

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра банківської справи

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

МАРКЕТИНГОВОВА СТРАТЕГІЯ БАНКУ В РОЗДРІБНОМУ СЕГМЕНТІ

Студента 2 курсу 5м групи
спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа та страхування»
спеціалізації «Банківська справа»

Королевської
Юлії Юріївни

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент

Маслова Наталя
Олександрівна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук,
професор

Шульга Наталія
Петрівна

Київ – 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ В РОЗДРІБНОМУ СЕГМЕНТІ	6
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКІВ	16
2.1. Аналіз стану роздрібного сегменту на ринку банківських послуг	16
2.2. Оцінка маркетингової стратегії банку АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» у роздрібному сегменті	24
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ У РОЗДРІБНОМУ СЕГМЕНТІ	35
3.1. Перспективи розвитку маркетингових технологій у роздрібному сегменті на ринку банківських послуг України	35
3.2. Розробка маркетингової стратегії банку АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» на 2020 р.	41
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ	58

ВСТУП

Актуальність теми. В Україні розвиток маркетингу у сфері банківських послуг відбувається в складних умовах реформування банківської системи. В сучасних умовах маркетингова стратегія банку стає основним інструментом конкурентної боротьби в умовах постійних змін на ринку банківських послуг.

З розвитком інформаційних технологій відбувається певна зміна закономірностей розвитку банківської діяльності, зростає потреба в розробленні та прийнятті сучасних наукових маркетингових рішень, спрямованих на формування інноваційних банківських продуктів, розширення збуту банківських послуг, залучення нових клієнтів, поліпшення їх обслуговування, впровадження нових комунікаційних каналів донесення інформації. Усе це свідчить про зростання ролі маркетингової стратегії, що особливо проявляється на роздрібному сегменті ринку банківських послуг.

Все вищесказане визначає актуальність даної теми дослідження.

Ступінь дослідженості теми. В західній літературі питанню маркетингових стратегій для банків і інших суб'єктів господарської діяльності, присвячена велика кількість публікацій, включаючи роботи таких авторів, як М. Портер, І. Ансофф, А. Ендерс, М. Кім, Р. Маборн, А. Флох, Д. Аакер та інших. У вітчизняній науковій літературі питання, присвячені проблемі маркетингової стратегії банку є розкритими недостатньо повно. Окремі аспекти досліджені в роботах: І. Алексеєва, І. Бушуєвої, Н. Внукової, В. Герасимчука, Д. Завадської, А. Нікітіна, О. Штейн, Я. Ларіної, Н. Шультіної, О. Романенко та інших. Саме стрімкий розвиток роздрібного сегменту на ринку банківських послуг в Україні та недостатня дослідженість питань щодо формування ефективної маркетингової стратегії на ньому обумовило тему випускної кваліфікаційної роботи.

Метою даної роботи є розкриття теоретико-практичних положень щодо розробки маркетингової стратегії банку в роздрібному сегменті.

Реалізація поставленої мети обумовила необхідність вирішення таких **завдань:**

- провести теоретичні дослідження маркетингової стратегії банку в роздрібному сегменті;
- проаналізувати стан роздрібною сегменту на ринку банківських послуг;
- оцінити маркетингову стратегію банку АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» у роздрібному сегменті;
- визначити перспективи розвитку маркетингових технологій у роздрібному сегменті на ринку банківських послуг України;
- розробити маркетингову стратегію банку АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» на 2020 р.

Об'єктом дослідження є маркетингова стратегія банку.

Предметом дослідження є особливості маркетингової стратегії банку в роздрібному сегменті.

Методи дослідження. У ході дослідження було використано такі методи, як: аналіз і синтез; статистичний та порівняльний аналіз (при дослідженні динаміки складових маркетингової стратегії банку); метод логічного узагальнення; систематизації (при уточненні сутності маркетингової стратегії банку); порівняння; наукової абстракції; системний аналіз (для формулювання і висвітлення особливостей маркетингової стратегії банку в роздрібному сегменті).

Інформаційна база дослідження: наукові праці вітчизняних і зарубіжних фахівців у області маркетингової стратегії, матеріали наукових статей та періодичних видань, законодавчі та нормативно-правові акти НБУ, внутрішньобанківські документи, статистичні звіти Національного банку України, офіційні статистичні матеріали Державного комітету статистики України, фінансова звітність АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні основних тенденцій розвитку банківського сектору України та формулюванні напрямів впровадження основних стратегій на 2020-2025 рр.

