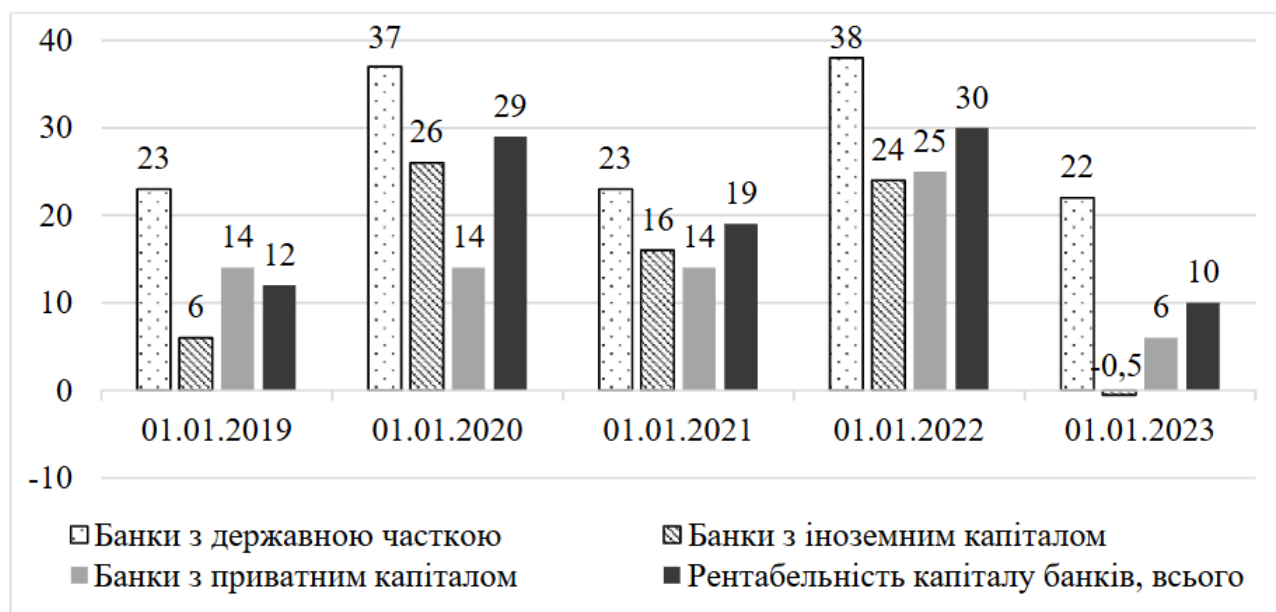


Рис. 2.6. Рентабельність капіталу банків в розрізі груп в Україні

Джерело: побудовано автором на основі даних <https://bank.gov.ua>

У 2023 р. банки в Україні перевершили розмір прибутків порівняно з 2021 р. (рис. 2.7), це свідчить про адаптацію до ризиків та формування стабільного процесу надання банківських послуг.

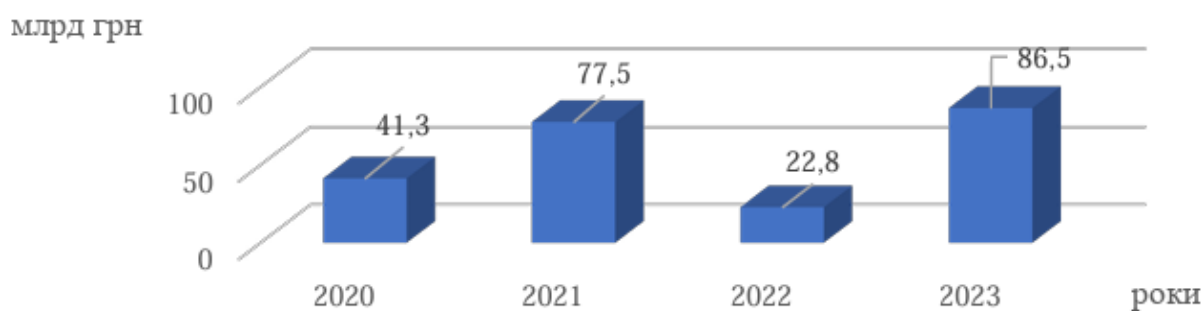


Рис. 2.7. Динаміка чистого прибутку банківської системи України

Джерело: побудовано автором на основі даних <https://bank.gov.ua>

Проблеми з безпековою ситуацією та стрімкий розвиток технологій призвів до того, що в Україні у 2022-2023 рр. швидкими темпами почали збільшуватися

кількості платіжних карток. Динаміка кількості платіжних карток в Україні наведена на рис. 2.8.

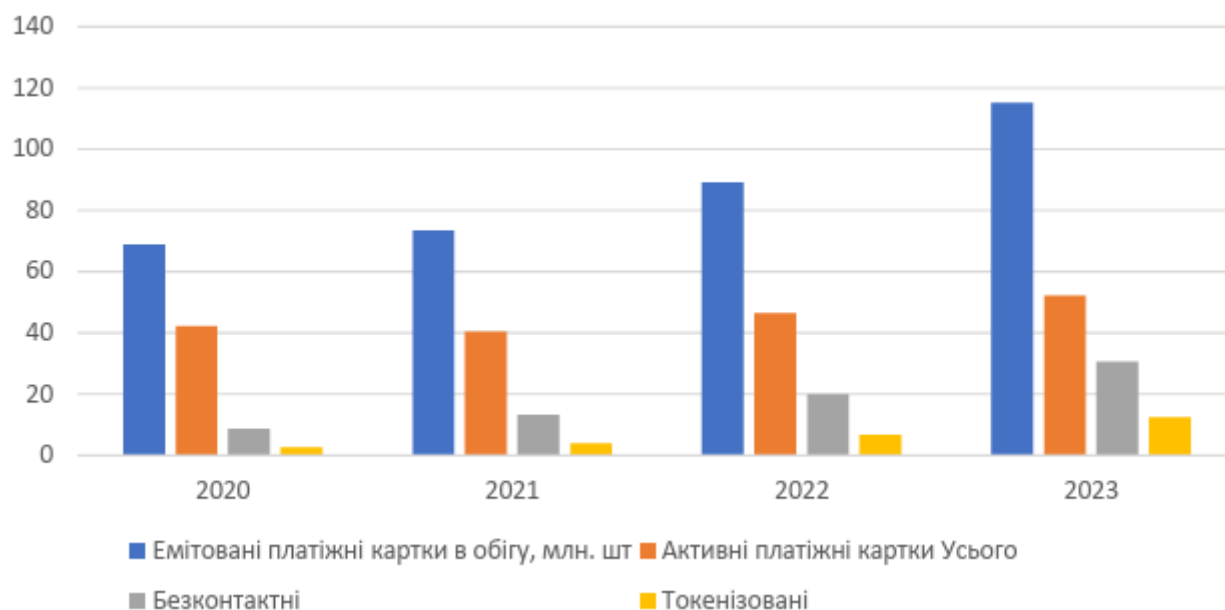


Рис. 2.8. Динаміка кількості платіжних карток в Україні

Збільшення кількості випущених банківських карток зумовлює необхідність розвитку інфраструктури у даному секторі, так кількість банкоматів впродовж 2020-2023 рр. скоротилася, це зокрема, можна пояснити окупацією територій та веденням активних бойових дій і фактичним знищенням банкоматів. Натомість, показники POS-терміналів суттєво зросли за аналізований період (рис. 2.9).

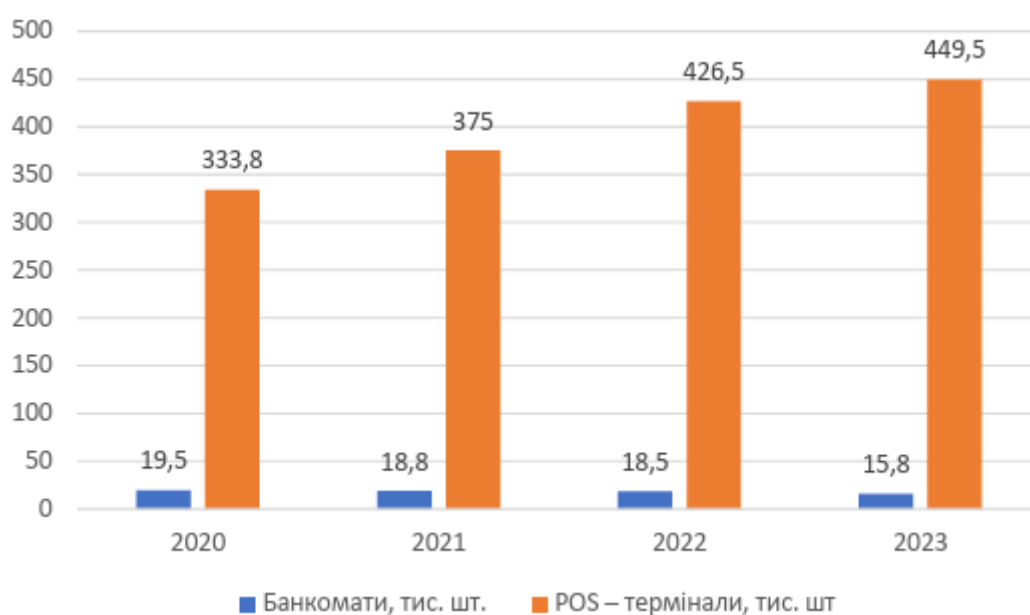


Рис. 2.9. Динаміка показників інфраструктури на ринку платіжних карток в Україні

Розуміючи виклики, з якими зіткнулися банки в період активних бойових дій після 2022 р., можна запропонувати ряд заходів, що дозволять дещо стабілізувати ситуацію та покращити показники діяльності (рис. 2.10).

