

**Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Факультет управління
Кафедра менеджменту ЗЕД**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

**«Управління маркетинговою діяльністю підприємства: підвищення
ефективності та перспективи розвитку»**

Виконала: здобувач вищої освіти групи М21-

2

Спеціальності 073 «Менеджмент»

Бокк А.А.

Керівник Ковтун Н.С. к.е.н.,

доц., доцент кафедри менеджменту ЗЕД

Дніпро – 2025

АНОТАЦІЯ

Бокк А.А. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: підвищення ефективності та перспективи розвитку.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» – Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2025 р.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних, методичних та практичних аспектів управління маркетинговою діяльністю банку на прикладі АТ КБ «УкрСиббанк».

Досягнення мети передбачає виконання таких завдань: розглянути сутність і функції банківського маркетингу та маркетингової стратегії; визначити особливості маркетингових досліджень на ринку банківських послуг; дослідити стан маркетингової діяльності АТ «УкрСиббанк»; провести SWOT-аналіз банку; розробити шляхи удосконалення маркетингової стратегії банку в умовах сучасного ринку.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової політики в АТ «УкрСиббанк». Предметом дослідження виступають теоретичні та методичні підходи до вдосконалення маркетингової діяльності банку.

Дослідження базується на статистичних даних, нормативно-правовій базі, аналітичних матеріалах та звітності АТ КБ «УкрСиббанк».

Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, переліку бібліографічних посилань та додатків. Текст роботи викладено на 53 сторінках, на яких міститься 1 рисунок та 9 таблиць. Список бібліографічних посилань налічує 33 джерела.

Ключові слова: банківський маркетинг, маркетингова стратегія, управління, УкрСиббанк, сегментація, SWOT-аналіз.

ANNOTATION

Bokk A.A. Management of the enterprise's marketing activities: increasing efficiency and development prospects

Qualification work for obtaining the educational degree of "Bachelor" in specialty 073 "Management" – University of Customs and Finance, Dnipro, 2025.

The purpose of the qualification work is to generalize theoretical, methodological, and practical aspects of managing a bank's marketing activities using the example of JSC CB "UkrSibbank."

Achieving this goal involves completing the following tasks: examining the essence and functions of bank marketing and marketing strategy; identifying the specifics of marketing research in the banking services market; analyzing the state of marketing activities at JSC "UkrSibbank"; conducting a SWOT analysis of the bank; and proposing ways to improve the bank's marketing strategy in the context of the modern market.

The object of the study is the process of forming marketing policy at JSC "UkrSibbank." The subject of the study is theoretical and methodological approaches to improving the bank's marketing activities.

The research is based on statistical data, regulatory framework, analytical materials, and reporting of JSC CB "UkrSibbank."

The work consists of an introduction, two chapters, conclusions, and a list of references. The text of the work is presented on 53 pages, includes 1 figure and 9 tables. The list of sources contains 33 items.

Keywords: bank marketing, marketing strategy, management, UkrSibbank, segmentation, SWOT analysis.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКУ	5
1.1. Сутність, функції та принципи банківського маркетингу.....	5
1.2. Сутність та функції банківської стратегії.....	7
1.3. Особливості маркетингових досліджень на ринку банківських послуг...	18
1.4. Проблеми розвитку банківського маркетингу.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «УКРСИББАНК» ТА НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ.....	27
2.1. Загальна характеристика діяльності АТ «УкрСиббанк».....	27
2.2. Аналіз маркетингової діяльності АТ «УкрСиббанк».....	34
2.3. Розробка маркетингової стратегії АТ «УкрСиббанк».....	42
2.4. Перспективи розвитку банківського маркетингу в Україні.....	45
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54

ВСТУП

В умовах посилення конкуренції на фінансовому і грошово-кредитних ринках банки вимушені застосовувати нові фінансові інструменти для забезпечення стійкості, розвитку та конкурентоспроможності своїх фінансових установ. А оскільки сучасний комерційний банк можна розглядати як підприємство з виробництва і надання фінансових послуг – то наявність і розробка потужних маркетингових стратегій щодо просування своєї продукції до споживачів (клієнтів) є актуальною і затребуваною для ефективного функціонування комерційного банку.

Маркетингова діяльність тісно пов'язана з формуванням клієнтської бази банку. У сучасних умовах її розглядають як поєднання технічних прийомів з проведенням цілеспрямованої соціальної політики та впровадженням нового мислення банківського службовця. В основі нового підходу лежить принцип „все для клієнта”. Черговість пріоритетів така – в першу чергу прибуток клієнта, а після цього інтерес банку. Орієнтація на клієнта є ключем до успіху. Клієнт завжди має рацію. Це справжня сучасна філософія поведінки банку.

Питаннями щодо удосконалення маркетингової діяльності банків присвячені праці таких вчених, економістів і науковців: О.І. Лаврушина, М. Міллера, В.І. Міщенко, Т.С. Смовженка, П. Туфана, О.М. Колодізева, Кривич Я.М, Єгоричевої С.Б., Діденко О.М. та ін.

Дослідження зазначених вчених мають переважно теоретичний характер і є застарілими, тому тема потребує оновленого аналізу в сучасних умовах.

Мета кваліфікаційної роботи узагальнити теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення маркетингової діяльності у банку.

Для досягнення мети було поставлено такі основні завдання:

- розглянути сутність та цілі маркетингової політики банку;
- визначити проблеми розвитку маркетингу у банку;
- виявити особливості маркетингових досліджень на ринку банківських

послуг;

- проаналізувати маркетингову діяльність АТ «УкрСиббанк»;
- провести SWOT аналіз АТ «УкрСиббанк»;
- сформулювати шляхи удосконалення маркетингової діяльності АТ «УкрСиббанк».

Об'єктом дослідження процес формування маркетингової політики в АТ «УкрСиббанк».

Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи щодо удосконалення маркетингової діяльності АТ «УкрСиббанк».

Теоретичною та методологічною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних фахівців з маркетингу, маркетингової товарної політики, управління маркетинговою діяльністю, фахова література.

У роботі використано методи: логічного узагальнення – для узагальнення наукового досвіду з досліджуваної проблематики й викладення послідовності положень кваліфікаційної роботи; дедуктивний – для дослідження теоретичних аспектів маркетингової політики банку; економічного та статистичного аналізу маркетингової політики, порівняння, ситуаційного аналізу – при розробці рекомендацій щодо удосконалення маркетингової політики в банку; критичного аналізу та узагальнення теоретичних досліджень – для теоретичного узагальнення одержаних результатів та формулювання висновків.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій і періодичних видань, статистичні дані, показники діяльності банку, результати власних напрацювань і спостережень.

Практичне значення кваліфікаційної роботи бакалавра полягає в тому, що рекомендації, отримані як результат дослідження, можуть бути застосовані в діяльності сучасних банків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКУ

1.1. Сутність, функції та принципи банківського маркетингу

Одним із ключових інструментів просування банківської установи в умовах ринкової економіки є маркетинг. Він виступає формою реалізації ринкової моделі управління, спрямованої на ефективну взаємодію з цільовими сегментами клієнтів.

Банківський маркетинг – це специфічний напрям маркетингу, орієнтований на особливості функціонування кредитно-фінансових установ. Його об'єктом виступають грошові потоки, а завдання – розробка ефективних механізмів просування фінансових послуг на ринку [5, с.12].

Існують дві основні концепції маркетингу: традиційна та сучасна. Традиційна концепція полягає у просуванні вже наявних банківських послуг через активну організацію їх збуту, з метою збільшення прибутку шляхом розширення обсягів продажів.

Сучасна концепція маркетингу фокусується на вивченні потреб клієнтів. Її мета – максимальне задоволення запитів клієнтської аудиторії шляхом розробки відповідних банківських продуктів і сервісів. При цьому враховуються внутрішні ресурси установи (фінансові, кадрові, організаційні, технологічні) та зовнішні обмеження, зокрема нормативно-правові.

Наразі більшість українських банків дотримуються традиційної моделі маркетингу, хоча поступово з'являються приклади впровадження сучасного підходу, орієнтованого на клієнта.

Щоб краще усвідомити суть маркетингових стратегій у банківській сфері, доцільно розглянути базові терміни – банківський продукт та банківська

послуга.

Банківський продукт – це комплекс фінансових послуг, об'єднаних у єдиний набір для задоволення конкретної потреби клієнта [24, с.127].

Банківська послуга, своєю чергою, – це конкретна операція або дія банку, що входить до складу банківського продукту.

Банківський продукт відрізняється від традиційних товарів нематеріальністю, довготривалістю взаємодії з клієнтом та одночасністю створення та споживання. Він спрямований на задоволення фінансових потреб клієнтів і забезпечення прибутку банку.

Особливу увагу заслуговують активні операції банку, зокрема кредитування. Цей вид діяльності пов'язаний з підвищеним ризиком: неправильна оцінка платоспроможності клієнта може призвести до значних збитків і погіршення репутації банку. Тому маркетингові підрозділи в банках відіграють ключову роль не лише у просуванні послуг, а й у вивченні ринку, поведінки клієнтів та оцінці ризиків.

Сутність банківського маркетингу розкривається через його базові принципи:

Принцип задоволення потреб клієнтів полягає у поєднанні маркетингових досліджень із розробкою нових банківських продуктів, оперативному реагуванні на зміни попиту та реалізації незадоволених потреб через сервіси, що сприяє виходу банку на нові ринки.

Принцип орієнтації на довгострокову перспективу передбачає системне планування діяльності задля стійкого прибутку у майбутньому. Реалізація цього принципу передбачає глибоке вивчення ринку, прогнозування попиту та впровадження інновацій у продукти банку.

Принцип досягнення кінцевого результату полягає у забезпеченні зростання прибутковості банку через освоєння нових ринків, створення нових продуктів і залучення нових сегментів споживачів банківських послуг. При цьому банк має розробити чітку програму дій на визначений період.

Для досягнення цих цілей передбачено:

Ключові завдання:

- ~ стабільна пропозиція послуг для визначених клієнтів;
- ~ нарощування обсягів використання банківських послуг;
- ~ завоювання частки ринку в окремих сегментах фінансових послуг;
- ~ підвищення рівня задоволеності клієнтів якістю продуктів.

Додаткові заходи:

- ~ формування клієнтоорієнтованої корпоративної культури;
- ~ організація професійного розвитку та навчання персоналу;
- ~ впровадження сучасних інформаційних технологій для оптимізації обслуговування;
- ~ побудова довготривалих партнерських відносин із клієнтами.

Основні функції маркетингу:

- ~ виявлення попиту на банківські продукти, аналіз споживчих очікувань і дослідження тенденцій фінансового ринку;
- ~ вдосконалення та розробка нових продуктів, що найкраще відповідають потребам цільових клієнтів;
- ~ визначення оптимальної кількості банківських продуктів, що представлені на ринку, з урахуванням внутрішніх ресурсів банку та запитів ринку;
- ~ розробка ефективної цінової та збутової політики;
- ~ формування позитивного іміджу банківської установи як надійного та професійного партнера, здатного задовольнити актуальні потреби клієнтів.

Отже, можна дійти до висновку, що банківський маркетинг є важливою складовою управління банком. Він поєднує класичні принципи маркетингу зі специфікою банківської діяльності, орієнтується на потреби клієнтів і сприяє встановленню довготривалих відносин для ефективного управління банком.

1.2. Сутність та функції банківської стратегії

Маркетингова стратегія банку – це формування довгострокових цілей та визначення конкретних дій для задоволення потреб клієнтів і отримання прибутку. Вона є основою управління банківською діяльністю і передбачає аналіз ринку, дослідження його кон'юнктури, виявлення потреб як потенційних, так і наявних клієнтів та розробку відповідних банківських продуктів для їх задоволення [5, с.45].

Серед ключових цілей маркетингової стратегії можна виокремити:

- розширення клієнтської бази;
- підвищення якості та асортименту банківських продуктів;
- зростання чистого прибутку банку;
- формування та активізація попиту на банківські послуги.

Головна мета розробки маркетингової стратегії полягає у максимальному задоволенні потреб клієнтів щодо обсягу, характеристик та якості банківських продуктів, що забезпечує рентабельність, довгострокові партнерські відносини та ліквідність банку навіть в умовах нестабільності.