Практична цінність результатів дослідження. Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці рекомендацій спрямованих на сприяння розвитку маркетингових технологій у роздрібному сегменті на ринку банківських послуг України, а також розроблення положень маркетингової стратегії банку АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» на 2020 рік. Найбільш цінним є створення проведення конкурентного аналізу для банку на депозитному, кредитному та картковому ринках, визначення основного конкурента та пропозиції конкурентних маркетингових заходів для успішної діяльності банку на роздрібному сегменті ринку банківських послуг України.

Особистий внесок магістра. Випускна кваліфікаційна робота є самостійним завершеним дослідженням автора.

Публікації. Визначення та особливості маркетингової стратегії банку в умовах розвитку роздрібного ринку було опубліковано в статті «Особливості маркетингової стратегії банку в роздрібному сегменті» // зб. наук. ст. студ. заочної форми навчання / відп. ред. Н.П. Шульга. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. – с.105-110.

Обсяг і структура випускної кваліфікаційної роботи. Випускна кваліфікаційні робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Обсяг роботи становить 50 сторінок, ілюстровані 22 таблицями, 5 рисунками та 3 додатками. Список використаних джерел складається із 62 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ У РОЗДРІБНОМУ СЕГМЕНТІ

Тенденції розвитку банківського бізнесу на сьогодні пов'язані з розширенням застосування маркетингового інструментарію. В основі всіх цих процесів знаходиться конкуренція, що виступає як мотив інноваційної активності у сфері банківської діяльності.

Основні послугами, які споживає населення на роздрібному ринку, є масові стандартні банківські послуги, які не мають досить сильних особливостей в різних банках, тому роздрібний банківський ринок є ринком із самою жорсткою конкуренцією на ньому.

На основі теоретичного дослідження було визначено, що «роздрібний ринок» – це ринок банківських послуг, на якому продаються роздрібні послуги. Роздрібна послуга – масова стандартизована (з чітко визначеними умовами) послуга, яка розповсюджується банком на роздрібному ринку (основний сегмент – фізичні особи) [7, с. 35].

Проведене теоретичне дослідження особливостей ринку банківських послуг для населення виявило, що він має особливості, які суттєво відрізняють його від інших ринків банківських послуг. Специфіка роздрібного ринку обумовлена потребами клієнтів – фізичних осіб, які обумовлені їх характеристиками та мотивами.

Основні послугами, які споживають клієнти на роздрібному ринку, масові стандартні банківські послуги, які не мають досить сильних особливостей в різних банках, тому роздрібний банківський ринок є ринком із самою жорсткою конкуренцією на ньому.

Послуги для населення можна класифікувати за багатьма ознаками, основні з яких наведені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація роздрібного сегменту ринку банківських послуг *

Критерій класифікації	Вид послуги	Приклади послуг
За частотою надання	- разові - постійні	продаж дорожніх чеків, переказ коштів фізичним особам касове обслуговування
За перспективністю	- високо перспективні - доходні - збиткові	зарплатні проекти, послуги з картками розрахунково-касове обслуговування для кожного банку окремо
За характером ринку	- внутрішній - зовнішній	касове обслуговування документарні акредитиви, ділінг
За ступенем ризику	- чисті послуги (не несуть ризику для банку) - змішані послуги (несуть ризик для банку)	переказ коштів, консультації поручительства
За необхідністю ліцензування	- необхідна ліцензія Національного банку України - не потрібна ліцензія НБУ	перевезення валютних цінностей та інкасація коштів відповідальне зберігання, оренда сейфів
За формою отримання доходу	- суто комісійні - середові - гонорарні	відкриття акредитиву, збереження цінностей з платіжними документами (розрахунок через палату НБУ, або СБІФТ) трастові послуги
За ступенем розвитку і конкуренції	- розвинуті і конкуренція висока - на стадії розвитку і конкуренція не висока	розрахунково-касове обслуговування послуги банків в системі INTERNET
За ступенем самостійності	- самостійні послуги - пов'язані з проведенням операцій	інкасація, збереження цінностей консультації по інвестиціям
За формою надання	- окремі - можуть бути пакетними	прийом комунальних платежів інкасація, перерахунок банкнот, зарахування на рахунок, видача виписки
За характером витрат	- низько витратні - вимагають витрат	надання консультацій, інкасо, чеків та документів розрахунково-касове обслуговування, інкасація, зберігання цінностей
За хронологічним характером	- основні - допоміжні до основних	відкриття акредитиву продовження терміну акредитиву
За бухгалтерським обліком	- балансові - позабалансові	переказ коштів, видача готівки поручительства, інкасові послуги
За каналами доведення послуг до клієнтів	- дистанційний (електронні засоби) - персональний продаж (в приміщенні банку)	послуги через мережу INTERNET, системи "клієнт-банк", голосового зв'язку всі послуги з використанням традиційних паперових документів.
За співробітництвом банку з іншими учасниками ринку	- банк самостійно надає послуги - при наданні послуг користується допомогою інших банків, або третіх учасників	доміцільція векселя, видача готівки через банкомат, обмін валюти проведення розрахунків через міжнародні платіжні системи, або системи інших банків, Національний банк України тощо.