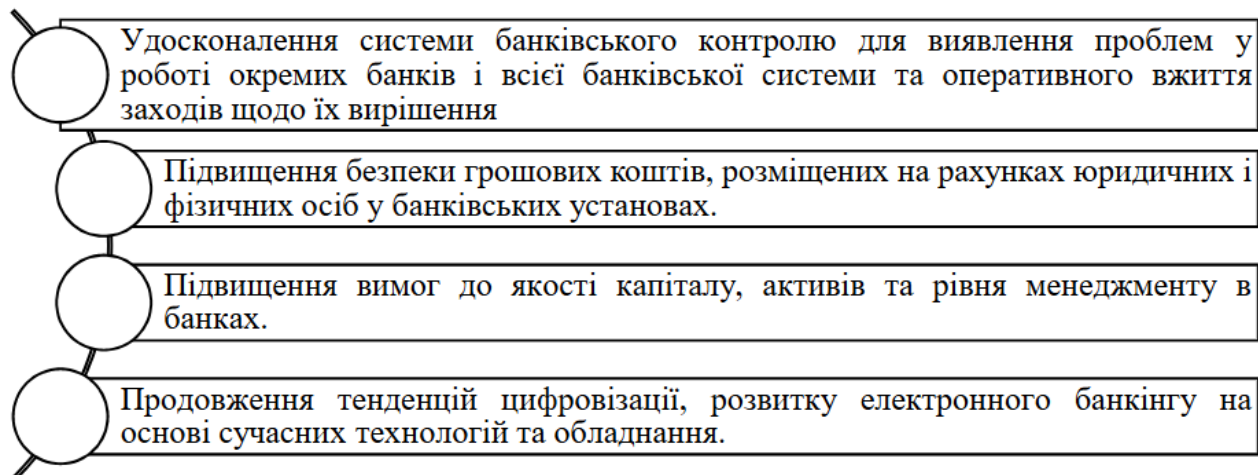


Рис. 2.10. Напрями перспективного розвитку банківської системи

Джерело: побудовано автором

Таким чином, проаналізовано показники діяльності банківської сфери в Україні, встановлено факт значного погіршення показників діяльності за рахунок державної та інвесторської підтримки.

2.2. Дослідження результатів діяльності АТ «Ощадбанк»

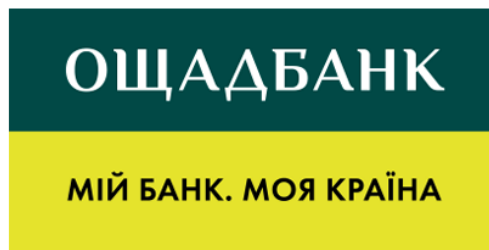
Ощадбанк в Україні був створений шляхом відокремлення від Ощадбанку СРСР при здобутті незалежності Україною у 1991 р. 31 грудня 1991 р. Ощадбанк був зареєстрований у НБУ як самостійна банківська установа. 20 травня 1999 р. Державний спеціалізований комерційний банк України було реорганізовано у ВАТ «Державний ощадний банк України». 7 червня 2011 р. було змінено назву на Публічне акціонерне товариство «Державний ощадний банк України». Засновником банку є держава в особі КМУ.

У 2014-2015 рр. Ощадбанк зазнав найбільших за історію функціонування збитків, які у 2014 р. досягнули 8,5 млрд. грн., а у 2015 р. – 12,2 млрд. грн. Значний вплив на такі суми збитків мала анексія Криму та окупація східних територій України.

Проблеми початку війни із отриманням значних сум збитків зумовили необхідність зміни стратегії діяльності та ребрендингу 1.1 (а, б).



(а)



б)

Рис. 2.11. Бренд Ощадбанку до 2016 р. (а) і після ребрендингу (б)

26 листопада 2018 р. було ухвалено Міжнародним арбітражем безпрецедентне рішення про стягнення з рф 1,3 млрд. дол. США на користь Ощадбанку.

До квітня 2022 р. Ощадбанк залишався єдиним з усіх 74 банків в Україні, який не був членом Фонду гарантування вкладів фізичних осіб.

АТ «Ощадбанк» надає такі види послуг:

- а) надання грошових позик,
- б) чекові та вексельні операції,
- в) випуск платіжних карток та здійснення операцій з їх використанням (здійснюються іншими особами від імені банків, розглядаються як банківська діяльність),
- г) форвардні фінансові операції,
- д) придбання та відчуження грошової дебіторської заборгованості,
- е) зберігання цінних предметів і цінних паперів і надання сейфів,

є) здійснення валютних операцій,
ж) надання гарантій,
з) здійснення за дорученням діяльності, пов'язаної з випуском цінних паперів.

Метою діяльності АТ «Ощадбанк» є задоволення потреб клієнтів у банківських послугах, одночасно прагнучи отримати прибуток. З одного боку, банк надає певні послуги, необхідні з соціальної точки зору, а з іншого боку, його метою має бути отримання прибутку.

Організаційна структура АТ «Ощадбанк» (рис. 2.12) є типовою для банківських установ в Україні. Акціонером виступає держава в особі Кабінету Міністрів України.

Основними вищими органами організаційної структури АТ «Ощадбанк» є правління, наглядова рада та загальні збори акціонерів. Керівництво поточною діяльністю здійснює Правління. До важливих завдань правління належить прийняття рішень щодо кадрових питань. Правління очолює Голова Правління банку, до обов'язків якого також входить головування на засіданнях Правління. Обсяг обов'язків членів правління зазвичай визначається в статуті банку. Якщо в статуті цей обсяг не визначений, то питання обсягу зобов'язань впливають з банківської практики та господарського права.



Рис. 2.12. Організаційна структура АТ «Ощадбанк»

Основні рішення приймаються шляхом голосування після отримання більшості голосів правління. Таким чином також приймаються рішення щодо роботи банку, які оформлюються у вигляді наказів. У такій ситуації насамперед президент один із членів правління банку. З іншого боку, практика багатьох банків показує, що в багатьох важливих питаннях роботи та функціонування вирішальну роль відіграють президенти. Підставою для цієї тези є той факт, що інші члени правління найчастіше голосують у важливих питаннях так само, як і президент.

Робота правління підлягає контролю з боку наглядової ради. Спостережна рада уповноважена перевіряти документацію, підготовлену за результатами роботи правління банку. Повноваження правління зазвичай включають також призначення та звільнення окремих членів правління. Практика показує, що спостережна рада не займається тими суттєвими питаннями, над якими працює правління, у тому числі політикою щодо конкретних видів діяльності банку. Винятком є ситуації, коли така політика може загрожувати ефективному функціонуванню банку.

Подолавши фінансову кризу 2014-2015 рр. АТ «Ощадбанк» почав стабілізувати власні показники діяльності, що супроводжувалося поступовим нарощенням обсягів чистого прибутку (рис. 2.13).

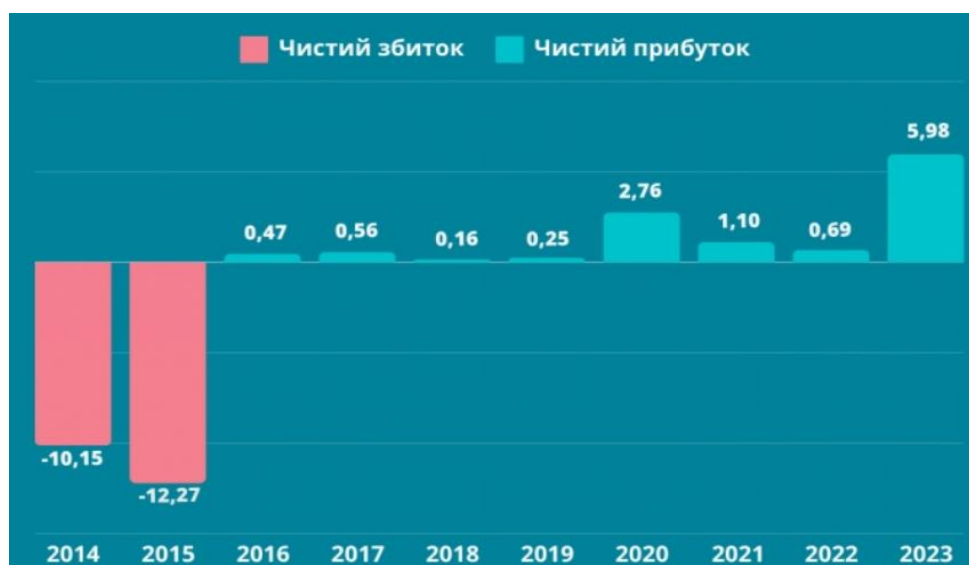


Рис. 2.13. Фінансовий результат АТ «Ощадбанк», млрд. грн.