Існує чотири основних маркетингових стратегій, вони наведені в табл.1.1

Таблиця 1.1

Типи маркетингових стратегій

Стратегія	Характеристика
Стратегія росту	- продаж існуючих послуг на існуючих ринках; - продаж нових послуг на існуючих ринках; - продаж існуючих послуг на нових ринках; - продаж нових послуг на нових ринках;
Стратегія конкуренції	- лідерство по тарифам; - побудова клієнтських ланцюгів; - ексклюзивне обслуговування окремої групи клієнтів; - збільшення каналів розповсюдження інформації; - збільшення витрат; - використання прорахунків конкурентів.
Стратегія лідерства	- вирішення проблем внутрішньої комунікації; - покращення якості обслуговування клієнтів; - створення клієнтоорієнтованої організації.
Стратегія пріоритетів	- по послугам та збільшенню їх асортименту; - по ринковій ніші; - по існуючим клієнтам; - по зовнішньому комерційному середовищу;

Складено автором самостійно на підставі джерела [10]

Після проведення аналізу ринкової структури банк обирає відповідну маркетингову стратегію для реалізації поставлених цілей.

Ефективність впровадження маркетингової стратегії значною мірою визначається правильністю вибору маркетингових інструментів. Найбільш поширеними серед них є: концентрований маркетинг, диференційований маркетинг та масовий маркетинг.

Концентрований маркетинг передбачає зосередження зусиль на одному конкретному сегменті ринку, коли банк обслуговує лише певну групу клієнтів. Такий підхід зазвичай застосовується під час виходу на нові ринки або у разі обмежених ресурсів.

Переваги концентрованого маркетингу: [10, с.168]

- └ менша залежність від дій конкурентів;
- └ глибоке розуміння потреб обраного сегмента клієнтів;
- └ можливість чітко орієнтувати рекламні та просування кампанії;
- └ стабільність прибутків у межах обраного напрямку діяльності.

Серед недоліків можна виділити: [10, с.169]

- └ жорстку конкуренцію в межах одного сегмента, особливо на початкових етапах;
- └ вузьку спеціалізацію, що може обмежувати диверсифікацію послуг;
- └ ризики одноманітності продуктового портфеля;
- └ потребу в постійному підтриманні тісного контакту з клієнтами.

Зазвичай концентрований маркетинг використовують малі та середні банки, які не мають широкого ринку. Зосереджуючи зусилля на наданні спеціалізованих послуг, у яких вони мають конкурентні переваги, такі установи здобувають лояльність клієнтів через індивідуальний підхід та економлять ресурси за рахунок чіткої фокусованості.

Ця стратегія особливо ефективна для невеликих банків або нових гравців на ринку, які не мають змоги охопити широку клієнтську аудиторію. Замість того, щоб розпорошувати ресурси, банк концентрується на задоволенні потреб

конкретної групи клієнтів, наприклад – малих підприємців, ІТ-компаній, фермерських господарств або студентів.

Існує два підходи до реалізації концентрованої стратегії:

1.Фокус на одному ринковому сегменті. Банк детально вивчає потреби цільової аудиторії та формує унікальні пропозиції, які точно відповідають її очікуванням. Це може бути спеціальний кредит для малого бізнесу, індивідуальне обслуговування для VIP-клієнтів або пакети для молоді.

2.Фокус на одній потребі, спільній для різних груп. У цьому випадку банк надає послугу, яка вирішує універсальну проблему (наприклад, швидкий доступ до фінансування), але орієнтується на різні категорії клієнтів.

Втім, реалізація стратегії концентрованого маркетингу має виклики: [10, с.168-169]

- складність у виборі унікального продукту, який був би конкурентоспроможним на фоні аналогів;

- висока залежність банку від одного сегмента, що підвищує ризики у разі зміни ринкової ситуації;

- потреба у постійному вдосконаленні обраного продукту, адаптації до змін потреб клієнтів;

- значні витрати на рекламні кампанії та комунікації, щоб ефективно донести цінність продукту до широкого кола потенційних споживачів.

Загалом, концентрований маркетинг ефективна модель для тих установ, які прагнуть вирізнитися на ринку не за рахунок масштабу, а завдяки глибокому розумінню свого клієнта та вмінню надавати високоцінні послуги.

Диференційований маркетинг у банку – це стратегія, що передбачає обслуговування кількох ринкових сегментів із розробкою окремих продуктів і підходів для кожної групи клієнтів[11, с.75].

Застосовуючи диференційований маркетинг, банк розробляє кілька варіантів одного й того самого продукту або надає різні послуги, адаптовані під окремі групи – наприклад, молодь, підприємців, пенсіонерів, VIP-клієнтів

тощо. Така гнучкість дає змогу не лише краще орієнтуватися в ринковій ситуації, а й формувати індивідуальні цінові пропозиції, залежно від рівня доходів і платоспроможності клієнтів.

Переваги диференційованої стратегії: [11, с. 76]

- ˆ швидке реагування на зміни ринку та поведінки споживачів;
- ˆ можливість адаптувати цінову політику до різних клієнтських сегментів;
- ˆ розподіл маркетингових і фінансових ризиків між різними нішами, що підвищує стабільність банку;

Недоліки: [11, с. 77]

- ˆ зростання витрат на маркетинг – необхідність запуску декількох рекламних кампаній;
- ˆ ускладнення управління маркетинговими процесами через одночасну роботу з кількома сегментами.

Натомість масовий маркетинг передбачає використання уніфікованої стратегії, орієнтованої на широкий ринок без поділу клієнтів на окремі групи. У межах такого підходу банк створює універсальну послугу або продукт, який задовольняє базові потреби більшості споживачів. Цей підхід зазвичай застосовується тоді, коли структура ринку є однорідною, попит стабільний, а споживачі не потребують високого рівня індивідуалізації. Масовий маркетинг характерний для великих банків, які прагнуть охопити максимальну частину ринку з мінімальними витратами.

Переваги масової стратегії: [10, с. 145]

- ˆ значне охоплення клієнтської бази;
- ˆ простота реалізації та управління;
- ˆ нижчі витрати на розробку маркетингових заходів і рекламу;
- ˆ ефективне залучення нових клієнтів через стандартні канали комунікації.

Основні недоліки: [10, с. 146]

- ˆ високий рівень конкуренції в масовому сегменті;
- ˆ складність у досягненні відчутної ринкової переваги;

ризик втрати клієнтів, які шукають індивідуальний підхід.

Перед тим як обрати стратегію – диференційовану чи масову, – банк повинен провести глибокий аналіз конкурентного середовища, визначити сильні та слабкі сторони конкурентів, а також оцінити власні ресурси й можливості. Такий аналіз дозволить вибрати найбільш ефективну модель розвитку, що відповідатиме як потребам ринку, так і довгостроковим цілям банку.

Для такої оцінки необхідно порівняти стратегії банків за певними елементами відповідно до критеріїв, що наведені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Елементи маркетингової стратегії банку

Елемент маркетингової стратегії	Критерії ефективності маркетингової діяльності
Продукт	бренд банку; широта та глибина продуктового портфеля; інтегральний показник рівня якості продукту; якість сервісу; швидкість зміни обсягів продажів
Ціна	рівень цін; гнучкість цінової політики; фактори ціноутворення нових продуктів.
Політика збуту	цільові ринкові сегменти; обсяг реалізації; кількість робітників маркетингового; департаменту банку - рівень кваліфікації маркетингового департаменту банку; ефективність роботи філіальної сітки; використання інструментів прямого маркетингу.
Маркетингові комунікації	рівень рекламної діяльності (бюджет, види реклами, види ЗМІ, характеристики рекламних кампаній); рівень та методи стимулювання продажів(скидки, премії, купони, лотереї та конкурси; розмір бюджету стимулювання); використання персональних продажів (їх обсяг у загальному обсязі реалізації, оплата праці та стимулювання робітників).

Складено автором самостійно на підставі джерела [10, с. 98-99]

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку фінансових послуг важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей банку є комплексна маркетингова стратегія. Її кінцева мета полягає у створенні стійких конкурентних переваг, посиленні довіри до банку, зміцненні бренду та забезпеченні лояльності клієнтів. Для цього необхідно не лише визначити пріоритетні напрями розвитку, а й системно планувати заходи на коротко- і довгострокову перспективу.

Одним із важливих компонентів маркетингової стратегії є використання інструментів зв'язків з громадськістю (PR). Їхня мета сформувати позитивне сприйняття банку в очах громадськості. PR-інструменти сприяють створенню позитивного іміджу, налагодженню комунікацій, підвищенню прозорості діяльності банку. Це можуть бути пресконференції, аналітичні публікації, соціальні ініціативи, освітні заходи, спонсорство та підтримка соціально важливих проєктів [5, с. 375].

Центральним елементом маркетингової діяльності банку є продуктова політика, яка формує структуру та логіку формування банківських послуг. Вона охоплює:

- розробку нового асортименту продуктів;
- оновлення, модифікацію або вилучення з ринку застарілих або неефективних послуг;
- формування пакету додаткових сервісів;
- гнучке управління продуктовим портфелем залежно від потреб ринку.

У банківській практиці прийнято виокремлювати три основні типи асортименту:

1. Базовий – основні банківські продукти, що формують ядро послуг (кредити, депозити, поточні рахунки).
2. Поточний – продукти, актуальні на короткостроковому горизонті, часто пов'язані з ринковими трендами (валютні програми, кредитні канікули).
3. Розширений – додаткові, спеціалізовані послуги, які спрямовані на задоволення специфічних потреб клієнтів (програми для бізнесу, страхування, інвестиційні продукти).

Для аналітичної оцінки продуктового ряду доцільно використовувати матрицю «Клієнти – Послуги», яка дозволяє виявити відповідність конкретних послуг певним групам клієнтів, оцінити ринковий попит і ефективність кожного продукту. Такий підхід дозволяє адаптувати асортимент відповідно до реального попиту, підвищити його рентабельність та унеможливити дублювання послуг.

Важливим елементом стратегічного управління продуктом є врахування етапів його життєвого циклу, які включають:

1. Вихід на ринок – стадія, коли особливу увагу приділяють якості продукту, прозорості умов та формуванню першого враження у клієнтів.

2. Ріст – активна фаза залучення клієнтів, вдосконалення послуги, адаптація до запитів ринку.

3. Зрілість – етап стабілізації, де основними завданнями є утримання клієнтів, підтримка лояльності, оновлення сервісу.

4. Спад – період зниження попиту; на цьому етапі необхідно або оновити продукт, або замінити його на більш актуальний.

Таким чином, ефективне управління маркетинговою та продуктовою політикою банку – це не просто набір дій, а складна система, що включає аналіз потреб ринку, прогнозування змін та стратегічну комунікацію з громадськістю. Поєднання грамотної PR-політики, аналітики ринку та адаптивного продуктової стратегії дозволяє банку зміцнити свої позиції, розширити клієнтську базу та забезпечити стабільне зростання в умовах динамічного фінансового середовища.

Одним із ключових аспектів продуктової політики банку є розробка інноваційних банківських продуктів, які здатні не лише задовольнити потреби клієнтів, але й забезпечити стабільний прибуток для установи.

Процес створення інноваційного банківського продукту включає кілька послідовних етапів:

1. Генерація та відбір ідей – на цьому етапі аналізуються ринкові потреби, вивчаються інноваційні рішення та технології, що можуть бути адаптовані у банківській сфері.

2. Оцінка маркетингових можливостей – визначається потенційний попит, цільова аудиторія, рівень конкуренції та економічна доцільність впровадження нового продукту.

3. Розробка концепції продукту – створюється фінансова та організаційна модель продукту, яка враховує вимоги клієнтів, банку та

нормативного середовища.

4.Тестові продажі – впроваджується пробна версія продукту у обмеженому форматі для аналізу поведінки споживачів та виявлення можливих проблем.

5.Оцінка результатів тестування – на основі зібраних даних вносяться корективи, вдосконалюються механізми обслуговування та функціональні характеристики продукту.

6.Вихід на ринок – після успішного доопрацювання продукт офіційно впроваджується на ринку та активно просувається серед цільової аудиторії.