*Примітка: розроблено автором на основі теоретичних досліджень [11],[12],[14]

Вітчизняні банки, працюючи на ринку роздрібних банківських послуг, повинні забезпечувати в першу чергу рентабельність, надійність і ліквідність безпосередньо банку та задоволення потреб клієнтів.

Для досягнення поставлених цілей банкам України, які вже обрали для себе орієнтир щодо обслуговування фізичних осіб і вже мають певний досвід, необхідно, в першу чергу приділяти особливу увагу розвитку ефективної маркетингової стратегії.

Види маркетингових стратегій банку представлена на рис. 1.1.

Стратегії залежно від диференційованості маркетингу	Стратегії стосовно кількості цільових сегментів	Стратегії стосовно клієнтів
<ul style="list-style-type: none"> - недиференційований маркетинг; - диференційований маркетинг; - індивідуальний маркетинг. 	<ul style="list-style-type: none"> - вузька спеціалізація (1 сегмент); - універсальний банк (декілька і більше цільових сегментів). 	<ul style="list-style-type: none"> - збільшення чисельності клієнтів; - підтримання існуючої чисельності клієнтів; - зменшення чисельності клієнтів; - якісне відновлення клієнтів.
Стратегії стосовно конкурентів	Продуктові стратегії	
<ul style="list-style-type: none"> - стратегія «лідера»; - стратегія «послідовника»; - стратегії наступу (наступ на сильні сторони конкурента, наступ на слабкі сторони, захоплення стратегічних висот); - захисні стратегії (укріплення конкурентних позицій, захисна атака) 	<ul style="list-style-type: none"> - якісне відновлення продуктів; - кросування продажів; - персоналізація; - пакетне обслуговування; - нові продукти; - виокремлення певних видів послуг; - зменшення пропозиції продуктів. 	
Цінові стратегії	Збутові стратегії	Комунікаційні стратегії
<ul style="list-style-type: none"> - стратегія «зняття вершків»; - активний маркетинг; - вибіркоче проникнення; - широке проникнення; - пасивний маркетинг; - конкурентне ціноутворення; - «середні витрати плюс прибуток»; - стратегія забезпечення цільового прибутку; - стратегія врахування цінності продукту; - стратегія врахування взаємин з клієнтурою; - цінові знижки та надбавки; - стратегія «психологічної» ціни; - стратегія поділу цін. 	<ul style="list-style-type: none"> - стратегія інтенсивного збуту; - стратегія вибіркового збуту; - стратегія ексклюзивного збуту. 	<ul style="list-style-type: none"> - стратегія виштовхування; - стратегія втягнення; - змішана стратегія;

Рис. 1.1 Маркетингова стратегія розвитку банку [11],[12]

*Примітка: розроблено автором на основі теоретичних досліджень

Як видно з рис. 1.1 можна виділити складові елементи загальної маркетингової стратегії в залежності від різних аспектів.

Так можна виділити маркетингові стратегії вибору цільового сегменту, стратегії відносно конкурентів, клієнтів, цінові стратегії, продуктові, збутові, комунікаційні. Маркетингова стратегія банку є важливим елементом загальної стратегії розвитку банку, її розробка і реалізація здійснюється в рамках загальної процедури стратегічного менеджменту, що представляє собою узагальнену модель довгострокових дій, які мають бути виконані для досягнення стратегічних цілей банку за допомогою розподілу і координації ресурсів [2, с. 6].