Ефективна реалізація стратегії розвитку АТ «Ощадбанк» у 2023 р. дозволила зайняти п'яту позицію серед банків в Україні за рівнем прибутковості (рис. 2.14).

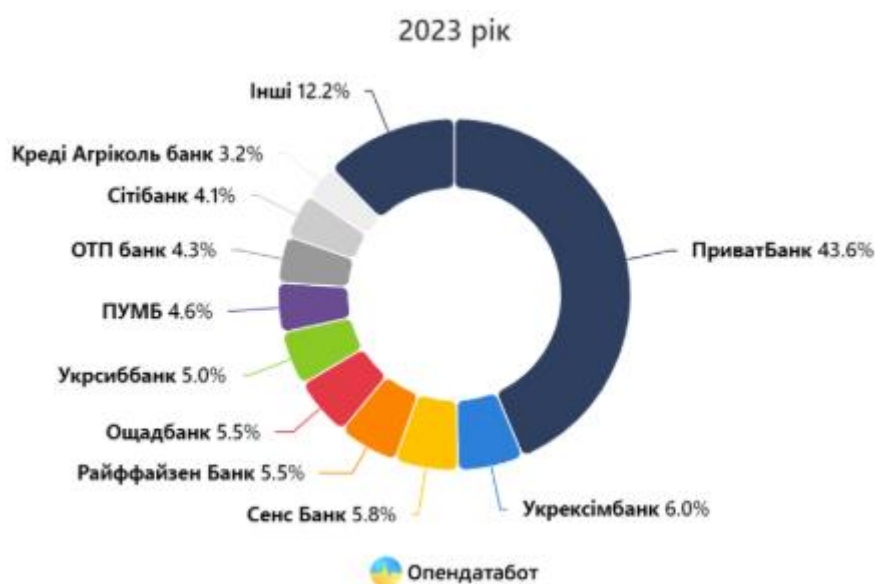


Рис. 2.14. ТОП-10 українських банків за рівнем прибутковості

Про стабільність функціонування АТ «Ощадбанк» свідчить аналіз необхідних рівнів нормативів достатності основного капіталу банків за результатами оцінки стійкості (рис. 2.15), де Ощадбанк займає шосту позицію на ринку банківських послуг в Україні.

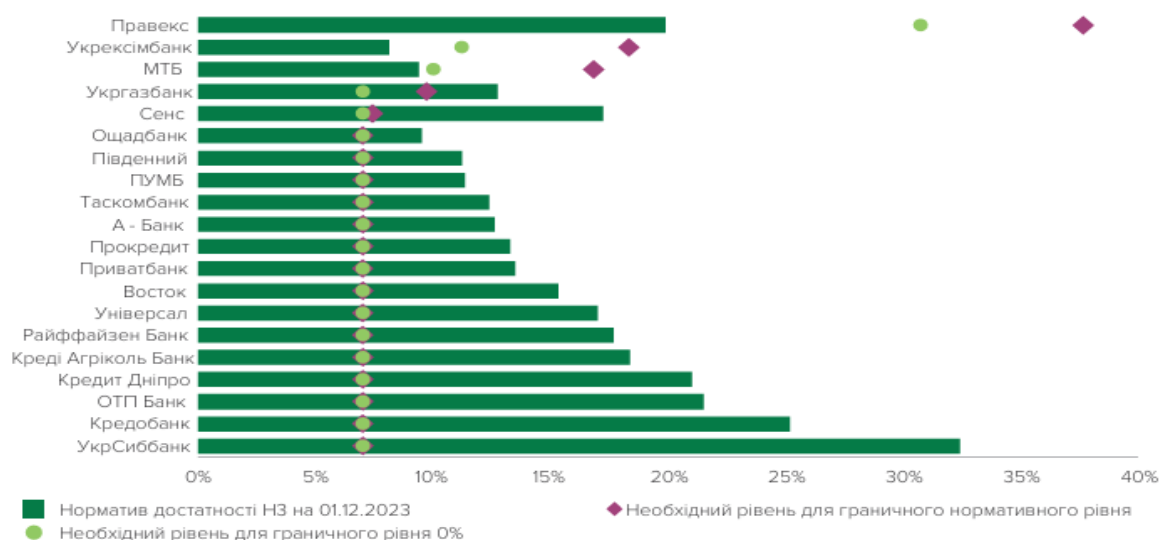


Рис. 2.15. Необхідні рівні нормативів достатності основного капіталу банків за результатами оцінки стійкості

Джерело: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf

Аналізуючи Індекс стійкості банків за оцінюванням Інвесткомпанії Dragon Capital, станом на 01.02.2024 (рис. 2.16), можна стверджувати, що рівень управління АТ «Ощадбанк» є досить результативним та ефективним, адже дозволяє займати йому провідні позиції серед банків в Україні, так станом на початок 2024 р. АТ «Ощадбанк» займає шосту позицію в Україні. Його показники є наступними: 33,7 млрд. грн власного капіталу, лідером в даній категорії є Приватбанк з розміром власного капіталу 96,8 млрд. грн. Розмір активів АТ «Ощадбанк» становить 324,7 млрд. грн. і поступається лише Приватбанку з розміром активів 643,9 млрд. грн. Рахунки населення в іноземній валюті становлять 1,1 млрд. грн, а у національній – 143,7 млрд. грн. Розмір чистого прибутку за січень – листопад 2023 р. становив 11,6 млрд. грн, поступаючись лише Приватбанку.

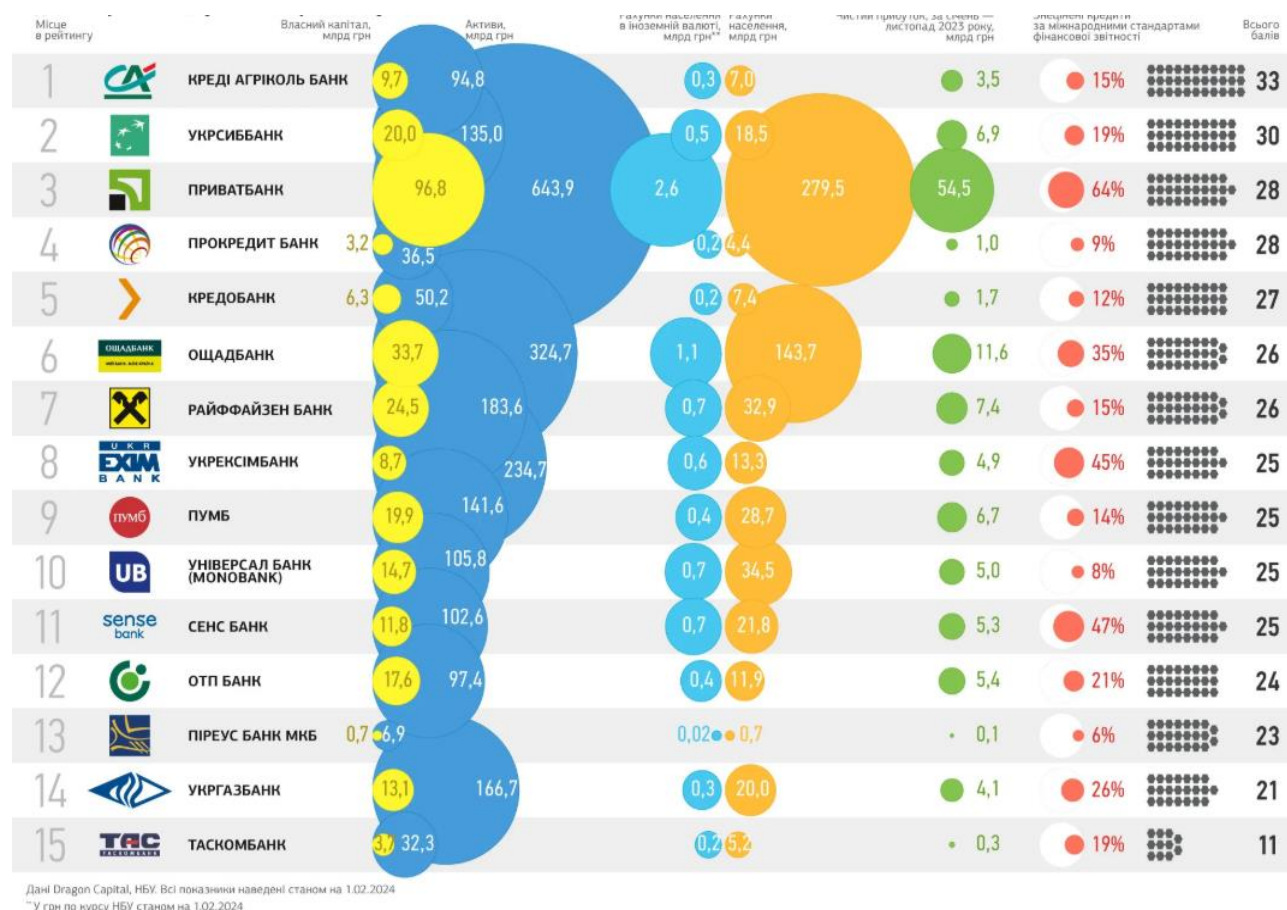


Рис. 2.16. Індекс стійкості банків за оцінюванням Інвесткомпанії Dragon Capital, станом на 01.02.2024

Джерело: <https://kosht.media/top-15-nadiynykh-bankiv-komu-doviryty-hroshi-u-2024-rotsi/>

Структура активів державних банків в Україні станом на 01.01.2024 наведена на рис. 2.17. Важливим аспектом у структурі активів АТ «Ощадбанк» є те, що рівень коштів НБУ є незначним.