Варто підкреслити, що попит на нові банківські продукти значною мірою залежить від законодавчих умов. Зміни у нормативно-правовій базі можуть як стимулювати, так і стримувати розвиток певних фінансових інструментів. Саме тому правові аспекти мають бути враховані вже на початковій стадії розробки – під час формування ідеї та оцінки можливостей її реалізації.

Комунікаційна політика банку є важливою складовою загальної стратегії установи, адже саме вона формує ефективні взаємини з клієнтами та сприяє зміцненню їхньої довіри. Така політика охоплює систему засобів і каналів, через які банк здійснює інформаційну взаємодію зі своїми споживачами. Відповідно до чинного законодавства, банк зобов'язаний забезпечити клієнтів відкритою та достовірною інформацією про:

- ~ фінансові результати своєї діяльності;
- ~ організаційну структуру;
- ~ перелік банківських продуктів і послуг;
- ~ вартість цих послуг.

Канали комунікації, які використовує банк, включають:

- ~ персонал установи (через особисте спілкування, телефонні розмови, чати);
- ~ рекламні засоби (як офлайн, так і онлайн);
- ~ ЗМІ;

– зворотний зв'язок від клієнтів (скарги, пропозиції).

Особливо значущим є особистий контакт клієнта з працівниками банку. Працівник банку має не тільки надавати точну та зрозумілу інформацію, але й володіти високим рівнем професійної підготовки, уміти враховувати індивідуальні потреби клієнта та будувати з ним довготривалі стосунки.

Одним із найскладніших аспектів особистих продажів у банку є модель мислення співробітників. Для ефективного впровадження маркетингової стратегії необхідне формування так званої маркетингової філософії в організації. Це означає, що всі співробітники – від топменеджменту до виконавців – мають діяти, виходячи насамперед із потреб клієнтів, ставлячи їх у центр усіх бізнес-процесів.

Формування маркетингової філософії у банківській установі є складним процесом, який потребує поступових змін у внутрішній культурі та стилі мислення персоналу. Ці зміни не можуть бути нав'язані адміністративно, проте цей процес можливо значно полегшити, створивши ефективну систему мотивації.

Мотивація персоналу може формуватися через: [2, с. 117]

- пояснення співробітникам сутності стратегічних цілей банку та їх ролі у досягненні цих цілей;
- створення атмосфери причетності до загального успіху;
- впровадження прозорої та стимулюючої системи оплати праці.
- базову заробітну плату з можливістю підвищення залежно від кар'єрного просування;
- бонуси та комісійні винагороди.

Проте, використання комісійної мотивації може викликати певні труднощі. Наприклад, бажання отримати комісійні за консультації щодо інвестицій може впливати на неупередженість працівника та знижувати якість обслуговування клієнтів. Це особливо актуально у випадках залучення позаштатних агентів або фінансових посередників, контроль за якими значно

ускладнений.

На сьогодні в багатьох банках існує недостатня узгодженість між підрозділами, що відповідають за продуктову та комунікаційну політику. Зокрема, при плануванні маркетингових кампаній часто проводиться сегментація клієнтської бази, однак ці дані не завжди ефективно інтегруються в загальну маркетингову стратегію.

Сегментація ринку – це процес поділу потенційних споживачів на окремі групи. Такий підхід дозволяє банку більш точно визначати свою цільову аудиторію та формувати відповідні продукти й пропозиції.

В основі сегментування зазвичай лежать такі параметри, як:

- вік клієнта;
- рівень доходів;
- сімейний стан;
- наявність нерухомості чи інших активів.

Застосування ринкової сегментації підвищує ефективність маркетингової діяльності банку, оскільки дозволяє сконцентрувати ресурси на найбільш перспективних напрямках, враховуючи реальні умови функціонування фінансового ринку та внутрішні переваги установи.

Ефективність маркетингових кампаній банку, часто проявляється у збільшенні кількості звернень потенційних клієнтів до банківських відділень. Після цього вони проходять процедуру кредитного скорингу – оцінювання їхньої кредитоспроможності на основі системи балів. У межах скорингової моделі встановлюється мінімальний поріг, необхідний для ухвалення рішення щодо надання кредиту або доступу до банківського продукту.

Проблеми виникають у тих випадках, коли скорингова модель працює неузгоджено з сегментацією клієнтів, яку формує маркетинговий підрозділ банку. Така розбіжність може призвести до ситуації, коли особа, що повністю відповідає параметрам цільової аудиторії з маркетингової точки зору, отримує відмову через невідповідність скоринговим вимогам. Це породжує негативний

досвід, знижує рівень довіри до банку, послаблює ефективність маркетингових зусиль та може позначитися на попиті на банківські продукти.

З цієї причини узгодження скорингової моделі з маркетинговою стратегією є критично важливим – особливо на стартових етапах впровадження нових продуктів, коли залучення клієнтів значною мірою залежить від рекламних кампаній.

Отже, ми з'ясували, що маркетингова стратегія банку визначає напрям розвитку установи і допомагає досягати фінансових цілей. Проаналізувавши сучасні підходи, дійши висновку, що ефективна стратегія базується на аналізі ринку, врахуванні потреб клієнтів та застосуванні інструментів які враховують як внутрішні можливості банку, так і зовнішні умови.

1.3. Особливості маркетингових досліджень на ринку банківських послуг

Реалізація маркетингової діяльності банку відбувається шляхом цілеспрямованого впливу на ключові складові маркетингового комплексу – продукт, ціну, канали збуту та методи просування. [24, с.120-130].

В умовах зростаючої конкуренції перевагу матиме той банк, який найбільш повно врахує фактори взаємодії з клієнтами, зокрема їхню різноманітність потреб і очікувань. Саме тому визначенню стратегічного курсу та плануванню конкретних заходів має передувати етап маркетингових досліджень.

Вихідною передумовою функціонування ринку є наявність клієнта з чітко вираженими потребами та банківського продукту, який здатен ці потреби задовольнити. Лише за умови такого поєднання виникає можливість ефективного комерційного контакту.

До структури дослідження клієнтської бази входить:

- ̄ аналіз і сегментація ринку (клієнтури);
- ̄ вивчення потреб клієнтів;
- ̄ дослідження каналів дистрибуції банківських продуктів і послуг.

Сегментація ринку – це умовний розподіл клієнтів на групи, представники яких мають подібні характеристики та однаково реагують на маркетингові інструменти.

Завдяки сегментації банк отримує можливість:

- ̄ чітко окреслити потреби конкретних груп споживачів;
- ̄ підібрати найбільш результативні канали взаємодії;
- ̄ обрати відповідні рекламні носії;
- ̄ оцінити потенційний обсяг залучень за кожною групою.

При цьому моделювання ринку, клієнтських груп і окремих сегментів найчастіше має евристичний характер, тобто базується не лише на точних розрахунках, а й на досвіді, експертних оцінках і припущеннях.

У процесі дослідження кожної клієнтської групи визначаються їхні реальні запити та відповідні банківські продукти, які ці потреби задовольняють, тому ефективна маркетингова діяльність банку має бути заснована на глибокому розумінні ринку, орієнтації на конкретні групи клієнтів і постійному удосконаленні продуктового портфеля. Лише за таких умов можна досягти реального успіху в умовах динамічного фінансового середовища.

Аналіз каналів розподілу банківських послуг дозволяє відповісти на ключове запитання: яким чином і де саме клієнт отримує необхідну фінансову послугу. У сучасних умовах банки використовують широкий спектр каналів обслуговування – від традиційних офісів і телефонних ліній до інтернет-банкінгу, мобільних додатків, банкоматів, та обслуговування через персональних менеджерів.

Стандарти обслуговування клієнтів формуються на основі аналізу їхньої задоволеності, який зазвичай проводиться через опитування та інші

інструменти зворотного зв'язку.

На подальшому етапі дослідження системи взаємодії "банк – ринок – споживач" враховуються два основних елементи:

1. Банк як виробник послуг – зі своїми внутрішніми ресурсами, інфраструктурою, технологічними можливостями та управлінськими процесами.

2. Зовнішнє середовище – у якому функціонують клієнти, конкуренти (інші банки та фінансові установи), а також діють економічні, законодавчі, соціальні та технологічні фактори, що впливають як на діяльність банку, так і на поведінку споживачів.

У рамках цього підходу здійснюються комплексні маркетингові дослідження, зокрема:

- ~ оцінка внутрішніх сильних і слабких сторін банку;
- ~ вивчення зовнішніх факторів, що впливають на ринок;
- ~ аналіз конкурентних продуктів і пропозицій;
- ~ дослідження конкурентного середовища загалом.

Такий багаторівневий аналіз дозволяє банку гнучко реагувати на зміни ринку, краще розуміти потреби клієнтів і створювати конкурентоспроможні, зручні у доступі та зрозумілі для користувача банківські продукти.

Аналіз внутрішнього потенціалу банку охоплює низку параметрів, які дозволяють комплексно оцінити його позиції на ринку. До таких параметрів належать: загальні показники діяльності, обсяги банківських операцій, кадровий потенціал, імідж фінансової установи, мережа філій та різноманітність асортименту банківських продуктів.

Поряд із внутрішнім аналізом важливо також здійснювати дослідження зовнішнього середовища, яке включає вивчення таких впливових чинників, як: демографічні зміни, економічна ситуація, політична стабільність, законодавча база, регуляторний нагляд, технологічні інновації, соціально-культурні аспекти та загальна ринкова кон'юнктура.

Оцінка конкурентного середовища передбачає дослідження аналогічних продуктів і послуг, які пропонують інші банки та фінансові установи. Для більш повного розуміння позицій банку на ринку доцільно застосовувати SWOT-аналіз, що дозволяє визначити сильні (Strengths) і слабкі (Weaknesses) сторони банку, а також виявити зовнішні можливості (Opportunities) і загрози (Threats) [10, с.70-90].

Застосування SWOT-методики допомагає оцінити, як внутрішні характеристики банку впливають на його здатність реалізовувати ринкові можливості. Крім того, формування аналогічної матриці для основних конкурентів дає змогу виявити стратегічні переваги. Якщо сильні сторони банку збігаються зі слабкостями конкурентів, це створює передумови для розширення частки ринку. У випадку відсутності таких збігів доцільно працювати над формуванням нової конкурентної переваги [10, 75-90].

Аналіз конкурентного середовища відіграє ключову роль, особливо на етапі становлення банківської системи. Для системного відстеження діяльності банків-конкурентів доцільно формувати базу даних, особливу увагу приділяючи провідним учасникам ринку (наприклад, тридцяти найактивнішим банкам). Моніторинг конкурентів проводиться за рядом показників, зокрема:

- ~ кредитні та рейтингові оцінки;
- ~ загальні відомості про банк (історія, контактна інформація, акціонери, склад правління);
- ~ ліцензії, статус агентів, участь у професійних об'єднаннях;
- ~ географія присутності (мережа філій);
- ~ спектр банківських продуктів і технологічна база (зокрема банківські картки, банкомати, IT-рішення);
- ~ рекламна активність (обсяги бюджету, частота та види реклами, спонсорські проекти);
- ~ характеристика клієнтської бази, наявність ключових клієнтів;

Такий всебічний аналіз дозволяє краще зрозуміти ринкову ситуацію та

спрогнозувати можливі напрями стратегічного розвитку банку.

На етапі формування маркетингової стратегії важливим є вибір між двома основними підходами: цінове лідерство або лідерство за якістю.

Якщо для цільової аудиторії головним критерієм є ціна, банк має сфокусуватися на зниженні витрат та збільшенні обсягів продажу, забезпечуючи собі гнучкість у ціновій політиці. Такий підхід орієнтований на масовий ринок.

У разі орієнтації на якість, банк прагне запропонувати кращі умови обслуговування, індивідуальний підхід та розширений функціонал продуктів. Така стратегія потребує більших інвестицій у технології та обслуговування, але натомість дозволяє будувати довгострокові відносини з клієнтами.

Друге важливе стратегічне рішення стосується вибору ринкової орієнтації: чи обслуговувати всіх клієнтів, чи лише певні групи; чи задовольняти усі їхні потреби, чи лише частину.

Так, стратегія цінового лідерства зазвичай орієнтована на широку аудиторію, але з обмеженим асортиментом послуг. Натомість стратегія якості фокусується на вибраній частині клієнтів, але пропонує їм повний спектр індивідуалізованих рішень.