На основі проведених теоретичних досліджень було визначено, що більшість авторів надають наступне визначення «маркетингова стратегія банку - це складова загальної стратегії, що включає маркетингові заходи щодо позиціонування банку (його імені), створення позитивного іміджу, просування банківських продуктів та послуг на фінансовий ринок, враховуючи визначення цілей, аналіз, планування маркетингових заходів, моніторинг, контроль» [3, с. 135]. Формування маркетингової стратегії банку, окрім функціональної складової, яка пов'язана з призначенням та якістю банківських продуктів, має на увазі детальне пророблення того, які саме характеристики банку повинні бути сприйняті потенційними споживачами під час зіткнення з банком.

Маркетингова стратегія розробляється з орієнтацією діяльності організації на майбутнє, а її реалізація відбувається в поточному періоді:

- стратегія розглядається лише з позицій конкурентної боротьби, а не природних змін, які повинні відбуватися в діяльності установи у зв'язку зі змінами зовнішнього середовища;
- кожний банк повинно формувати власну стратегію, яка за змістом та характером реалізації може мати суттєві особливості та відмінності.

Отже, класичним визначенням стратегії сучасності є її розуміння як загального напрямку дій, які визначають перспективний розвиток установи щодо досягнення конкурентних переваг та успіху діяльності. Крім того, в

сучасних трактуваннях стратегії акцентується увага на таких особливостях, як тривалість дій застосування, як інструменту реакції на непередбачувані події в умовах конкуренції та активної взаємодії із зовнішнім оточенням, а також створенні унікальної позиції установи на ринку шляхом вибору видів діяльності, відмінних від конкурентів.

Узагальнимо, що маркетингова стратегія є складовою стратегії банку, яка в сучасній науці управління розглядається як результат, як сукупність взаємозалежних рішень, що визначають пріоритетні напрямки використання ресурсів, зусиль установи для реалізації його місії, забезпечення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках, як засіб реалізації інтересів установи. Так А. Чандлер розглядав стратегію як визначення базових довгострокових цілей та орієнтирів установи, вибір основних дій та забезпечення необхідних ресурсів для досягнення таких цілей [6].

Одним з поширених методів вибору стратегії банку є метод, що ґрунтується на побудові двомірних матриць, кожний квадрант яких характеризує певний тип стратегічних дій банку у залежності від поєднання обраних параметрів ринку. Розглянемо найбільш поширені двомірні матриці вибору стратегічних дій банку. Матриця І. Ансоффа ставить вибір стратегічних дій банку у залежність від типу ринку (старий або новий) і такого ж типу продукту (старий або новий). Схематично вона може бути представлена за допомогою таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Матриця І. Ансоффа [16, с. 27]

Товари	Ринки	
	Старі	Нові
Старі	Проникнення	Розвиток ринку
Нові	Розвиток продукту	Диверсифікація

Як видно з табл. 1.2, що в залежності від типу ринку та продукту основні маркетингові стратегії можна поділити на чотири види. Так, стратегія проникнення на ринок передбачає, що банк проникає на вже сформований

ринок і пропонує на ньому той же продукт, що й конкуренти шляхом активізації реклами та цінової конкуренції. Вона рекомендується в тому випадку, коли цільовий ринок зростає або ще не насичений. Стратегія розвитку ринку означає, що банк прагне розширити сферу збуту за рахунок розширення функцій продукту, нових сфер його застосування або формування нових сегментів ринку. Стратегія розвитку продукту здійснюється шляхом створення принципово нових, але частіше модифікацією вже наявних продуктів і реалізації їх на старих ринках. Такий тип стратегії активно використовується банками в умовах нецінової конкуренції. Стратегія диверсифікації означає, що банк прагне вийти на нові для нього ринки і для цього вводить в свій асортимент нові продукти. Широке застосування цієї стратегії привело до універсалізації банківської діяльності і стирання відмінностей між різними типами кредитно-фінансових інститутів.

Матриця М. Портера (табл. 1.3) визначає вибір стратегії банку в залежності від параметрів ринку збуту (весь ринок або обраний сегмент) та стратегічних переваг банку у формі низьких витрат або неповторності чи унікальності продукту.