Рис. 2.17. Структура активів державних банків в Україні станом на 01.01.2024

Джерело: https://zn.ua/ukr/finances/derzhavni-banki-scho-vseredini-297595_.html

АТ «Ощадбанк» є активним та добросовісним платником податків до бюджету, так у 2023 р. було сплачено 4,7 млрд. грн. податків (рис. 2.18).

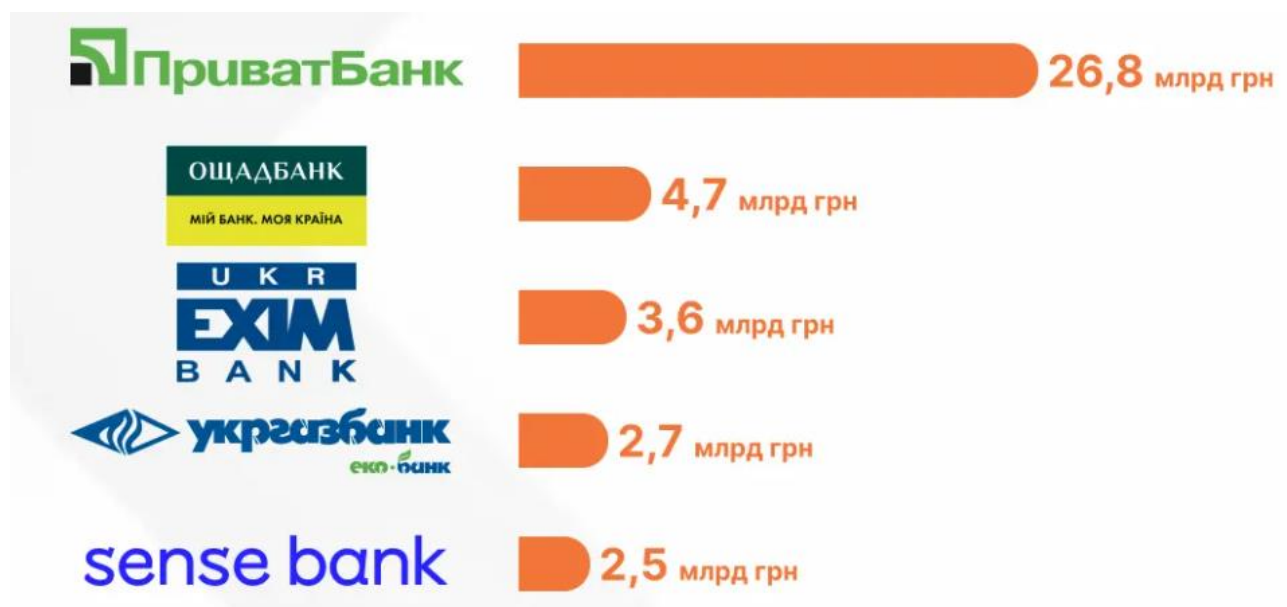


Рис. 2.18. Сума податків, яку банки заплатили у бюджет за 2023 р.

Джерело: <https://psm7.com/uk/bank/skilki-podatktiv-derzhavni-banki-ukrayini-splatili-u-byudzhet-oglyad.html>

АТ «Ощадбанк» впродовж останніх років щораз більше зміцнює власні позиції у секторі банківських послуг для населення, так за підсумками 2024 р. він став переможцем у категорії державні банки (рис. 2.19).



Рис. 2.19. Переможці у номінації – банківські послуги для населення у 2024 р.

Джерело: <https://finclub.net/banki-roku/vyznacheno-peremozhstiv-reitynhu-banky-roku-2024-prezentatsiia.html>

АТ «Ощадбанк» активно працює над розвитком послуг електронного банкінгу. Електронний банкінг АТ «Ощадбанк» передбачає надання банківських послуг і продуктів через електронні канали розповсюдження за допомогою різних електронних пристроїв, наприклад, комп'ютерів, телефонів, терміналів. Кооперативні банки пропонують своїм клієнтам такі послуги:

- платіжні картки,
- домашні/офісні банківські системи – дистанційне обслуговування за допомогою спеціального ІТ-додатку, наданого банком і встановленого на комп'ютерних ресурсах клієнта,

- телефонний банкінг – доступ до операцій через стаціонарний телефон,
- мобільний банкінг – доступ до операцій за допомогою мобільного телефону,
- Інтернет-банкінг – заснований на дистанційному спілкуванні з клієнтом за допомогою персонального комп'ютера, оснащеного веб-браузером, або доступу до мережі Інтернет.

Порівняльна характеристика послуг Інтернет-банкінгу в Україні в 2022 р. наведена у табл. 2.1. Перспективами для АТ «Ощадбанк» у секторі інтернет-банкінгу є розробка можливості створення інтернет-карток, можливість оформлення кредитної заявки на сайті та проведення SWIFT-платежів.

Таблиця 2.1

Порівняльна характеристика послуг Інтернет-банкінгу в Україні в 2022 р.

Місце в рейтингу	Назва банку	Можливість створення віртуальних карток	Можливість самостійно встановлювати ліміти за картками	Можливість обміну валюти онлайн	Можливість оформлення кредитної заявки на сайті	Проведення SWIFT платежів
1.	Приватбанк	+	+	+	+	+
2.	Альфа-Банк	-	+	-	+	-
3.	УкрСиббанк	-	+	+	+	-
4.	Райфайзен Банк Аваль	-	+	+	+	-
5.	ОТП Банк	-	+	+	-	+
6.	Ощадбанк	-	+	+	-	-
7.	Піреус Банк	+	+	-	+	+
8.	Канкорд	+	-	+	-	-
9.	ПУМБ	-	+	-	-	-
10.	А-Банк	-	-	-	+	+

Таким чином, АТ «Ощадбанк» є одним із провідних учасників банківського ринку України, який займає стабільну позицію в рейтингах, здобув високий рівень лояльності клієнтів, має стабільні показники діяльності і постійно працює над вдосконаленням.

2.3. Удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю АТ «Ощадбанк»

Однією з найважливіших концепцій функціонування сучасних банків є маркетинг. Мета маркетингу полягає в тому, щоб знати і розуміти клієнта настільки добре, щоб продукт або послуга йому підходили і продавалися самі.

Маркетингова стратегія включає рішення, методи і засоби досягнення цілей маркетингу та їх відповідний вибір і поєднання для забезпечення досягнення намічених цілей⁶. Сучасна концепція маркетингу означає, що замість того, щоб зосереджуватися на продажу продуктів і послуг, підприємці мають головну мету задоволення потреб споживачів. Для досягнення цієї мети необхідно підготувати відповідну стратегію, яка включає: проведення маркетингових досліджень, SWOT аналіз.

SWOT аналіз АТ «Ощадбанк» наведена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

SWOT аналіз АТ «Ощадбанк»

	Можливості 1. Залучення нових фахівців 2. Розвиток цінової політики 3. Міжнародне партнерство 4. Цифрові трансформації 5. Адаптація правового середовища	Загрози 1. Ймовірна подальша еміграція населення 2. Можливе зниження курсу гривні 3. Загрози щодо алгоритмів штучного інтелекту 4. Політичні колізії
Сильні сторони 1. Інтернет-маркетинг 2. Цінова політика банку 3. Фінансова стійкість 4. Потужна мережа	Поле «СіМ» Розвиток інтернет-банкінгу, диференційована політика процентних ставок, нові фінансові послуги	Поле «СіЗ» Вихід на міжнародний фінансовий ринок за дистанційними каналами, посилення співпраці
Слабкі сторони 1. Директ-маркетинг 2. Кредитні ризики 3. Негативний вплив збитків минулих років	Поле «СліМ» Налагодження прямого маркетингу, вдосконалення системи управління кредитними ризиками	Поле «СліЗ» Прямий маркетинг в інтернет-банкінгу, системне управління процентними та валютними ризиками банку

Важливим аспектом діяльності АТ «Ощадбанк» є реалізація клієнтоорієнтованої маркетингової орієнтації, що охоплює рішення та методи досягнення цих цілей. Це пов'язано з: кращою якістю консультацій та високими технічними стандартами банківських послуг; клієнтоорієнтованість і сучасний

метод управління персоналом, заснований на високій мотивації та операційній надійності, а також довгостроковій орієнтації на максимізацію прибутку.