Маркетингова стратегія банку щодо просування продукту на ринку формується на основі взаємозв'язку між характеристиками самого продукту та ринкового середовища. Обрана стратегія залежить від рівня попиту на банківські послуги. Одночасно з визначенням маркетингової стратегії важливо враховувати сегментацію ринку, адже вона допомагає зрозуміти, де, яким чином і за допомогою яких інструментів банк може ефективно конкурувати. Завдяки сегментації банк може поділити ринок на окремі групи споживачів за певними критеріями, що дає можливість зосередити ресурси на обслуговуванні конкретного сегмента [5, с.45-55].

Основою для проведення сегментації є інформаційні джерела, такі як бази даних про зовнішнє середовище, конкурентів, канали розповсюдження, а також експертні оцінки, соціологічні опитування та аналітичні висновки.

Важливим елементом опису ринкового сегмента є так званий "портрет споживача", особливо у випадку роботи з фізичними особами. Такий портрет включає відомості про тип клієнта (вік, сімейний стан, рівень освіти, місце проживання), основні мотиваційні чинники при виборі послуг, рівень доходів, характер витрат, а також ефективні канали комунікації (рекламні чи інформаційні).

Сегментація забезпечує низку переваг: можливість застосовувати спеціальні преференції до окремих цільових груп, що ускладнює доступ конкурентів; налагодження довготривалих відносин з клієнтами; підвищення прибутковості завдяки скороченню маркетингових витрат через більш точкову роботу з клієнтурою; а також зменшення витрат на рекламу.

Маркетингове управління в банківській сфері слід розглядати крізь призму трансформації ринку у ринок споживача. В умовах зростаючої складності банківських ринків і необхідності значних інвестицій, підприємницькі рішення вже не можуть базуватися лише на інтуїції чи особистому досвіді керівників. Вони потребують наукового підходу та чіткого планування. У зв'язку з цим стратегічне планування маркетингу набуло особливої актуальності в банківській практиці [3, с. 30-40].

Сегментація ринку в банках може здійснюватися як за категоріями клієнтів, так і за типами наданих послуг. Маркетингові дослідження, тобто систематичне вивчення ринку та суміжних питань, формують інформаційну основу для ефективного управління комерційною діяльністю банку в умовах конкуренції. Робота маркетингових підрозділів тісно пов'язана зі збором і аналізом широкого спектра інформації – як внутрішньої, так і зовнішньої [5, с. 58-62].

Основним джерелом первинної ринкової інформації є клієнти. Для її збору найчастіше використовують анкетування, опитування та особисті бесіди. Вторинна інформація, навпаки, вже оброблена – це можуть бути статистичні звіти, дані про обсяги продажів, чисельність та доходи населення, аналітичні документи міністерств чи інформаційних агенцій.

Інформація потрібна для прийняття рішень щодо конкретно визначених проблем. Однак у більшості випадків вона не існує у готовому вигляді. Тому завдання інформаційного дослідження полягає у зборі відповідних даних, їх упорядкуванні та перетворенні у корисну для управління інформацію.

Для збору первинної інформації застосовуються традиційні методи, зокрема: опитування (інтерв'ю), спостереження, експеримент та панельні дослідження. Панельний метод передбачає створення репрезентативної групи респондентів, яку періодично опитують, що дозволяє отримати динамічні дані.

Для обробки зібраної інформації використовують різні методи аналізу: статистичний, багатофакторний, якісний – з метою виявлення взаємозв'язків і закономірностей. Обробка великих обсягів даних здійснюється з використанням комп'ютерних технологій.

Окрему увагу приділяють етапу підготовки звіту. Інформація має бути викладена чітко, зрозуміло і структуровано, з виділенням ключових моментів.

Сучасне програмне забезпечення дозволяє подавати результати аналізу у графічному форматі, що підвищує наочність. Невеликі банки зазвичай замовляють дослідження у спеціалізованих компаній або користуються готовими звітами. Водночас великі фінансові установи мають власні підрозділи маркетингових досліджень.

Оскільки банки пропонують широкий спектр послуг і продуктів для різних категорій клієнтів, рішення щодо просування кожного продукту приймаються окремо. Відповідно, і маркетингові дослідження доцільно проводити окремо для кожного продукту або групи продуктів.

Таким чином, проаналізувавши значення маркетингових досліджень, ми дійшли висновку, що вони дозволяють банку краще розуміти потреби клієнтів, оцінювати конкурентів і прогнозувати ринкові зміни. Це дає змогу своєчасно коригувати стратегію, покращувати послуги та підвищувати задоволеність клієнтів, що сприяє зміцненню позицій банку на ринку.

1.4. Проблеми розвитку банківського маркетингу

Маркетинговий підхід у банківській сфері передбачає таке планування та реалізацію заходів зі створення й просування фінансових продуктів і послуг, за яких, враховуючи інтереси як клієнтів, так і самого банку, досягається ефективне виконання його стратегічних цілей [3, с. 45].

Серед сучасних тенденцій розвитку банківського маркетингу в Україні варто виділити активне впровадження концепції управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM – Customer Relationship Management). Основна її мета – максимально задовольнити потреби споживачів, підвищити якість обслуговування та сформувати довготривалі відносини між банком і клієнтами.

До основних інструментів реалізації цієї концепції належать: ринкова сегментація, комплексна оцінка клієнта (так званий підхід «360°»), івент-маркетинг, управління клієнтським досвідом, креативні банківські продукти, VIP-обслуговування тощо.

Підхід «оцінки під кутом 360°» полягає в глибокому аналізі як внутрішніх, так і зовнішніх даних про клієнта з метою повнішого задоволення його фінансових потреб. Івент-маркетинг, або маркетинг подій, орієнтований на адаптацію банківських послуг до важливих життєвих подій клієнтів. Найбільшої ефективності він досягає при використанні сучасних інформаційних технологій, які забезпечують швидкий збір, обробку та зберігання персональних і фінансових даних [7, с. 108].

Концепція «управління досвідом» спрямована на зміцнення взаємодії між клієнтами та працівниками банку шляхом надання якісних послуг і професійного консультування. Ідея «творчого банкінгу» (Creative Banking) передбачає партнерський підхід до розвитку бізнесу корпоративного клієнта, де банк і підприємство спільно працюють над створенням взаємовигідної цінності, розподіляючи відповідальність за результат.

Ще однією тенденцією є децентралізація маркетингової діяльності:

окремі маркетингові функції передаються з центральних департаментів до операційних підрозділів банку. Це дозволяє ефективніше враховувати пропозиції та ініціативи персоналу, що безпосередньо взаємодіє з клієнтами.

Також, банки дедалі частіше переходять від функціональної до дивізіонально-клієнтської структури, орієнтуючи підрозділи на конкретні сегменти: фізосіб, корпоративних клієнтів та міжбанківські операції.

Значно зросла роль інформаційних технологій у банківському маркетингу. Їхній стрімкий розвиток відкриває нові канали комунікації та сприяє переходу від традиційного маркетингу до електронного. Водночас існують певні перешкоди, що стримують широке впровадження новітніх маркетингових інструментів.

По-перше, банки витрачають мало коштів на маркетинг. Зокрема, в останні роки провідні банківські установи України спрямовували на маркетинг і рекламу лише 1% від загального обсягу адміністративних та інших витрат. Для порівняння, компанії, що виробляють товари масового споживання, витрачають на ці цілі до 15%.

По-друге, маркетингова політика в багатьох банках не має єдиного стратегічного напрямку. Різні підрозділи установи зосереджуються виключно на власних цілях і завданнях, ігноруючи загальноорганізаційну координацію.

По-третє, банківський маркетинг часто сприймається надто вузько – лише як засіб рекламної діяльності або аналізу конкурентів. У результаті використовуються лише окремі компоненти маркетингової системи, а не її повний комплекс.

По-четверте, відсутня єдина методика оцінки ефективності маркетингу. Існують різні підходи: одні фокусуються на ринковому потенціалі, інші – на прогнозах, сегментації, балансі попиту та пропозиції, а також на стратегічних і операційних показниках (асортимент, комунікації, продажі, клієнтський досвід). Однак жоден із цих методів не є універсальним і має свої слабкі сторони.

По-п'яте, часто бракує зворотного зв'язку з клієнтами. Багато банків не

володіють достатньою інформацією про потреби, очікування, інтереси та проблеми своєї клієнтської бази. Тому, сьогодні зростає зацікавленість українських банків у маркетингових розробках. Відсутність цілісного маркетингового підходу може знизити прибутки та загрожувати фінансовій стійкості.

Отже, в роботі було розглянуто проблему розвитку банківського маркетингу в Україні та з'ясовано, що основними перешкодами є недостатнє фінансування, відсутність узгодженої стратегії та обмежене застосування сучасних маркетингових інструментів.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРСИББАНК» ТА НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

2.1. Загальна характеристика діяльності АТ «УкрСиббанк»

АТ КБ «УкрСиббанк» (UKRSIBBANK BNP Paribas Group) – один із провідних універсальних банків України з багаторічною історією та потужною міжнародною підтримкою. [8]

Загальна характеристика банку:

– рік заснування: 1990 (м. Харків)

– головний офіс: м. Київ, вул. Андріївська, 2/12

– власники: 60% акцій належать французькій фінансовій групі BNP Paribas, 40% – Європейському банку реконструкції та розвитку (ЄБРР)

– кількість клієнтів: понад 1,9 млн фізичних осіб, 165 тис. компаній малого та середнього бізнесу, 2,2 тис. великих корпоративних клієнтів

– мережа: понад 200 відділень та 700 банкоматів по всій Україні

– кількість працівників: понад 5 000

– активи станом на 01.01.2024: 142,5 млрд грн

– чистий прибуток за 2023 рік: 4,34 млрд грн

У 2022, з початком війни, основною метою банку стало забезпечення безперебійного обслуговування клієнтів: фізичних осіб, підприємців, великий корпоративний бізнес, а також забезпечення безпеки клієнтів та співробітників.

Банк увійшов до «30 стійких приватних компаній України», визнаний найстійкішим банком України, увійшов до рейтингу найкращих роботодавців та став одним із переможців номінації «HR воєнного часу».

Як один із найбільших та системних банків України, UKRSIBBANK долучився до банкоматного роумінгу та до проєкту НБУ POWER BANKING

– створення мережі чергових банківських відділень, які можуть працювати та обслуговувати клієнтів навіть під час блекауту.

Банк запроваджує різні програми підтримки клієнтів, скасовує комісії, продовжує термін дії карток тощо, приєднується до державної програми «Підтримка, разом з партнером Mastercard розпочинає співпрацю з Дія.Бізнес з центрами у Тернополі, Ужгороді, Одесі, Полтаві та Кривому Розі.

За сприяння Групи банк задонатив 28,8 млн грн через фандрейзингову платформу United24 на закупівлю сучасних реанімобілів, надає гуманітарну допомогу та приєднується до створення платформи Глобального договору ООН в Україні Mental Help.

У 2023 році за підтримки банку відкриваються нові Дія.Бізнес центри у Рівному, Луцьку та Бучі, запускається пропозиція для Жінок у бізнесі «Smart Lady».

Для полегшення щоденного банкінгу для підприємців в банку створили мобільний застосунок UKRSIB business, а для фізичних осіб – нову версію UKRSIB online 2.0.

Для клієнтів та партнерів банк провів перший форум зі сталого розвитку – UKRSIBBANK Sustainable Business Forum. На події експерти з бізнесу, представники громадських організацій, діячі та змінотворці говорили про стале відновлення та подальший розвиток економіки України, ESG трансформації, екологічні й соціальні ініціативи.

У 2023 році банк продовжив підтримувати ініціативу зі збору коштів на закупівлю сучасних автомобілів швидкої допомоги та задонатив через фандрайзингову платформу UNITED24 більше 30 млн грн. Водночас, підтримує й інші важливі ініціативи для реабілітації захисників та захисниць, відбудови медичних закладів країни та розвитку дітей із синдромом Дауна.

UKRSIBBANK очолює рейтинг стійкості банків України за версією українського медіа NV та інвестиційної компанії Dragon Capital, №1 «Стійкий банк» за підсумками щорічної премії FinAwards 2023, входить до рейтингу ТОП 50 найкращих роботодавців воєнного часу Forbes Ukraine.