Таблиця 1.3

Матриця М.Портера [16, с. 29]

Цільовий ринок збуту	Стратегічна перевага	
	Перевага в собівартості (низькі витрати)	Неповторність продукту з точки зору покупця
Вся галузь	Лідерство в галузі витрат	Диверсифікація
Один сегмент ринку	Фокусування (концентрація на сегменті)	

Як видно з табл. 1.3, що в залежності від параметрів ринку збуту (та стратегічних переваг банку можна поділити на такі види стратегій: лідерство у галузі витрат; стратегію диференціації; стратегію фокусування (концентрації).

Стратегія лідерства у сфері витрат досягається при мінімізації витрат за рахунок освоєння значної долі ринку і забезпечує достатній рівень

рентабельності в умовах гострої конкуренції. Недоліком даного типу стратегії є те, що прагнення до мінімізації витрат приводить до зниження наступальних можливостей банку у сфері розробки і впровадження нових продуктів.

Стратегія диференціації передбачає продаж продуктів з певними унікальними характеристиками за високою ціною. Витрати при цьому до уваги не приймаються. Досягнення переваг за допомогою такої стратегії потребує постійних фінансових та інтелектуальних інвестицій, що в умовах відсутності, як правило, патентного захисту банківських продуктів-новинок буде обходитися для банку досить дорого.

Стратегія концентрації (або фокусування) полягає у досягненні визначених переваг на обраному сегменті. Такий тип стратегії характеризується низькою чутливістю споживачів до змін у ціновій політиці, високим рівнем лояльності клієнтів по відношенню до банку. Водночас така концентрація зусиль на одному сегменті ринку не сприяє інтенсивному розвитку банку, обмежує маневр ресурсами і продуктами банку.

Матриця Бостонської групи (табл. 1.4) будується залежно від частки банку на ринку і темпів зростання галузі.

Таблиця 1.4

Матриця Бостонської групи [16, с. 32]

Темпи росту галузі	Відносна частка ринку	
	Висока	Низька
Високі	Зірка	Важке дитя
Низькі	Дійна корова	Собака

Комбінація зазначених параметрів дає можливість вибору чотирьох типів стратегічних дій, які умовно отримали такі назви: стратегія “Зірка” – характеризує необхідність активної наступальної стратегії банку; стратегія “Важке дитя” – допускає можливість вибору як наступальної так і деінвестиційної стратегії; стратегія “Дійна корова” – потребує стратегії підтримки та консолідації зусиль банку; стратегія “Собака” – при поєднанні

низької частки освоєння ринку і низьких темпів зростання галузі найбільш прийнятним буде дотримання деінвестиційної стратегії.

Ще одним напрямком оцінки продуктової стратегії є порівняння з основними конкурентами банку на кожному з ринків банківських послуг.

Відносно конкурентів можливо застосовувати кілька стратегій. Важливими, на наш погляд, стратегіями є стратегії «лідера» і «наздоганяючого». При цьому лідер - це той, хто впроваджує інновації і відкриває нові ринкові можливості, а наздоганяє - той, хто спочатку займається дослідженням тенденцій, небезпек, переваг, а потім, можливо, робить адекватні кроки.

При формуванні маркетингової стратегії в роздрібному сегменті банки повинні враховувати такі фактори зовнішнього і внутрішнього середовища [5, с. 106], а саме: розвиток економіки, що заснований на знаннях, коли інтелект та інновації визначають темпи і перспективи економічного розвитку; глобалізаційні процеси, що створюють принципово нові умови для функціонування банківських установ, а саме: створення зарубіжної мережі підрозділів банків, загострення конкуренції на міжнародних фінансових ринках, збільшення мобільності клієнтів, що також створює єдині глобальні стандарти обслуговування, вимагає розробки нових продуктів і послуг та інше; розвиток інформаційно-комунікаційних технологій; зміни в регулюванні банківської діяльності та функціонуванні фінансових ринків; рівень інноваційного потенціалу банку як здатність генерувати, сприймати і реалізовувати інноваційні ідеї, використовуючи для цього наявні ресурси; дієва система ризик-менеджменту, що здатна оцінювати, мінімізувати та контролювати інноваційні ризики у взаємозв'язку з іншими ризиками банківської діяльності (кредитним, процентним, ринковим, ліквідності і т. д.); інноваційна культура, тобто сукупність цінностей, традицій, норм поведінки у сфері інноваційної діяльності, на які орієнтуються співробітники при виконанні своїх професійних обов'язків. Всі маркетингові стратегії є взаємопов'язаними і взаємодоповнюючими, і в сукупності вони формують

загальну маркетингову стратегію банку. Особлива увага сьогодні приділена маркетинговим стратегіям банків у соціальних мережах (digital-маркетинг).