Належне впровадження маркетингу означає створення організаційної культури та умов праці, які сприяють розвитку позитивного ставлення співробітників і, в той же час, є привабливими для нових потенційних співробітників банку. Організація, в якій співробітники задоволені своєю роботою, може забезпечити належний рівень якості послуг клієнтам і сформувати їх лояльність. Методом підтримки та розвитку існуючої системи якості є її постійне вдосконалення. У сучасному конкурентному бізнес-середовищі наголос повинен бути зроблений на покращенні якості. Система забезпечення якості є основою стратегічного плану банку. Добре розроблений і реалізований, він є умовою для зменшення випадковості в прийнятті рішень і призводить до обмеження невизначеності.

Створення ефективної системи якості, опис процедур і навчання персоналу не є конкурентоспроможністю для банку. Якщо немає інформації, ефективно переданої за допомогою маркетингових інструментів, про те, що банк вживає конкретних заходів для адаптації якості своїх послуг до очікувань клієнтів, то система якості стає лише записом у операційній стратегії банку. Маркетингова діяльність характеризується тим, що в усіх сферах її функціонування застосовується підхід, спрямований на задоволення вимог споживачів. Розробляючи політику якості, готуючи нову пропозицію та створюючи процедури обслуговування клієнтів, важливо мати на увазі маркетинговий аспект діяльності. Важливо створювати та постійно оновлювати бази даних клієнтів, завдяки чому банк може отримати основу для визначення переваг щодо якості окремих груп клієнтів. Бази даних дозволяють сегментувати клієнтів, що допомагає відділам маркетингу робити надійні прогнози щодо, наприклад, мотивів купівлі, що дозволяє узгодити якісні характеристики пропозиції та спосіб її надання з потребами клієнтів.

За результатами опитування населення про зміни в АТ «Ощадбанк» (рис. 2.20) встановлено, що кожен третій опитаний вказав на змінах в банку, при цьому

зазначивши, що ці зміни відбулися в кращу сторону. Лише 11% опитаних відповіли, що зміни відбулися в гіршу сторону. Кожен другий відмітив позитивні зміни в оформленні відділень банку та впровадженні мобільного додатку «Мобільний Ощад». Покращання зазнав і рівень обслуговування (38% опитаних) та дизайн платіжних карток (35% опитаних).

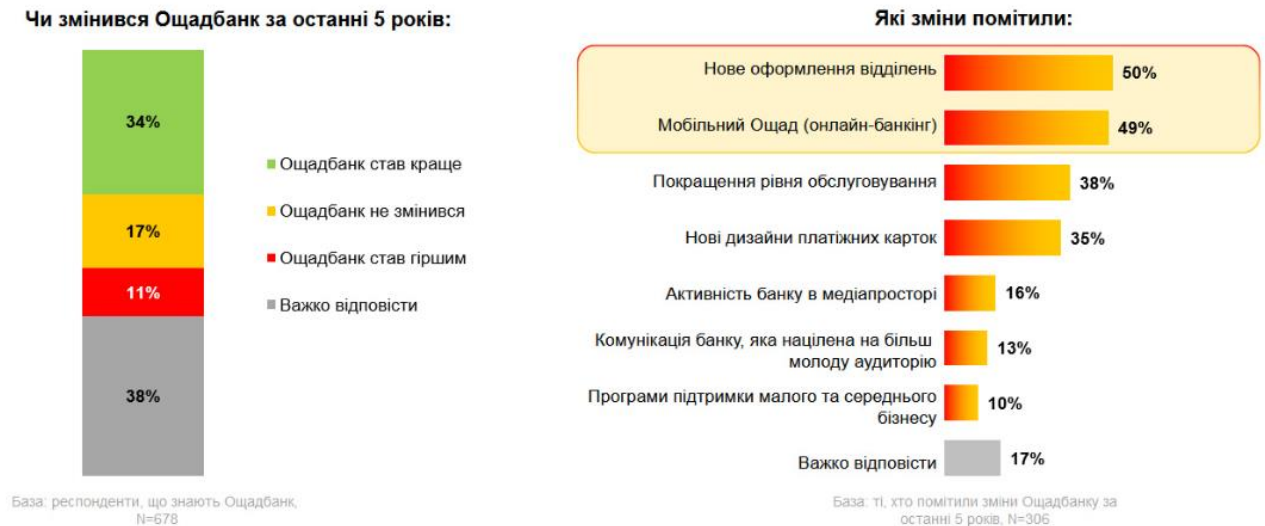


Рис. 2.20. Результати опитування населення про зміни в АТ «Ощадбанк» для клієнтів

Джерело: <https://epravda.com.ua/publications/2022/02/15/682219/>

АТ «Ощадбанк» є добре знаним на ринку банківських послуг, це підтверджено знанням торгової марки за запитами у Google (рис. 2.21).

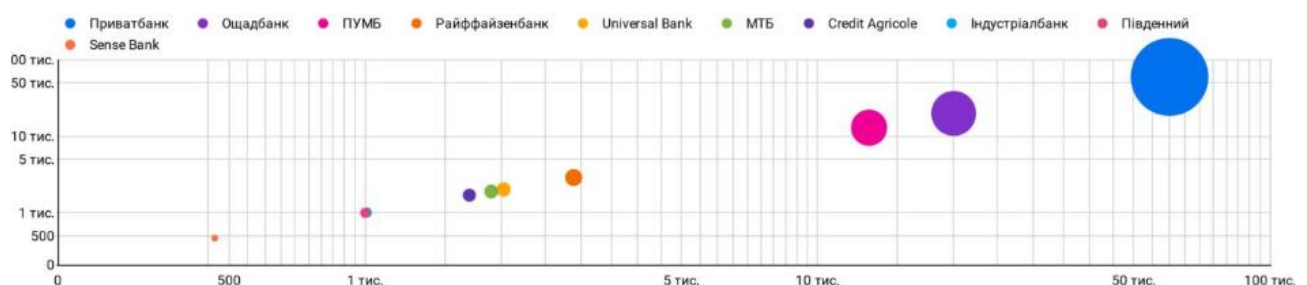


Рис. 2.21. Знання торгової марки банків за брендовими пошуками запитів у Google

Джерело: <https://uba.top/banks-in-ukraine/>

У 2018 р. АТ «Ощадбанк» запустив власний акаунт у Instagram. Історія освоєння Instagram АТ «Ощадбанк» наведена на рис. 2.22.

Спочатку він був класичним банківським акаунтом, на якому були зображення із картками, співробітниками, анонси заходів. До 2019 р. всі дописи були стриманими та класичними. З 2019 р. команда почала експериментувати і виставляти креативні дописи, наприклад із розпиленням банківської картки тощо.

У 2021 р. банк розширив власний контент фотографіями із життя, які демонстрували де можна користуватися банківськими послугами в реальному житті, щоб продемонструвати близькість до населення та зручність і переваги у використанні банківських послуг.