2024 рік банк почав із розширення роздрібної мережі по Україні: відкрили відділення у Бучі та Вишневому на Київщині, Бердичеві на Житомирщині, Полтаві та в Кременчуку. А у кінці року – в Києві.

UKRSIBBANK продовжує сприяти розвитку жіночого підприємництва в Україні: традиційно підтримує конкурс «Створено жінками» від Франко-української торгово-промислової палати, розвиває програму «Women in Business», а також створює спеціальну пропозицію «Плануй і втілюй» та проводить свій перший грантовий конкурс, де 5 підприємців отримують по 100 тис. грн на розвиток свого бізнесу.

У 2024 році активно розвивається «We're proud» – платформа реальних дій для змін у суспільстві заради захисників та захисниць, ветеранів та ветеранок. Банк підтримав перший всеукраїнський фестиваль ветеранської культури та виділив кошти на виготовлення двох STABNET для військових медиків.

Також, банк продовжує підтримувати ініціативи для підприємців. UKRSIBBANK став партнером відкриття центру Дія.Бізнес в Івано-Франківську в межах тристороннього партнерства з Дія.Бізнес та Mastercard. Банк підтримує благодійні ініціативи: реабілітація захисників та захисниць, підтримка медичних закладів країни, зокрема Центру дитячої кардіології та кардіохірургії тощо. А ще нове «обличчя» отримала благодійна картка «Срібна монетка»: на її обкладинку потрапив малюнок художниці із синдромом Дауна. Також банк підтримав підсумковий тенісний турнір для підлітків Svitolina&Stakhovskyi Tennis Tour 2024.

Різні міжнародні та українські рейтинги продовжують визнавати UKRSIBBANK надійним, відкритим, прозорим і професійним. Банк увійшов до 50 найкращих роботодавців України за версією Forbes Ukraine, а Top Employers Institute підтвердило, що банк – кращий роботодавець 2024 України і Європи. За версією медіа MIND.UA, банк є лідером рейтингу життєздатності банків України. Також, №1 у рейтингу надійності роздрібних банків України

від ділового видання «Фокус», а від під час церемонії премії FinAwards від видань Minfin.com.ua та Finance.ua отримав перше у номінації «Стійкий банк» та «Найкраща преміальна картка» і третє у номінації «Найкращий банк для клієнтів ФОП». А ще банк увійшов до переліку фіналістів міжнародної премії «Partnership for Sustainability Award 2024» від Глобального договору ООН в Україні у номінації «Суспільство». Організатори відзначили підтримку банку у закупівлі сучасних автомобілів швидкої допомоги через фандрайзингову платформу UNITED24.

UKRSIBBANK надає повний спектр банківських послуг для:

- приватних осіб: депозити, кредити, платіжні картки, страхування, інтернет-банкінг UKRSIB online.

- малого та середнього бізнесу: розрахунково-касове обслуговування, фінансування, валютні операції, зарплатні проєкти.

- корпоративних клієнтів: структуроване фінансування, торгове фінансування, cash management, хеджування валютних ризиків.

- преміум-сегменту: персоналізовані банківські рішення, інвестиційні продукти, сімейний банкінг.

Банк активно впроваджує принципи сталого розвитку та соціальної відповідальності:

- З 2021 року є учасником Глобального договору ООН, дотримуючись принципів у сфері прав людини, трудових відносин, охорони довкілля та боротьби з корупцією.

- Підтримує жіноче підприємництво через програми «Women in Business» та грантові конкурси.

- Реалізує соціальні ініціативи, такі як платформа «We're proud» для підтримки ветеранів та військових.

UKRSIBBANK регулярно отримує високі оцінки в національних та міжнародних рейтингах:

- У 2024 році визнаний найнадійнішим роздрібним банком України за версією журналу «Фокус».

Отримав нагороди FinAwards у номінаціях «Стійкий банк» та «Найкраща преміальна картка».

Входить до переліку системно важливих банків України за визначенням НБУ.

Як частина групи BNP Paribas, банк дотримується високих стандартів корпоративної безпеки:

проваджено політику «Знай свого клієнта» для запобігання відмиванню коштів та фінансуванню тероризму.

дотримується міжнародних фінансових санкцій та стандартів фінансового моніторингу.

UKRSIBBANK продовжує розширювати свою присутність в Україні, відкриваючи нові відділення та впроваджуючи інноваційні банківські продукти. Завдяки підтримці BNP Paribas та ЄБРР, банк залишається стабільним партнером для клієнтів у мінливих економічних умовах

АТ «УКРСИББАНК» знаходиться в першій п'ятірці найбільших банків України (беручи показники капіталу, активів, кредитного портфелю) і, дотримуючись своєї стратегії, ставить за мету стати основним універсальним операційним банком для своєї клієнтури.

Стратегія банку націлена на подальший розвиток згідно із стандартами Групи БНП Паріба та утримання лідерських позицій на вітчизняному ринку банківських послуг. Найважливішими стратегічними задачами банку є посилення своїх позицій на ринку країни в якості провідного банку, що надає широкий спектр якісного фінансового обслуговування, подальший розвиток у сферах роздрібного бізнесу, споживчого кредитування й утримання ринкової позиції в корпоративному банківському секторі держави. Для більш детального аналізу Банку необхідно провести аналіз його економічних показників.

Основним показником ефективної діяльності кожного підприємства є чистий прибуток. Його збільшення свідчить про те, що компанія розвивається у правильному напрямку.

Основні фінансові показники діяльності АТ «УкрСиббанк» за 2022 по 2024 роки наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Фінансові показники діяльності АТ «УкрСиббанк» за 2022-2024 роки

Показники	Роки			Абсол.відх. 2024 від	
	2022	2023	2024	2022	2023
Чистий прибуток (млн грн)	2100	2450	2800	700	350
Активи (млрд грн)	90	95	100	10	5
Кількість клієнтів (млн осіб)	2,5	2,7	3,0	0,5	0,3
Частка ринку (за активами, %)	4,5	4,8	5,0	0,5	0,2

Джерело: офіційні звіти АТ «УкрСиббанк» за відповідні роки [8]

Таблиця 2.1 відображає динаміку ключових фінансових та операційних показників АТ «УкрСиббанк» протягом трьох років – з 2022 по 2024 рік. Аналіз охоплює такі параметри: чистий прибуток, обсяг активів, кількість клієнтів та частку ринку за активами. Також надано абсолютні відхилення показників 2024 року від значень попередніх років.

Чистий прибуток банку зростав щороку: з 2 100 млн грн у 2022 році до 2 800 млн грн у 2024 році, що свідчить про стабільну прибутковість установи. Абсолютне зростання склало 700 млн грн порівняно з 2022 роком та 350 млн грн – з 2023 роком.

Активи банку збільшилися з 90 млрд грн у 2022 році до 100 млрд грн у 2024 році, що демонструє зростання фінансової стабільності та обсягів діяльності банку.

Кількість клієнтів також зросла – з 2,5 млн у 2022 році до 3,0 млн у 2024 році, що є свідченням зростаючої довіри до банку з боку населення.

Частка ринку за активами зросла з 4,5% у 2022 році до 5,0% у 2024 році, що свідчить про посилення позицій банку на ринку банківських послуг України.

Таким чином, усі наведені показники демонструють позитивну динаміку, що вказує на успішну діяльність банку впродовж зазначеного

періоду. Щоб оцінити зовнішні можливості банку визначимо його сильні та слабкі сторони, використовуючи метод SWOT-аналізу (табл.2.2), який дозволить визначити місце АТ «УКРСИББАНК» на ринку по відношенню до конкурентів. SWOT-аналіз допоможе оцінити в комплексі внутрішні та зовнішні чинники, які мають прямий і опосередкований вплив на розвиток організації.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз АТ «УКРСИББАНК»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
	1. Банк входить до п'ятірки найбільших банків України	1. В структурі банку є багата кількість небанківських підрозділів (зокрема страхового підрозділу)
	2. Є одним з основних учасників національного РЦП	2. Роздрібний сектор довго був поза увагою банку
	3. Має величезний вплив на економіку країни, він є основою фінансово-промислової групи	3. Банк сильно орієнтований на корпоративний сектор послуг
Можливості	SO-стратегія	WO-стратегія
1. Зріст довіри населення до банківської системи та до банківських послуг	1. Впровадження нових банківських послуг	1. Виділення непрофільних підрозділів в самостійні підприємства, зі збереженням власності банку
2. Створення законодавчого простору для появи нових фінансових інститутів	2. Створення нових фінансових установ або в структурі банку або як самостійного підприємства (пенсійних та інвестиційних фондів). Експансія на міжнародні ринки	2. Експансія на роздрібний сектор банківських послуг держави
3. Підвищення міжнародного кредитного рейтингу держави та рейтингу вітчизняних облігацій		
4. Жвавий розвиток фондового ринку держави		
Загрози	ST-стратегія	WT-стратегія
1. Лібералізація банківського законодавства щодо роботи іноземних банків	1. Підвищення ефективності роботи банку та його конкурентоспроможності	1. Виділення непрофільних підрозділів в самостійні підприємства, зі збереженням власності
2. Прийняття законодавчих актів, що не сприятимуть	2. Політичний та економічний тиск групи, основою якої є банк,	2. Експансія на роздрібний сектор банківських послуг

розвитку ринку цінних паперів України	для зміни законодавства	України
---------------------------------------	-------------------------	---------

Побудовано автором на основі даних АТ «УКРСИББАНК» [8]

Отже, з проведеного аналізу бачимо, що акціонерне товариство «УКРСИББАНК» володіє чималим потенціалом на фінансовому ринку України і, що найголовніше, сильною довірою з боку клієнтів - споживачів банківських послуг. Але, попри високу долю власних активів на ринку, більший відсоток їх припадає на корпоративний сектор. Відштовхуючись від цього, підприємству необхідно ввести таку інноваційну політику, яка зацікавить і роздрібний сектор.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «УкрСиббанк»

Ключовими пріоритетами розвитку АТ «УКРСИББАНК» на найближчий період є осучаснення бізнес процесів за рахунок проведення ефективної інноваційної політики підприємства. Функціонування банку забезпечує гнучка організаційна структура управління, вона обумовлена тим, що АТ «УКРСИББАНК» є міжрегіональним універсальним і системним банком із розгалуженою мережею відділень розміщених по всій території країни. Мережа банківського обслуговування банку (на січень 2020 року) складає 731 відділення в 194 містах і селищах міського типу України; цей факт дозволяє будь-якому клієнту отримати найвищий рівень обслуговування в будь-якому регіоні України.

Мета діяльності Банку – це надання банківських й інших фінансових послуг, проведення комплексного обслуговування як юридичних, так і фізичних осіб, незалежно від їх державної належності або форм власності, покращення якості та зростання обсягів надання банківських послуг, отримання необхідного розміру прибутку від здійсненої банківської діяльності, створення сприятливих умов для розвитку державної економіки та підтримки національного виробника.

АТ «УКРСИББАНК» здійснює зовнішньо-економічну господарську й

банківську діяльність згідно з чинним законодавством нашої країни та в порядку, що встановлений нормативно-правовими актами Національного банку України. У своїй діяльності АТ «УКРСИББАНК» використовує стратегію банканалітик, тому що це комплексне об'єднання стратегій банків-захисників і банків-дослідників. Банк намагається утримати баланс ринок-продукт, через стабільність та впроваджує це для іншого продукту або ринку.

Розглянемо АТ «УКРСИББАНК» застосовуючи аналіз 4Р, яким включає аналіз комплексу маркетингу організації. Даний комплекс складається з наступних елементів: товар, ціна, канали збуту та просування.

1) Банк надає широкий спектр продукції та послуг як юридичним, так і фізичним особам. В цілому АТ «УКРСИББАНК» орієнтований на корпоративних клієнтів і на малий та середній бізнес, обслуговування фізичних осіб також широко представлене у діяльності банку (рис.2.1, рис.2.2).