Пропонуємо певний перелік функціональних можливостей вітчизняних банків у соціальних мережах (таблиця 1.5).

Таблиця 1.5

Перелік функціональних можливостей банків у соціальних мережах*

Напрями	Функціональні можливості
Управління брендом	моніторинг та оцінка сприйняття бренду; аналіз, визначення та відстеження факторів, що впливають на сприйняття бренду
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> - організація та управління маркетинговими компаніями; - відстеження результатів маркетингових компаній; - підтримка акційних програм у соціальних мережах
Продаж	<ul style="list-style-type: none"> - пошук потенційних клієнтів; - ідентифікація клієнтів у існуючій базі CRM; - створення об'єднаного профілю соціальна мережа + база CRM - пропозиція послуг у соціальних мережах; - здійснення окремих послуг
Супровід	<ul style="list-style-type: none"> - реєстрація звернень клієнтів; - відстеження статусу звернення через соціальну мережу; - аналіз результативності.
Інновації	<ul style="list-style-type: none"> - пошук ідей та пропозицій; - тестування нових послуг
Інтеграція	- об'єднання корпоративного та зовнішнього середовища банку
Клієнтський досвід	<ul style="list-style-type: none"> - відстеження задоволеності клієнтів; - відгуки про користування банківськими послугами; - аналіз тенденцій банківського обслуговування.
Робота з партнерами	<ul style="list-style-type: none"> - підтримка реалізації спільних програм - перехресний продаж послуг
Конкуренти	<ul style="list-style-type: none"> - відстеження дій конкурентів; - оцінка конкурентів; - пошук незадоволених клієнтів конкурентів для залучення

*Примітка: розроблено авторами в результаті проведених досліджень [13],[14]

На сьогодні стало зрозуміло, що саме ефективні маркетингові стратегії можуть вивести банки на відносно новий рівень функціонування, покращити позиції банку на ринку банківських послуг, розширити клієнтську базу, а також підвищити лояльність клієнтів-фізичних осіб до банку.

Для реалізації розширення функціональних можливостей банків з у соціальних мережах необхідна їх інтеграція з соціальними CRM [25, с. 62].

В сучасних умовах усі банки, як зарубіжні, так і вітчизняні, у своїй діяльності значною мірою орієнтуються на впровадження інновацій як конкурентної переваги на ринку банківських послуг. Банки розуміють, що без розробки та реалізації інноваційної стратегії як генерального напрямку з приводу створення і використання інновацій у всіх сферах діяльності неможливо досягти високої конкурентної позиції.

Отже, в результаті проведених досліджень було доведено, що роздрібний сегмент ринку банківських послуг має особливості, які обумовлені потребами основних клієнтів – фізичних осіб та інших суб'єктів, які купують банківські послуги в роздріб. Визначено, що для досягнення поставлених цілей банкам України, які вже обрали для себе орієнтир щодо обслуговування роздрібною сегменту ринку, необхідно особливу увагу приділяти ефективній маркетинговій стратегії.

Визначено, що «маркетингова стратегія банку» - це складова загальної стратегії, що включає маркетингові заходи щодо позиціонування банку (його імені), створення позитивного іміджу, просування банківських продуктів та послуг на фінансовий ринок, враховуючи визначення цілей, аналіз, планування маркетингових заходів, моніторинг, контроль.

Уточнено, що маркетингова стратегія має низку певних характеристик і є комплексною, вона включає в себе і стратегію щодо вибору цільових ринків, і стратегію формування конкурентних переваг, і продуктову стратегію, і клієнтську та інші.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКІВ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз стану роздрібного сегменту ринку банківських послуг України

Сьогодні в Україні відбувається жорсткий перерозподіл ринку банківських послуг внаслідок зміни умов його розвитку (реформування з боку Національного банку, який вплинув на суттєве зменшення банків, а також умов їхньої діяльності). Першочерговою задачею НБУ є стабілізація банківського ринку та грошової національної одиниці, чому сприятиме підвищення довіри до банків та масове залучення населення до банківського обслуговування.