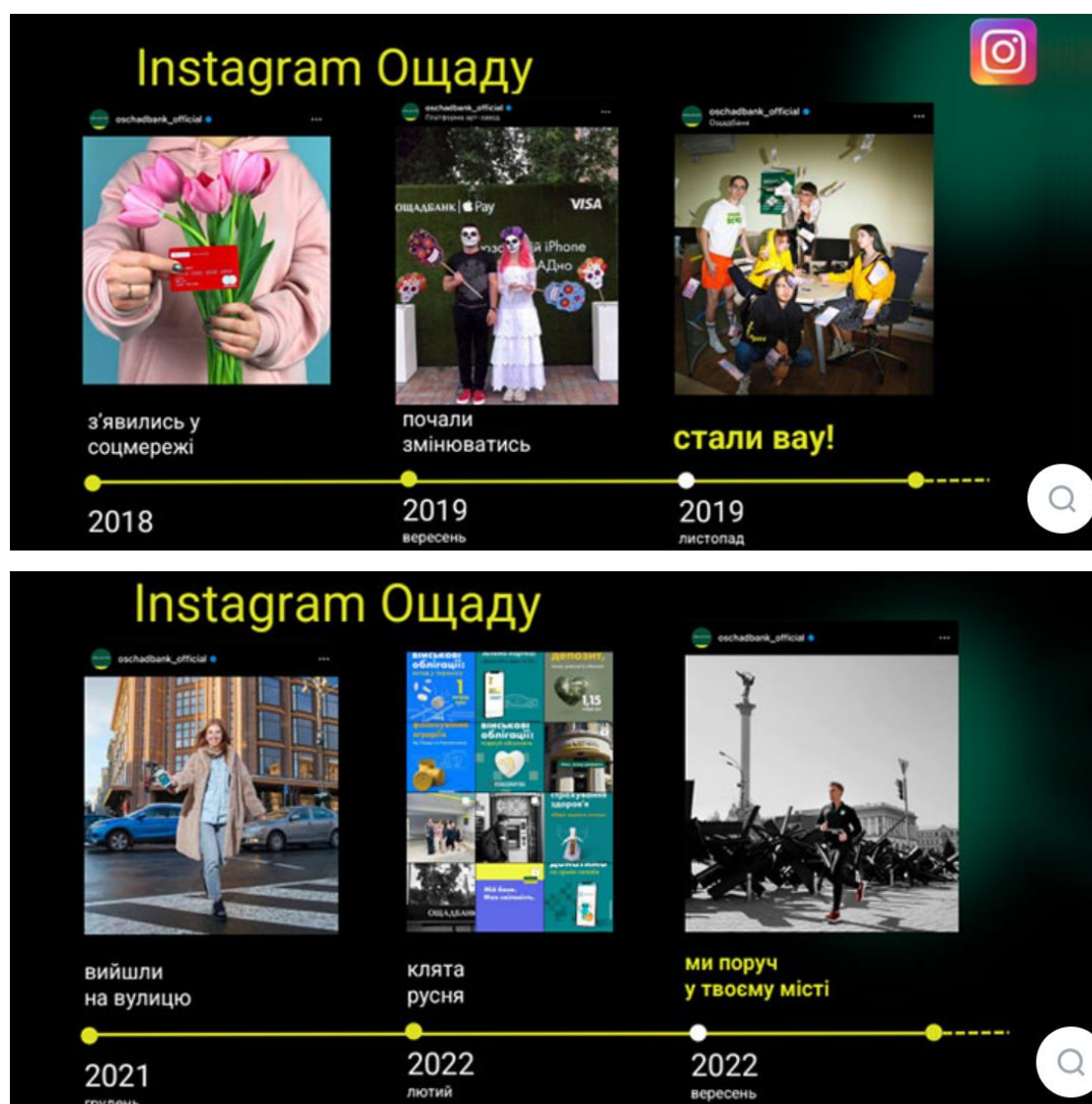


Рис. 2.22. Історія освоєння Instagram АТ «Ощадбанк»

Джерело: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/yak-derzhavniy-oshchadbank-pidkoryuie-instagram-ta-tiktok/>

Суттєвих змін у креативному веденні акаунт у Instagram зазнав у 2022 р. з початком повномасштабного вторгнення, коли сторінка використовувалася для налагодження контактів із клієнтами та для офіційних повідомлень.

Але вже у вересні 2022 р. була запущена оновлена концепція роботи в соцмережах, яка демонструвала прихильність клієнтів.

Позитивно сприймалися дописи із результатами благодійних акцій та зборів коштів. Були створені окремі сторінки для підтримки бізнесів в умовах війни.

У 2019 р. АТ «Ощадбанк» активно входить у TikTok (рис. 2.23).



Рис. 2.23. Історія освоєння TikTok АТ «Ощадбанк»

Джерело: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/yak-derzhavniy-oshchadbank-pidkoryuie-instagram-ta-tiktok/>

Одним із питань маркетингових досліджень та їх використання банками є сфера застосування методів портфельного аналізу. Вони дозволяють, серед іншого: про правильне формування продуктової політики та управління продуктовим портфелем банку. Найбільш часто обговорювані портфельні аналізи, які можна знайти в банківських маркетингових публікаціях і зазвичай

рекомендовані для використання, включають матрицю BCG у її класичній та розширеній формі та матрицю GE (матриця McKinsey) та її варіанти.

Оцінка окремих товарних груп базується лише на двох змінних. Може видатися, що це занадто мало факторів, щоб описати ситуацію на ринку та позицію компанії на ньому. Наприклад, не враховуються розмір ринку, рівень рентабельності та прибутковості або інтенсивність і методи конкуренції. Ці недоліки методу BCG також стосуються його використання банками. Іншим слабким місцем цього методу є неможливість правильного визначення межі на осях ординат і абсцис, які поділяють продукти на ті, що мають низьку та ті, що мають високу частку ринку, і визначають низьку та високу динаміку ринку. Щоб правильно встановити ці межі, необхідно мати інформацію про загальний обсяг продажів даного товару на ринку за минулі періоди, і на основі цього можна розрахувати швидкість зміни ринкових продажів. Також необхідна інформація про продажі конкурентів. Це стосується не лише всього національного ринку, а й локальних ринків, якщо ми проводимо аналіз масштабів цих ринків. У випадку ринку банківських продуктів вищезазначені умови важко виконати. По-перше, здається, що стосовно ринку банківських продуктів часто бракує інформації про продажі окремих продуктів (або груп продуктів) у національному масштабі ринку, і зокрема на регіональних та місцевих ринках. Ці труднощі є результатом агрегування багатьох банківських продуктів і створення з них дуже великих груп продуктів банками та організаціями, які готують банківську статистику. Крім того, банки часто виводять на ринок продукти, які не враховуються в статистиці через їх специфіку або через те, що банки пропонують продукти, які раніше не продавалися на ринку банківських послуг. Слід також підкреслити, що більшість банків ведуть доступну статистику в масштабі всього банку, а не в масштабі окремих відділень або пунктів обслуговування в малих і середніх містах або районах великих міст.

Для маркетингового планування діяльності АТ «Ощадбанк» доцільно застосувати матрицю BCG. Матриця BCG, також відома як матриця Boston Consulting Group, є одним із найпопулярніших аналітичних інструментів, які

використовуються в корпоративній стратегії для оцінки можливостей розвитку компанії на основі представлення виробничого портфеля. Завдяки цьому інструменту менеджери можуть краще зрозуміти, які групи продуктів сприяють зростанню компанії, а які приносять компанії низькі прибутки та вимагають зміни стратегії або виходу з неї. У наступній статті ми докладніше розглянемо, як побудована матриця BCG і які переваги вона приносить, а також пояснимо її застосування на конкретних прикладах продуктів.

Є чотири квадранти матриці BCG:

Зірки – продукти в цьому квадранті характеризуються високим зростанням ринку та великою часткою ринку. Вони є лідерами у своїх категоріях, залучають велику частку клієнтів і приносять значні доходи. Однак у зв'язку зі швидким зростанням ринку вони вимагають великих фінансових витрат – інвестицій у маркетинг і дослідження та розробки, щоб зберегти свої позиції. Стратегія зірки має бути зосереджена на інвестиціях, які підтримують зростання та подальше збільшення частки ринку.

Знаки питання (важкі діти) – продукти в цьому квадранті мають низьку частку ринку, але належать до галузей, що швидко розвиваються. Завдяки своєму позиціонуванню вони є як можливістю, так і викликом для компанії. Їм потрібні великі інвестиції, щоб збільшити свою частку ринку та перетворити їх на Зірок, але також існує ризик, що не всі Знаки Питання зможуть досягти цієї позиції. Стратегія для цього квадранта зазвичай полягає в інвестиціях або відчуженні – компанії повинні вирішити, чи варто збільшувати інвестиції для збільшення частки ринку, чи краще відмовитися від подальшого фінансування.

Дойні корови – продукти, класифіковані як дійні корови, домінують у секторах із низьким рівнем зростання, але мають високу частку ринку. Вони генерують стабільний грошовий потік, який перевищує суму інвестицій, необхідних для підтримки їхньої позиції. За допомогою цього грошового потоку компанія може фінансувати розробку інших продуктів, таких як Зірки і Важкі діти. Стратегія «Дійних корів» полягає в тому, щоб максимізувати прибуток і ефективно управляти витратами.

Собаки – продукти з низькою часткою ринку та низькими темпами зростання. Зазвичай вони не приносять значних прибутків і часто приносять збитки. Собаки можуть зв'язати фінансові ресурси, які краще використовувати в іншому портфелі компанії. Стратегія зірки часто передбачає скорочення витрат, ліквідацію або продаж цих підрозділів, щоб звільнити ресурси для більш перспективних продуктів.

Вихідні дані для побудови матриці БКГ АТ «Ощадбанк» наведені у табл. 2.3. Показники ринкової частки та темпів зростання Т «Ощадбанк» наведені у табл. 2.4.