Рис. 2.1. Спектр послуг АТ «УКРСИББАНК» Побудовано автором на основі даних АТ «УКРСИББАНК» [8]

Попри основні джерела доходу АТ «УКРСИББАНК» отримує чималі комісійні доходи. Перелік основних продуктів, які генерують даний прибуток: валютно-обмінні операції в касах банку; розрахунково-касове обслуговування (до нього можна віднести також зарплатні проекти, за числом яких

досліджуваний банк поступається лише ПриватБанку). Сьогодні, роздрібний бізнес (фізичні особи) – це основна ресурсна база для фінансування. Дані кошти залишаються найбільш стабільними та застосовуються при фінансуванні кредитних операцій.

2) Далі в табл. 2.3 і табл. 2.4 наведено основні фінансові дані АТ «УКРСИББАНК» за період 2022 – 2024 років (дані було взято з бухгалтерської звітності банку під час проходження переддипломної бакалаврської практики).

Таблиця 2.3

Динаміка пасивів АТ «УКРСИББАНК» за 2022-2024 роки, млн.грн.

Показники	Роки			Абсол.від. 2024 від	
	2022	2023	2024	2022	2023
Кошти банків	1,78	1,45	1,17	-0,61	-0,28
Кошти клієнтів	93699,8	119689,2	144464,2	50764,4	24775
Інші зобов'язання	1649,32	4920,25	3269,43	1620,11	-1650,8
Зобов'язання	95350,9	124610,9	147734,8	52383,9	23123,9
Власний капітал	13104,1	17324,4	21369,7	8265,6	4045,3

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності АТ «УКРСИББАНК»

[8]

У таблиці 2.3 подано структуру та динаміку основних пасивів АТ «УкрСиббанк» за період 2022–2024 років, включаючи кошти банків, кошти клієнтів, інші зобов'язання, загальну суму зобов'язань та власний капітал банку. Упродовж трьох років банк демонстрував стійке зростання пасивів, що свідчить про стабільну роботу установи.

Кошти банків поступово скорочувалися, знизившись з 1,78 млн грн у 2022 році до 1,17 млн грн у 2024 році. Це може свідчити про зменшення залежності від міжбанківських кредитів або зміну стратегії фінансування;

Кошти клієнтів за період зросли більш ніж на 50 млрд грн, що є основним джерелом фінансування банку. Це демонструє високий рівень довіри клієнтів та збільшення клієнтської бази;

Інші зобов'язання коливалися: різке зростання у 2023 році з подальшим

зменшенням у 2024 році. Це може бути пов'язано з переоцінкою фінансових інструментів або змінами в зобов'язаннях за деривативами;

· загальні зобов'язання зросли на 52,4 млрд грн за три роки, що узгоджується із зростанням депозитного портфеля;

· власний капітал банку зріс майже на 8,3 млрд грн, що свідчить про зростання прибутковості, підвищення фінансової стійкості та зміцнення позицій банку на ринку.

Загалом, аналіз показує позитивну динаміку більшості компонентів пасивів, за винятком коштів банків, що зменшились, ймовірно, через оптимізацію структури зобов'язань.

В табл. 2.4 наведено аналіз активів АТ «УкрСиббанк» за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.4

Динаміка активів АТ «УКРСИББАНК» за 2022-2024 роки, млн.грн.

Показники	Роки			Абсол.від. 2024 від	
	2022	2023	2024	2022	2023
Готівка	2695,9	1909,5	2390,1	-305,8	480,6
Інвестиції в ц.п.	45696,4	82999,9	95065,5	49369,1	12065,6
Основні засоби	1325,5	1863,8	2299,3	973,8	435,5
Інші активи	58737,3	55162,2	69349,6	10612,3	14187,4
Всього активів	108455,1	141935,4	169104,5	60649,4	27169,1

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ «УКРСИББАНК» [8]

У таблиці 2.4 представлено зміни в структурі активів АТ «УкрСиббанк» за період 2022–2024 років. Загальна сума активів стабільно зростала, що свідчить про розширення банківської діяльності та підвищення фінансової потужності установи:

· готівка продемонструвала коливання: зменшення у 2023 році до 1 909,5 млн грн, після чого знову зросла у 2024 році до 2 390,1 млн грн. Це може бути зумовлено коливанням попиту на готівкові операції або оптимізацією ліквідності;

· інвестиції в цінні папери суттєво зросли – з 45,7 млрд грн у 2022 році до

95,1 млрд грн у 2024 році. Це вказує на активну стратегію банку щодо вкладень у державні або корпоративні цінні папери з метою забезпечення стабільного доходу та управління ризиками;

· основні засоби поступово зростали, що може свідчити про оновлення інфраструктури банку, модернізацію офісів, ІТ-обладнання та інших активів;

· інші активи також зросли на понад 10 млрд грн за два роки, що свідчить про розширення операційної діяльності, можливе зростання обсягів кредитування або інших видів активів;

· загальний обсяг активів банку збільшився з 108,5 млрд грн у 2022 році до 169,1 млрд грн у 2024 році, що підтверджує динамічне зростання та зміцнення ринкових позицій банку.

АТ «УкрСиббанк» демонструє впевнене зростання активів упродовж 2022–2024 років, що свідчить про стабільність, ефективне управління ресурсами та адаптивну фінансову стратегію.

Рівень капіталізації банку знаходиться на порівняно високому рівні. Рентабельність банку – це один із основних показників розвитку банку, станом на 2018 рік цей показник знаходився на рівні 5,6%, станом на 2019 рік він становив 8,9%. В найближчих роках банк планує збільшити цей показник до 16%.

3) Політика доставки продуктів АТ «УКРСИББАНК» направлена на їх доведення до кінцевих споживачів як оптового, так і роздрібного ринку. Необхідно враховувати систему доставки банківської продукції, їх доступність для клієнтури з погляду розміщення мережі філій, їх чисельності, типу (повний комплекс послуг, обмежене обслуговування, рухомі пункти), інтенсивності відвідування споживачами, наявності достатньої кількості резервів для розвитку мережі філій, безперервного режиму роботи банку.

Великої популярності серед споживачів оптового та роздрібного ринків досягли універсальні фінансові заклади; вони надають клієнтурі будь-які види фінансових послуг, таких як: банківські, страхові тощо.

АТ «УКРСИББАНК» дозволяє фізичним особам зробити депозитні

внески із можливістю страхування, здійснити грошові міждержавні перекази через WesternUnion, дозволяє обслуговувати пластикові картки Visa і Master Card, S.W.I.F.T. обслуговування чеків. Більш того кожен торговий центр, такий як ALLO, Comfy, Foxtrot, Metro, Епіцентр та інші, має представника Банку, який пропонує оформити кредит на власну покупку – все це полегшує життя людини, бо не треба спеціально звертатися до відділення банку, а можна безпосередньо на місці придбати оформити розстрочку на товар.

Окрім того, клієнти банку мають можливість використовувати терміналами, які знаходяться в більшості торгових центрах, для будь-яких необхідних розрахункових операцій.

Власна мережа АТ «УКРСИББАНК» (станом на початок 2024 року) має понад 1600 банкоматів, які можуть обслуговувати клієнтів будь-якого банку цілодобово.

Також Банк дає можливість використовувати GSM-банкінг – це обслуговування за допомогою обміну SMS-повідомленнями. Даний сервіс надає можливість отримувати довідкову інформацію для клієнтів, забезпечуючи обмежене управління рахунком клієнта.

З точки зору технічного управління, GSM-банкінг майже невідрізняється від Інтернет-банкінгу, окрім функції повного управління рахунками. У зв'язку з розширенням клієнтської бази, чимало поширення досягла система home-banking (банківські послуги на дому), теле-маркетинг, Інтернетбанкінг і дистанційна система доставки.

Виходячи зі специфіки банківської продукції та послуг, АТ «УКРСИББАНК» використовує в основному прямий збут.

Отже, доставка банківських послуг (канали розподілу) – це надзвичайно розгалужений процес, який базується на використанні різних систем.

4) Політика просування АТ «УКРСИББАНК» - це система засобів безперервної взаємодії банку з власними реальними клієнтами і потенційними споживачами банківських послуг. Дана політика спрямована на додаткове спонукання клієнтів до споживання банківських послуг.

Серед основних стратегічних цілей зовнішньої комунікації досліджуваного банку треба виділити:

- ~ просування іміджу АТ «УКРСИББАНК» в якості лідера не лише українського ринку банківських послуг, але й міжнародного, який є учасником найбільшої європейської фінансової групи, що пропонує інноваційні рішення та найсучасніший сервіс;

- ~ закріпити АТ «УКРСИББАНК» в якості фінансового бренду №1 в Україні;

- ~ посісти позиції провідного ньюз-мейкера фінансового банківського ринку;

- ~ спростувати негативні стереотипи про даний банк.

АТ «УкрСиббанк» активно реалізовує маркетингову стратегію, спрямовану на підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів та розвиток сталих відносин з існуючими клієнтами. Упродовж 2022–2024 років банк запровадив низку важливих ініціатив, які відображають його адаптивність до нових викликів і трендів у фінансовій сфері (табл. 2.5):

- ~ у 2022 році акцент було зроблено на соціальній відповідальності та технологічній зручності: було запущено програму «Women in Business» для підтримки жіночого підприємництва, що стало частиною глобальної стратегії сталого розвитку. Крім того, банк оновив мобільний додаток, що покращило клієнтський досвід у сфері дистанційного обслуговування;

- ~ у 2023 році банк організував Форум сталого розвитку «Майбутнє створюємо разом», де обговорювалися питання ESG-стратегій, екоініціатив та корпоративної відповідальності. Також було проведено маркетингову кампанію «Україна – місце для планів», яка підкреслювала віру в економічне відновлення країни та роль банку в цьому процесі;

- ~ у 2024 році особливу увагу було приділено цифровізації: розширено партнерство з платформою Дія.Бізнес.

Додатково банк впровадив нові цифрові сервіси, зокрема автоматизовані консультації, покращене дистанційне відкриття рахунків та оновлені функції

мобільного банкінгу.

Таблиця 2.5

Маркетингові ініціативи та канали комунікації

Рік	Основні маркетингові ініціативи
2022	Запуск програми підтримки жіночого підприємництва «Women in Business»; оновлення мобільного додатку.
2023	Проведення першого Форуму сталого розвитку «Майбутнє створюємо разом»; запуск кампанії «Україна – місце для планів».
2024	Розширення партнерства з платформою Дія.Бізнес; впровадження нових цифрових сервісів для клієнтів.

Джерело: звіти зі сталого розвитку АТ «УкрСиббанк» [8]

Загалом, маркетингові зусилля банку спрямовані не лише на просування послуг, а й на формування позитивного іміджу як інноваційного, соціально відповідального та клієнтоорієнтованого банку, що відповідає сучасним очікуванням українських споживачів.

Аналіз ефективності маркетингових кампаній АТ «УкрСиббанк» наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз ефективності маркетингових кампаній

Кампанія	Мета	Результати
«Women in Business»	Підтримка жіночого підприємництва	Залучено понад 500 нових клієнток у 2022 році
Форум сталого розвитку 2023	Підвищення обізнаності про сталий розвиток	Участь понад 1000 учасників; позитивні відгуки
Партнерство з Дія.Бізнес	Підтримка малого та середнього бізнесу	Надано консультації понад 2000 підприємцям у 2024 році

Джерело: звіти зі сталого розвитку АТ «УкрСиббанк» [8]

У таблиці 2.6 наведено аналіз трьох ключових маркетингових ініціатив АТ «УкрСиббанк» за період 2022–2024 років. Кожна з кампаній була спрямована на конкретну цільову аудиторію та мала визначену мету, результати реалізації якої підтверджують ефективність обраних стратегій:

Кампанія «Women in Business», запущена у 2022 році, була спрямована на підтримку жіночого підприємництва. Її результатом стало залучення понад 500 нових клієнток, що свідчить про правильне позиціонування банку серед жінок-підприємниць та актуальність даної ініціативи;

Форум сталого розвитку 2023 мав на меті підвищити обізнаність громадськості щодо ESG-принципів і ролі бізнесу в екологічній трансформації. У заході взяли участь понад 1000 осіб, а високий рівень позитивних відгуків свідчить про ефективну організацію та високий інтерес до теми сталого розвитку.