Саме на ринку банківських послуг для населення (роздрібному сегменті) зараз відбувається запекла боротьба за кожного клієнта. Разом з тим, на ринку є вже основні лідери, які мають сильний вплив на цінові та нецінові методи інструменти конкуренції (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Результати розрахунку індексу Харфинделя Хіршмана на ринку депозитних послуг в роздрібному сегменті за 2017-2019 рр. (станом на 01.01.)*

Банк	Депозити фізичним особам, млн. грн.			Частка ринку, %			Квадрат частки, r ²		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Приватбанк	144675	168058	176738	31,09	32,15	32,73	1195,27	1199,61	1206,28
Ощадбанк	69147	86568	96112	15,82	18,11	18,89	250,20	327,85	356,73
Укрексімбанк	24456	25052	26494	5,59	5,24	5,21	31,30	27,46	27,11
Укргазбанк	13558	16735	21731	3,10	3,50	4,27	9,62	12,25	18,24
Райффайзен Банк Аваль	17715	21678	22719	4,05	4,53	4,46	16,42	20,56	19,93
Альфа-банк	15491	23608	32665	3,54	4,94	6,42	12,56	24,38	41,21
ПУМБ	14713	15617	16644	3,37	3,27	3,27	11,33	10,67	10,70
Укрсиббанк	11498	13119	14458	2,63	2,74	2,84	6,92	7,53	8,07
ОТП банк	9338	10052	11137	2,14	2,10	2,19	4,56	4,42	4,79
Південний банк	6572	7973	8802	1,50	1,67	1,73	2,26	2,78	2,99
Всього	327163	388460	427501	74,84	81,25	84,01	1540,44	1637,51	1696,05
Усього по банк. системі	437152	478100	508869	100	100	100	x	x	x

*Примітка: складено автором за джерелом [5;37;40].

Як видно із табл. 2.1, найбільшим за часткою на ринку депозитних послуг у роздрібному сегменті є ПАТ «Приватбанк» (його частка змінилась від 31,09% у 2016 році до 32,15 % у 2017 році та до 32,73% у 2018 році), що свідчить про явні монопольні тенденції на ринку, які пов'язані з його високою часткою. Приват банк є флагманом з впровадження інформаційних та клієнтських технологій на ринок роздрібних банківських послуг. Саме він є найбільш відомим для населення банком України.

Також, другим по впливу на роздрібний сегмент, є Ощадбанк за загальною сумою депозитів (24%), який є флагманом в забезпеченні пенсійного та комунального обслуговування, а також має високе значення при прийнятті рішення щодо здійснення довгострокових банківських вкладень.

Саме за депозити населення йде конкуренція серед банківських установ, які визначили для себе пріоритетним даний сегмент ринку. Здійснено більш ґрунтовний аналіз депозитного портфелю банків України та даному сегменті ринку (Додаток А).

Як видно з додатку А проаналізувавши залежність банків від депозитів фізичних осіб, можна сказати, що банки мають дуже велику частку депозитів фізичних осіб, тобто має велику залежність від них. Найменшу частку депозитів населення має Креді Аґріколь Банк. Їх частка в депозитному портфелі банку в період з 2016 по 2018 роки коливалася від 24,46% до 25,47%. Найбільшу частку депозитів фізичних осіб у депозитному портфелі банку мають Кредобанк та Ощадбанк. В Ощадбанку у 2018 році частка сягала аж до 62,61%, що є найбільшою часткою з усіх банків за всі досліджувані роки і означає велику залежність банку від вкладів фізичних осіб. У банку ПУМБ частка депозитів населення протягом досліджуваного періоду поступово зменшувалася. У 2017 році, порівняно із 2016 роком частка зменшилась на 2%, але у 2018 році мала незначне збільшення на 0,61%, яка ситуація говорить про залежність банку від депозитів фізичних осіб.