Таблиця 2.3

Вихідні дані для побудови матриці БКГ АТ «Ощадбанк»

Вид послуги	Обсяг продажів АТ «Ощадбанк», млн. грн.	Обсяг продажів найсильнішого в галузі конкурента (ПАТ КБ «ПриватБанк»), млн. грн.	Місткість ринку, млн. грн.	Темп зростання ринку, %
Депозити до запитання	111,0	130,0	407,0	52,0
Строкові депозити	245,0	255,0	1160,0	45,0
Короткострокові кредити	120,0	125,0	571,0	63,0
Довгострокові кредити	245,0	265,0	1112,0	18,0
Лізинг	111,0	115,0	416,0	7,0

Джерело: авторська розробка

Таблиця 2.4

Ринкова частка та темпи зростання АТ «Ощадбанк»

Вид послуги	Ринкова частка найсильнішого в галузі конкурента, %	Ринкова частка АТ «Ощадбанк», %	Відносна ринкова частка об'єкта досліджень, %
Депозити до запитання	31,94	27,27	85,38
Строкові депозити	21,98	21,12	96,08
Короткострокові кредити	21,89	21,02	96,03
Довгострокові кредити	23,83	22,03	92,45
Лізинг	27,64	26,68	96,53

Джерело: авторська розробка

З метою визначення приналежності кожної з послуг АТ «Ощадбанк» до маркетингових груп побудовано матрицю БКГ (рис. 2.24).

Аналізуючи рис. 3.5 , можна стверджувати, що послуги АТ «Ощадбанк» належать до двох категорій: «важкі діти» і «собаки».

До категорії «важкі діти» належать короткострокові кредити і депозити до запитання. Для них доцільно обрати стратегію підсилення, яка передбачає інтенсифікацію маркетингових зусиль для просування, віднаходження нових каналів збуту, покращення характеристик послуг та зниження цін.

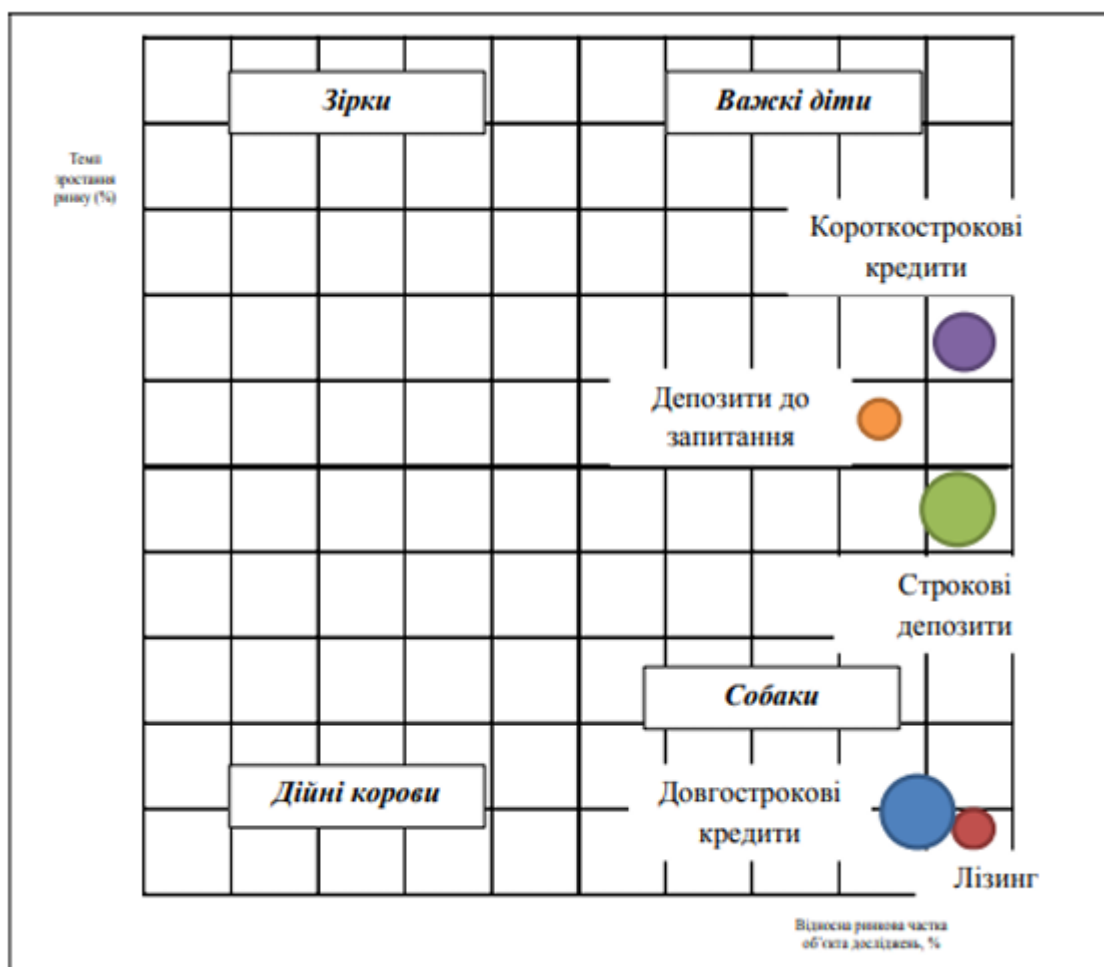


Рис. 2.24. Матриця БКГ послуг АТ «Ощадбанк»

Джерело: авторська розробка

До категорії «собаки» належать лізинг, довгострокові кредити і строкові депозити. Для них доцільно застосувати стратегію скорочення, тобто мінімізацію витрат.

Таким чином, процес інформування клієнтів про політику банку в галузі якості, яка має стати конкурентним диференціатором для цієї установи, має складатися з двох етапів: по-перше, необхідно знайти важливі для клієнта параметри якості, які можуть стати конкурентною перевагою перед іншими банками, прийняти рішення щодо їх послідовного застосування та побудувати навколо них стратегію якості. З цією метою АТ «Ощадбанк» повинен стежити за діяльністю своїх конкурентів, щоб з'ясувати, чим він може виділитися і завдяки яким ініціативам він може бути кращим в очах клієнта, ніж інші організації, що працюють на тому ж ринку; далі, інформація про відмітну діяльність банку в галузі якості повинна бути передана за допомогою ряду маркетингових інструментів, і перш за все за допомогою рекламних заходів. Кожен банк організовує маркетингові заходи. У великих філіях може існувати окремий відділ маркетингу, який тісно співпрацює з іншими організаційними підрозділами, такими як відділ обслуговування клієнтів, економічний відділ або відділ якості обслуговування. У менших філіях маркетингові завдання виконуються працівниками на інших посадах.

Маркетингові завдання повинні виконуватися шляхом: проведення рекламних заходів, моніторингу якості обслуговування клієнтів, отримання даних про поточних і потенційних клієнтів для бази даних клієнтів, отримання даних про конкуренцію в зоні діяльності банку, отримання економічних і соціальних даних у сфері діяльності банку, проведення маркетингових досліджень і аналізу для цілей маркетингового планування.

Висновки до другого розділу

Маркетингові концепції еволюціонували, щоб перенести фокус з продукту на задоволення потреб споживачів і передбачення бажань. З розвитком концепцій маркетингу змінилися способи спілкування компаній зі споживачами.

Це стосується і банків. Маркетингова діяльність, як і інші напрямки діяльності банку, спрямована на цифровізацію та сучасні технології.

Сучасний маркетинг у діяльності АТ «Ощадбанк» покладає великі надії на соціальні медіа, розглядаючи їх як інструмент для охоплення клієнтів і ефективного спонукання до дій та захисту інтересів клієнтів. Проведене опитування показало, що лише п'ята респондентів стежить за профілями банків. Крім того, більшість респондентів використовували соцмережі для пошуку інформації, яка їх цікавить, а не для обміну власною думкою та досвідом роботи з банком (менше 8% вибірки). Колектив маркетологів банку невеликий, але активний, що підтверджують обставини та частота дописів. Невеликий відсоток респондентів із вибірки дослідження (11,6%) також приймав рішення про покупку на основі думок, опублікованих у соціальних мережах.

Комерційні банки використовують контент-маркетинг, публікуючи дописи у своїх профілях, але їх ефективність у спонуканні до дій та захисті інтересів клієнтів обмежена споживачами, які стежать за профілями банків. Контент-маркетинг не повністю замінив рекламу через відносно низький інтерес клієнтів до профілів банків у соціальних мережах і, як наслідок, обмежене охоплення контент-маркетингу.

Майже 40% користувачів банківських мобільних додатків (тобто 26% досліджуваної вибірки) висловили інтерес до гри, яка використовує інструменти та функції мобільного додатку банку, а також до обміну своїми досягненнями в соціальних мережах. Це підкреслює потенціал використання гейміфікації як інструменту заохочення до дій та адвокації. Будь-яким діям банків у цій сфері мають передувати більш глибокі дослідження, у тому числі тестові. Досвід провідних світових банків щодо гейміфікації на сьогодні показав, що їх успіх значною мірою визначається психологічними факторами. Особливо це стосується поширення досягнутих результатів у соціальних мережах.