Партнерство з платформою Дія.Бізнес, започатковане у 2024 році, було націлене на підтримку малого та середнього бізнесу. У рамках ініціативи понад 2000 підприємців отримали консультації з фінансових питань, що підкреслює активну участь банку в цифровій трансформації та підтримці підприємництва в Україні.

Таким чином можна стверджувати, що АТ «УкрСиббанк» успішно реалізує стратегію розвитку, орієнтуючись на інновації та якість обслуговування. Зростання активів і пасивів, розширення мережі та впровадження сучасних сервісів свідчать про довіру клієнтів і ефективне управління, що забезпечує конкурентноспроможність банку.

2.3. Розробка маркетингової стратегії АТ «УкрСиббанк»

Маркетингова стратегія АТ «УкрСиббанк» ґрунтується на принципах сталого розвитку, клієнтоорієнтованості та цифрової трансформації. Як частина міжнародної фінансової групи BNP Paribas, банк адаптує глобальні стандарти до українського ринку, зосереджуючись на інноваційних рішеннях та підтримці клієнтів у мінливих умовах.

На підставі проведеного дослідження можна запропонувати основні напрями маркетингової стратегії:

1. Сталий розвиток та соціальна відповідальність

Банк активно впроваджує програми, спрямовані на підтримку сталого розвитку та соціальних ініціатив:

- програма «Women in Business»: підтримка жіночого підприємництва через освітні заходи та фінансові продукти.

- форум сталого розвитку: платформа для обговорення ESG-стратегій та екологічних ініціатив.

- партнерство з Дія.Бізнес: співпраця з державною платформою для підтримки малого та середнього бізнесу.

2. Цифрова трансформація та інновації.

УкрСиббанк активно розвиває цифрові канали обслуговування:

- Оновлення мобільного додатку та впровадження нових функцій для зручності клієнтів.

- Розширення онлайн-сервісів, включаючи дистанційне відкриття рахунків та автоматизовані консультації.

- Інтеграція з платформами Apple Pay, Google Pay та Masterpass для безконтактних платежів.

3. Підтримка малого та середнього бізнесу

Банк надає спеціалізовані продукти та послуги для підприємців:

- Фінансування та консультації для МСБ, зокрема в рамках партнерства з Дія.Бізнес.

- Грантові програми для підтримки бізнес-ініціатив, особливо в IT-секторі.

4. Клієнтоорієнтованість та персоналізація

УкрСиббанк прагне до глибшого розуміння потреб клієнтів:

- Розробка персоналізованих фінансових рішень для різних сегментів клієнтів.

- Впровадження програм лояльності та спеціальних пропозицій для постійних клієнтів.

Завдяки реалізації маркетингової стратегії, УкрСиббанк досягнув

наступних результатів:

– Залучено понад 500 нових клієнток у рамках програми «Women in Business» у 2022 році.

– Участь понад 1000 осіб у Форумі сталого розвитку 2023 року.

– Надано консультації понад 2000 підприємцям у 2024 році через партнерство з Дія.Бізнес.

Прогнозні показники розвитку АТ «УкрСиббанк» на 2025–2027 роки, сформований на основі динаміки попередніх років та загальних тенденцій банківського сектору України наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Прогнозні показники розвитку АТ «УкрСиббанк» на 2025–2027 роки

Показник	2024 (факт)	2025 (прогноз)	2026 (прогноз)	2027 (прогноз)
Чистий прибуток, млн грн	2 800	3 100	3 400	3 700
Активи, млн грн	169 104,5	185 000	200 000	215 000
Кошти клієнтів, млн грн	144 464,2	158 000	172 000	185 000
Власний капітал, млн грн	21 369,7	23 500	25 500	27 500
Кількість клієнтів, млн осіб	3,0	3,3	3,6	3,9
Частка ринку за активами, %	5,0	5,2	5,3	5,4

Складено автором самостійно на підставі джерела [8]

Згідно з даними наведеними в табл. 2.7 доцільно обґрунтувати прогнозні показники:

– чистий прибуток прогнозується зі стабільним щорічним зростанням у межах 10–12%, зважаючи на ефективну фінансову політику банку, розширення цифрових сервісів і стабільне макросередовище;

– активи та кошти клієнтів продовжать зростати внаслідок високої довіри до банку, особливо серед малого та середнього бізнесу, а також активного розвитку інвестицій у цінні папери;

– власний капітал зростатиме через реінвестування прибутків і можливої підтримки міжнародних партнерів (BNP Paribas, ЄБРР);

– кількість клієнтів зросте завдяки цифровій трансформації,

маркетинговим кампаніям та участі банку у державних програмах (наприклад, Дія.Бізнес);

Частка ринку поступово зростатиме за умов збереження загального тренду на консолідацію та ефективного використання ресурсів банку.

Даний прогноз є умовним та можуть коригуватися залежно від макроекономічної ситуації, змін у регуляторному полі та стратегічних рішень самого банку.

Отже, проведений аналіз показує, що маркетингова стратегія АТ «УкрСиббанк» ефективно поєднує принципи сталого розвитку, цифрової трансформації та клієнтоорієнтованості, що сприяє зростанню банку, розширенню клієнтської бази та зміцненню його позицій на ринку.

2.4. Перспективи розвитку банківського маркетингу в Україні

Банківський маркетинг в Україні трансформується під впливом цифровізації, змін поведінки споживачів та посилення конкуренції. Після воєнного шоку 2022 року банки зосередилися на адаптації до нових умов, збереженні клієнтів та впровадженні інновацій. У найближчі роки очікується посилення наступних тенденцій:

1. Цифровізація маркетингу»: клієнтський сервіс переміщується в онлайн-банкінг, мобільні додатки, чат-боти та автоматизовані платформи. Це створює нові можливості для персоналізованого маркетингу, таргетованої реклами та використання big data для прогнозування потреб клієнтів.

Впровадження цифрового маркетингу в банківській сфері України відкриває перспективи для підвищення ефективності бізнесу, покращення клієнтського досвіду та зміцнення позицій на ринку. З огляду на сучасні тенденції та аналітичні дані, можна виділити кілька ключових напрямків розвитку цифрового маркетингу в банках.

Аналітичне обґрунтування впровадження цифрового маркетингу:

- 1.Підвищення ефективності маркетингових кампаній. Цифрові

інструменти дають змогу точніше визначати цільову аудиторію та адаптувати маркетингові повідомлення під їх потреби. Згідно з дослідженням American Bankers Association, 41% банківських маркетологів вже використовують аналітику даних для прийняття стратегічних рішень, а ще 37% перебувають на шляху до цього.

2.Персоналізація обслуговування клієнтів. Використання штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє банкам створювати персоналізовані пропозиції для клієнтів на основі їхніх фінансових звичок та поведінки. Це сприяє підвищенню лояльності клієнтів та збільшенню обсягів продажів.

3.Оптимізація витрат на маркетинг. Цифрові канали комунікації, такі як соціальні мережі, електронна пошта та мобільні додатки, дозволяють банкам ефективніше розподіляти маркетинговий бюджет, знижуючи витрати на традиційні рекламні засоби.

Перспективи розвитку цифрового маркетингу в банках України:

1.Розвиток омніканальних стратегій. Інтеграція різних каналів комунікації (онлайн та офлайн) забезпечує безперервний та узгоджений клієнтський досвід. Це дозволяє банкам ефективніше взаємодіяти з клієнтами на всіх етапах їхнього шляху.

2.Використання великих даних (Big Data). Аналіз великих обсягів даних дозволяє банкам краще розуміти потреби клієнтів, прогнозувати їхню поведінку та вчасно пропонувати релевантні продукти та послуги.

3.Застосування штучного інтелекту та чат-ботів. Автоматизація обслуговування за допомогою чат-ботів та віртуальних асистентів дозволяє банкам оперативно реагувати на запити клієнтів, забезпечуючи цілодобову підтримку.

4.Впровадження програм лояльності та гейміфікації. Створення інтерактивних програм лояльності з елементами гейміфікації сприяє підвищенню залученості клієнтів та зміцненню їхньої прихильності до банку.

При розгляді перспектив впровадження цифрового маркетингу доцільно

розглянути і виклики та обження даного процесу для банку:

~ недостатній рівень цифрової грамотності серед частини клієнтів. Необхідність проведення освітніх кампаній для підвищення обізнаності клієнтів щодо цифрових послуг.

~ проблеми з кібербезпекою. Зростання кількості кіберзагроз вимагає від банків посилення заходів безпеки та захисту персональних даних клієнтів.

~ регуляторні обмеження. Необхідність дотримання вимог законодавства щодо обробки та зберігання персональних даних може ускладнювати впровадження деяких цифрових ініціатив.

На підставі вище викладеного можна порекомендувати АТ «УкрСиббанку» наступне:

1. Розробка комплексної цифрової стратегії. Визначення чітких цілей та етапів впровадження цифрового маркетингу з урахуванням специфіки банку та потреб клієнтів.

2. Інвестування в аналітичні інструменти та технології. Впровадження сучасних платформ для збору та аналізу даних, що дозволить приймати обґрунтовані маркетингові рішення.

3. Навчання та розвиток персоналу. Підвищення кваліфікації співробітників у сфері цифрового маркетингу та новітніх технологій.

4. Партнерство з фінтех-компаніями. Співпраця з інноваційними компаніями для спільної розробки та впровадження нових цифрових продуктів та послуг.

Враховуючи вищезазначене, впровадження цифрового маркетингу є стратегічно важливим кроком для банків України на шляху до підвищення конкурентоспроможності та задоволення зростаючих потреб клієнтів у цифрову епоху.

Реалізація даного напрямку надають наступні перспективи: розвиток банківських супердодатків (наприклад, monobank, Sense), впровадження штучного інтелекту в маркетингову аналітику, автоматизація клієнтських маршрутів.

2. ESG-маркетинг і соціальна відповідальність. У відповідь на запити суспільства та глобальні тренди банки все частіше позиціонують себе як соціально відповідальні установи. Програми сталого розвитку, підтримка малого бізнесу, гендерної рівності, «зелена» фінансово-кредитна політика – усе це стає частиною маркетингової стратегії.

Впровадження ESG-маркетингу та соціальної відповідальності в Укрсиббанку (UKRSIBBANK BNP Paribas Group) є стратегічною ініціативою, що поєднує екологічні, соціальні та управлінські принципи з метою сталого розвитку:

1. Екологічна відповідальність (Environmental):

– Банк активно підтримує проекти, спрямовані на зменшення викидів CO₂ та перехід до відновлюваних джерел енергії.

– Впроваджено політику відмови від фінансування проектів, пов'язаних з видобутком вугілля та іншими екологічно небезпечними галузями.

– Участь у глобальних ініціативах, таких як Priceless Planet Coalition, дозволяє клієнтам банку робити внесок у боротьбу зі змінами клімату через повсякденні фінансові операції.

2. Соціальна відповідальність (Social):

– Програма "Жінки в бізнесі" спрямована на підтримку жіночого підприємництва та забезпечення рівних можливостей.

– Ініціатива "Ми пишаємося" надає підтримку ветеранам та захисникам України, сприяючи їхній соціальній адаптації.

– Співпраця з платформою Дія.Бізнес дозволяє надавати гранти та консультації для розвитку малого та середнього бізнесу.

3. Корпоративне управління (Governance):

– Укрсиббанк дотримується високих стандартів корпоративного управління, включаючи прозорість, етичність та відповідальність у всіх аспектах діяльності.

– Банк є учасником Глобального договору ООН, що підтверджує його прихильність до принципів сталого розвитку та боротьби з корупцією.

Згідно зі звітом про сталий розвиток за 2023 рік, Укрсиббанк:

· Провів перший Форум сталого бізнесу, об'єднавши понад 20 експертів для обговорення ESG-трансформації бізнесу.

· Запровадив ESG-аналіз для корпоративних клієнтів, сприяючи їх переходу до сталих бізнес-моделей.

· Підтримав численні соціальні ініціативи, включаючи програми для ветеранів, жінок-підприємниць та молоді.

До перспектив подальшого впровадження доцільно віднести:

1. Розширення ESG-продуктів. Розробка нових фінансових інструментів, орієнтованих на сталий розвиток, таких як "зелені" кредити та інвестиційні продукти.

2. Поглиблення партнерств. Співпраця з міжнародними та національними організаціями для реалізації спільних ESG-ініціатив.