Для АТ «Ощадбанк» доцільно й надалі активно здійснювати маркетингову політику, адже це дозволяє втримувати клієнтів та забезпечувати належний рівень конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ

Імідж банку є результатом як маркетингових заходів, так і рекламних кампаній. Рівень якості пропонованих банківських послуг, в кінцевому рахунку, сприяє формуванню іміджу банку. Якість діяльності банку має відповідати його ринковому іміджу та політиці щодо якості. Розробка такого іміджу може зайняти кілька років і може спричинити великі витрати на рекламну кампанію, пов'язану із залученням клієнтів. Імідж як інструмент якості виконує три основні функції:

- є носієм якості продукції та чинником, що впливає на рішення клієнта щодо вибору пропозиції. Ретельно створений імідж з однозначним змістом, який підходить клієнтам, спрощує процес прийняття рішення про покупку;

- ринковий імідж - додаткова вигода для клієнтів, пов'язана із задоволенням потреби в престижі.

Таким чином імідж на ринку стає мультиплікатором цінності пропонованого продукту, підвищуючи рівень його якості в очах споживача; Імідж є фундаментальним чинником реалізації стратегії диференціації. Це сприяє диференціації установ і продуктів і зміцнює позиції організації на ринку. Таким чином, навіть якщо банк насправді не кращий за конкурентів, він може створити думку про себе як про першого в певній сфері, яка є важливою для клієнта.

Банки не можуть запропонувати послуги, відмінні від конкурентів, нові рішення копіюють інші учасники ринку. Єдиний спосіб зберегти конкурентну перевагу – якість. Незважаючи на подібні пропозиції, якість може бути головним активом і елементом переваги, що відповідає очікуванням клієнтів.

Якість – це не тільки спосіб залучити нових клієнтів, а й спосіб утримати їх в одному банку. Підвищення якості послуг, що надаються банками, стало

вимогою в умовах зростання конкуренції на фінансовому ринку. Якість стає основною вимогою ринку, яка усуває слабкі організації. Клієнт, який отримує продукти, що відповідають його очікуванням, задоволений і таким чином створює міцні зв'язки з банком. Належно високий рівень якості обслуговування – це те, що має залучати клієнтів до банку та зміцнювати лояльність. Необхідність отримання прибутку є запорукою подальшого розвитку банку при виконанні вимог клієнтів. Щоб завоювати й утримувати високі позиції на ринку, банк повинен надавати своїм клієнтам пропозиції, які відрізняються від інших банків. Чинниками, які підтверджують конкурентоспроможність пропозиції, є висока якість, інноваційність, доступна ціна, ефективне просування.

Успіх маркетингової діяльності значною мірою залежить від персоналу, який гарантує якісне обслуговування. Він може бути ефективним інструментом маркетингу, якщо він здатний інтегрувати свою діяльність для досягнення високоякісних результатів роботи. Він повинен усвідомлювати необхідність дбати про добре ім'я банку на ринку; необхідність залучення та утримання клієнтів, а також забезпечення високої якості виконуваних завдань, які прямо чи опосередковано впливають на якість обслуговування клієнтів. Кожен працівник повинен виконувати свої завдання з повним усвідомленням того, що якість його роботи є найважливішим.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Циганко А., Дорошенко Н. Удосконалення банківського маркетингу за сучасних умов. *Молодий вчений*. 2023. 155-162. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-2>.
2. Палка І.М. Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4498>
3. Райко Д.В. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107–123.
4. Kotler P., Armstrong G., Harris L. C., & He H. *Principles of Marketing (European Edition)*. London : Prentice Hall, 2019.
5. Бабко Н.М., Квятко Т.М., Дузькрятченко В.В., Микитась А.В. Особливості маркетингової діяльності компанії в умовах пандемії коронавірусу. *Університетські наукові записки*. 2020. № 3–4(75–76). С. 86–92.
6. Левків Г.Я., Копитко М.І. Теоретико-методологічні аспекти в системі маркетингового менеджменту в діяльності аграрних підприємств. *Причорноморські економічні студії: науковий журнал*. Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій, 2016. Вип. № 10. С. 105-108.
7. Копитко М.І., Мойса Т.В. Маркетингові інструменти формування інноваційно-безпекового потенціалу підприємства. *Актуальні питання в сучасній науці*, 2023. № 9(15). С. 25-33. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9\(15\)-25-33](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9(15)-25-33)
8. Руда М.В., Копитко М.І. Ефективний маркетинг як фактор зміцнення економічної безпеки підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*, 2023. № 3. С. С. 119-125. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-83-16>

9. Руделіус В., Азарян О.М., Виноградов О.А. Маркетинг : підручник. Київ : Навчально-методичний центр “Консорціум із удосконалення менеджмент освіти в Україні”, 2009. 231 с.
10. Старостіна А.О., Черваньов Д.М., Зозульов О.В.. Маркетинг : навчальний посібник. Київ : Знання-Прес, 2002. 191 с.
11. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2012. 523 с.
12. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія за заг. ред. д.е.н., проф. Н.В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
13. Полтораки В.А. Маркетингові дослідження : навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 387 с.
14. Шпак Н.О., Грабович І.В. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2022. Випуск 45. С. 84-90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-45-15>
15. Дудар Володимир. Управління маркетингом: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с.
16. Маркетинговий менеджмент: Опорний конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 075 «Маркетинг», спеціалізації «Промисловий маркетинг» / Н. В. Язвінська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 2,9 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 37 с.
17. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
18. Аллан Діб. Маркетинговий план на одну сторінку. В-во «Vivat». 2020. 288 с.
19. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник [вид. 3-є, перероблене та доповнене]. Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. Т. 1. 348 с.

20. Завадська Д.В. Особливості сучасного розвитку банківського маркетингу. URL: [http://www.rusnauka.com/ 7_DN_2007/Economics](http://www.rusnauka.com/7_DN_2007/Economics)
21. Кириченко О., Гіленко І., Ятченко А. Банківський менеджмент : Навчальний посібник для вищих навчальних закладів. Київ : Основи, 2005. 671 с.
22. Крикавський С.В. Маркетингові стратегії у формуванні розвитку банку : навчальний посібник. Львів : СинтезПоліграф, 2008. 346 с.
23. Лютий І.О., Солодка О.О. Банківський маркетинг : підручник. Київ, 2009. 776 с.
24. Маркетинг у банку : навчальний посібник / О.В. Дубовик, С.М. Бойко, М.А. Вознюк, Т.Д. Гіренко. 2-е вид]. Київ : Алерта, 2007. С. 11, 92–93.
25. Нікітін А.В. Маркетинг у банку : Навчальний метод. посібник для самостійного навчання. Київ : КНЕУ, 2014. 170 с.
26. Ніколаєнко А. Особливості маркетингової діяльності банку. Банківська справа. 2001. № 1. С. 36.
27. Романенко Л.Ф. Банківський маркетинг : курс лекцій. Київ : Університет «Україна», 2007. 170 с.
28. Романенко Л.Ф. Банківський маркетинг : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. С. 36.
29. Ткачук В.О., Тимків А.О. Банківський маркетинг: сутність, особливості, еволюція. Економіка і суспільство. 2017. Вип. № 13. С. 1244–1250.
30. Стрельченко О., Скорик В. Характеристика банківського маркетингу як складника діяльності публічної адміністрації у сфері економіки та фінансів. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 6. С. 156–161.
31. Васюренко О.В., Волохата К.О. Економічний аналіз діяльності комерційних банків: навч. посіб. К.: Знання, 2006. 463 с.
32. Чайковський Я., Ковальчук Я. Банківські інновації: перспективи та загрози електронних банківських послуг. Світ фінансів. 2018. № 4(57). С. 121–136.

33. Дребот Н.П. Тенденції розвитку регіональної мережі банківських відділень в Україні. Науковий вісник НЛТУ України. Серія Економічна. 2018. т. 28. № 4. С. 52–55.

34. Чернявський І.Б. Порядок вибору стратегії регіонального розвитку філіальної мережі банку. Механізм регулювання економіки. 2019. № 4. С.155-161. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_23/IGORB_CHERNYAVSKYYThe_Procedure_for_Selecting_a_Regional_Development_Strategy_of_the_Banking_Branch_Network.pdf

35. Гасій О.В., Соколова А.М., Прохар Н.В. Фактори конкурентного середовища у банківському секторі України: регіональний аспект. Електронне фахове видання «Ефективна економіка». 2021. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/87.pdf

36. Литвинюк М., Демиденко В. Ліквідність банку та банківської системи як показник ефективності діяльності банку та її вплив на прибутковість комерційного банку. Економіка і суспільство. 2017. № 10. С. 631–636.

37. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». URL: <https://www.oschadbank.ua/> (дата звернення: 09.02.2025).

38. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 09.02.2025).

39. Офіційний сайт Міністерства фінансів України <https://mof.gov.ua/uk/> (дата звернення: 09.02.2025).

40. Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/> (дата звернення: 09.02.2025).

41. Система банківського менеджменту : навч. посіб. / А.Т. Головки, В.І. Грушко, М.П. Денисенко [та ін.]. К. : ІНКІОС, 2004. 480 с.

42. Стратегічний менеджмент банку : навч. посіб. / С.М. Козьменко, Ф.І. Шпиг, І.В. Волошко. Суми : Університетська книга, 2003. 734 с.

43. Романенко Л.Ф. Банківський маркетинг : монографія. К. : Ін Юре, 2001. 484 с.