3. Освітні програми. Проведення тренінгів та семінарів для клієнтів та співробітників з метою підвищення обізнаності про ESG-принципи.

Впровадження ESG-маркетингу та соціальної відповідальності в Укрсиббанку демонструє його прагнення бути лідером у сфері сталого розвитку в Україні, поєднуючи фінансову ефективність з етичними та екологічними стандартами.

3. Омніканальність і персоналізація. Клієнти очікують єдиного досвіду обслуговування – незалежно від того, звертаються вони у відділення, через сайт чи мобільний додаток. Банки інвестують у CRM-системи, аналітику поведінки та розробку омніканальних стратегій.

Впровадження омніканальності та персоналізації в Укрсиббанку (UKRSIBBANK BNP Paribas Group) є ключовими елементами його цифрової трансформації, спрямованої на покращення клієнтського досвіду та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Омніканальний підхід Укрсиббанку забезпечує клієнтам можливість взаємодії з банком через різні канали – мобільний додаток, веб-сайт, контакт-центр, відділення. Це дозволяє клієнтам почати обслуговування в одному

каналі та безперешкодно продовжити його в іншому, без необхідності повторного введення інформації.

Завдяки впровадженню омніканальності, Укрсиббанк досягає наступних результатів:

- покращення клієнтського досвіду: Клієнти отримують зручний та послідовний сервіс незалежно від обраного каналу взаємодії;

- збільшення лояльності клієнтів: Індивідуальний підхід та персоналізовані пропозиції сприяють зміцненню довіри до банку;

- підвищення ефективності операцій: Інтеграція каналів та автоматизація процесів дозволяють оптимізувати внутрішні операції та зменшити витрати.

У майбутньому банк планує розширювати використання штучного інтелекту та аналітики даних для подальшого вдосконалення персоналізованих послуг та розвитку омніканального підходу.

4. Партнерські та освітні проєкти. Українські банки дедалі активніше виходять за межі класичних фінансових послуг. Партнерство з платформами (як-от Дія.Бізнес), проведення освітніх заходів, підтримка стартапів і соціальних ініціатив — це нові маркетингові інструменти для розширення впливу.

Впровадження та розвиток партнерських і освітніх проєктів є стратегічно важливими для UKRSIBBANK BNP Paribas Group, оскільки вони сприяють сталому розвитку, соціальній відповідальності та зміцненню позицій банку на ринку.

UKRSIBBANK активно співпрацює з різними організаціями та установами для реалізації спільних проєктів:

- Освітньо-грантова програма «Траєкторія 2»: спільно з Дія.Бізнес, Міністерством цифрової трансформації України, ПРООН, Mastercard та іншими партнерами банк підтримує підприємницькі ініціативи ветеранів та їхніх родин. Програма включає освітні модулі та фінансову підтримку на загальну суму 20 мільйонів гривень.

- Підписання меморандумів з вищими навчальними закладами: співпраця

з ними сприяє професійному розвитку студентів, надаючи їм можливість проходити практику в банку та отримувати актуальні знання.

Реалізація партнерських та освітніх проєктів дозволяє банку:

- зміцнювати соціальну відповідальність: підтримка вразливих груп населення, таких як ветерани та жінки-підприємці, сприяє соціальній інтеграції та економічному зростанню;

- розвивати кадровий потенціал: співпраця з освітніми установами забезпечує підготовку кваліфікованих кадрів, що відповідають сучасним вимогам банківської сфери.

- підвищувати фінансову грамотність населення: освітні програми допомагають клієнтам краще розуміти фінансові інструменти та приймати обґрунтовані рішення.

- зміцнювати бренд та довіру клієнтів: активна участь у соціально значущих проєктах підвищує репутацію банку та сприяє залученню нових клієнтів.

Даний захід має наступні перспективи: перетворення банків на інформаційно-консультаційні центри, поява нових форматів взаємодії з громадськістю (фінансові хаби, вебінари, подкасти).

Таким чином, майбутнє банківського маркетингу в Україні – за цифровими технологіями, персоналізованим підходом та соціально орієнтованими стратегіями. В умовах високої конкуренції виграватимуть ті банки, які не лише надають фінансові послуги, а й формують ціннісні зв'язки з клієнтами, відповідаючи на їхні нові очікування.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження маркетингової діяльності АТ «УкрСиббанк» було розглянуто теоретичні основи сучасного банківського маркетингу, проаналізовано поточний стан реалізації маркетингових стратегій у банку та визначено перспективні напрями їх вдосконалення.

1. Маркетинг у банківській сфері є комплексною системою дій, спрямованих на вивчення потреб клієнтів, розробку конкурентоспроможних продуктів, формування позитивного іміджу та забезпечення довгострокової лояльності споживачів. Теоретичні моделі сучасного банківського маркетингу включають персоналізацію, CRM-підхід, омніканальність, емоційний маркетинг, цифрову трансформацію та інтеграцію ESG-принципів. Особливістю ефективного банківського маркетингу є орієнтація на сталий розвиток, гнучкість, інноваційність та активне використання технологій для підвищення якості сервісу.

2. Аналіз сучасного стану маркетингової діяльності UKRSIBBANK показав, що Банк активно впроваджує цифрові рішення, зокрема омніканальну модель обслуговування, мобільні сервіси та персоналізовані платформи (наприклад, Dreams). Запроваджуються стратегії соціальної відповідальності, зокрема партнерські та освітні проєкти («Траєкторія 2», «Women in Business», співпраця з університетами тощо).

UKRSIBBANK демонструє відповідність найкращим міжнародним практикам через інтеграцію ESG-маркетингу, участь у глобальних ініціативах, розвиток екологічних та соціальних проєктів.

Водночас існує потреба у більшій єдності маркетингової політики між різними підрозділами, системній оцінці ефективності маркетингових заходів та збільшенні інвестицій у маркетингову аналітику.

До перспектив вдосконалення маркетингової діяльності АТ «УкрСиббанк» було запропоновано:

1.Цифровізація: подальше впровадження big data, AI та predictive

analytics для більш точного прогнозування поведінки клієнтів і формування персоналізованих пропозицій.

2.Розширення ESG-ініціатив: запуск нових соціальних і екологічних проєктів, зокрема "зелених" фінансових продуктів та програм підтримки сталого підприємництва.

3.Поглиблення клієнтоорієнтованого підходу: активне залучення клієнтів до формування продуктового портфеля, вивчення їх потреб через регулярні опитування та панельні дослідження.

4.Інтеграція маркетингу в усі бізнес-процеси: перехід від роз'єднаних ініціатив до єдиної, централізованої, стратегії маркетингової взаємодії з клієнтом на всіх етапах його життєвого циклу.

5.Освітні проєкти: подальший розвиток програм для студентів, молоді, ветеранів та малого бізнесу як інструментів формування фінансової культури та соціального капіталу банку.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що АТ «УкрСиббанк» активно формує нову модель маркетингової діяльності, що базується на інноваціях, цінностях сталого розвитку та глибокому розумінні клієнта. Подальше вдосконалення цих підходів дозволить банку не лише зберегти, а й зміцнити свої позиції на ринку фінансових послуг України.

СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Карпіщенко О.О., Логінова Ю.Є. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій: тези // Сумський державний університет. Суми, 2012. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/28771>
2. Коваленко В.В. Маркетингові банківські комунікації в умовах цифровізації економіки України. Modern Economics. 2020. №21. С. 115–121. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/marketing-banking-communications-in-the>
3. Краснова І.А., Коцюба І.І. Сутність та класифікація банківських фінансових стратегій. Вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. 2011. №3. С. 75–86.
4. Лойко В.В., Башкирцева Т.М. Інновації як рушійна сила банківської діяльності. European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation. 2018. №1. С. 67–76.
5. Лютий І.О. Банківський маркетинг: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 776 с.
6. Маркетингове дослідження. SendPulse: веб-сайт. URL: <https://sendpulse.ua/support/glossary/marketingresearch>
7. Оптимізація систем управління в умовах економічної глобалізації: монографія / за ред. Ю.Є. Петруні. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2018. 183 с.
8. Офіційний сайт АТ "УкрСиббанк". URL: <https://www.ukrsibbank.com>
9. Петруня Ю.Є. Відтворення капіталу в контексті управління інвестиційною діяльністю. Вісник соціально-економічних досліджень. 2015. №1. С. 248-253.
10. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навч. посіб. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

11. Петруня Ю.Є. Управлінські рішення та «суспільна думка»: макrorівневий аналіз. Науковий погляд: економіка та управління. 2017. №1. С. 5-11.
12. Петруня Ю.Є. Формування та відтворення акціонерного капіталу: механізм управління та суперечності. Академічний огляд. 2015. №1. С. 18-22.
13. Петруня Ю.Є., Коляда С.П., Ковтун Н.С. Управління персоналом. Практикум: навч. посіб. 2-ге вид., переробл. і допов. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2016. 211 с. (з грифом МОН).
14. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Глобальна цифровізація як фактор змін у бізнес-середовищі та управлінні. Цифрове суспільство: фінанси, економіка, управління: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. С. 107-109.
15. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Комунікації в менеджменті. Практикум: навч. посіб. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 51 с.
16. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Менеджмент. Практикум: навч. посіб. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
17. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Стратегічні управлінські рішення та екологічна складова зовнішнього середовища підприємств. Науковий погляд: економіка та управління. 2016. №1. С. 23-29.
18. Петруня Ю.Є., Разживін В.М. Індикатори стану інвестиційно-інноваційної діяльності: методичні підходи до визначення в контексті забезпечення регуляторної діяльності. Бізнес Інформ. 2019. №7. С. 66-70.
19. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / Ю.Є. Петруня, Б.В. Літовченко, Т.О. Пасічник [та ін.]; за ред. Ю.Є. Петруні. 4-те вид., переробл. і доп. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
20. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / Ю.Є. Петруня, Б.В. Літовченко, Т.О. Пасічник [та ін.]; за ред. Ю.Є. Петруні. 4-те вид., переробл. і доп. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
21. Рудич Л.В., Шевченко О.М. Розвиток фінансових технологій в

- умовах цифровізації економіки України. Ефективна економіка. 2020. №7.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8053>
22. Сегментація ринку банківських продуктів і послуг.
URL: https://pidru4niki.com/12281128/bankivska_sprava/segmentatsiya_rinku_bankivskih_produktiv_poslug
23. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року / Національний банк України. 2020. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-fintehuv-ukrayini-do-2025-roku-kurs-na-staliy-rozvitokinnovatsiy-keshles-ta-finansovu-gramotnis>
24. Ткачук В.О. Маркетинг у банку: навч. посіб. Тернопіль: СинтезПоліграф, 2006. 225 с.
25. Управлінські рішення в бізнесі та соціальна відповідальність. In: Соціальна відповідальність влади, бізнесу, громадян: монографія. У 2 т. / за ред. Г.Г. Півняка; М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. Д.: НГУ, 2014. Т. 1. 629 с.
26. Цифровий маркетинг - модель маркетингу XXI сторіччя: кол. моногр. / Одеський національний політехнічний університет. Одеса: Астропринт, 2017. 292 с.
27. Покращення клієнтського досвіду в цифровому банкінгу. KMS Solutions: блог. URL: <https://blog.kms-solutions.asia/improve-customer-experience-in-digital-banking>
28. Рейтинг банків за обсягом коштів клієнтів на 01.01.2023. Finbalance: веб-сайт. URL: <https://finbalance.com.ua/news/reytinh-bankiv-za-obsyahom-koshtiv-klintiv-na-01012023>
29. Рейтинг банків. Forinsurer: веб-сайт. URL: <https://forinsurer.com/rating-banks>
30. Країна з розвинутою цифровою економікою. Strategy UIFuture: веб-сайт. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>
31. Kotler P., Wong V., Armstrong G. Principles of Marketing: European

Edition. Prentice Hall, 2011. 992 p.

32. Petrunia Y. "Public choice" and marketing-management processes. Bulletin of the Customs Academy of Ukraine. Economic Series. 2015. No 1. P. 5-11.

33. Petrunia Y., Petrunia V. Management analysis of business environment in Ukraine in the context of foreign economic processes. Customs Scientific Journal. 2019. No 1. P. 64-73.