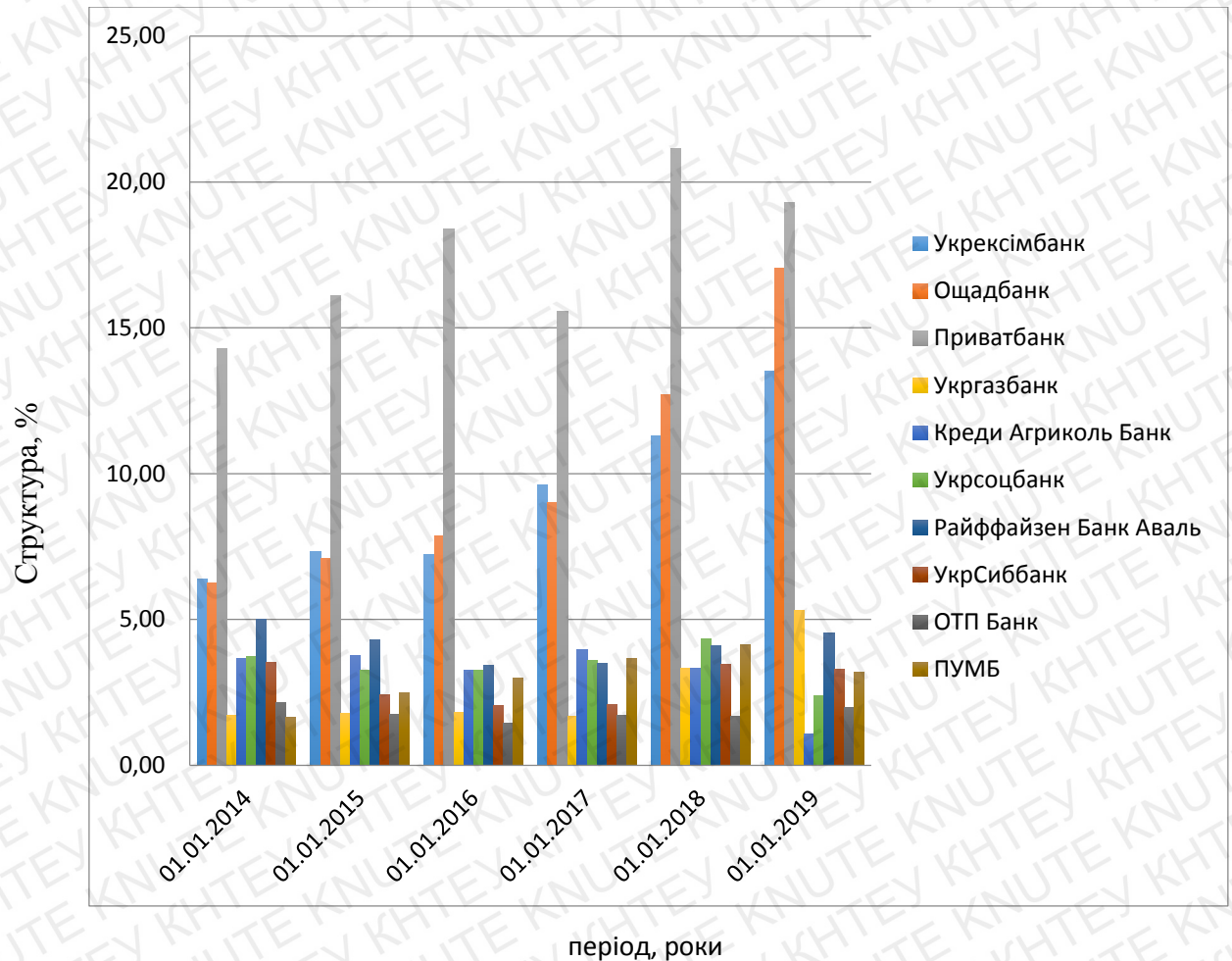


Рис. 2.1. Питома вага зобов'язань найбільших системних банків України за період 2014-2019 рр. (станом на 01.01), %*

*Примітка: розроблено автором на основі даних сайту НБУ [37]

Зростання обсягів залучених банками коштів від фізичних осіб виступає позитивним фактором у фінансовій стабілізації банківської системи України, адже свідчить про поступове відновлення довіри населення до даних фінансових установ. Але як бачимо ситуація має дещо негативний характер при залученні коштів від фізичних осіб.

Проаналізувавши залежність банків від кредитів фізичних осіб за 2016-2018 рр. (Додаток А 2), можна сказати, що банки мають різну залежність від кредитів фізичних осіб. Найменшу частку кредитів фізичних осіб у кредитному портфелі має Укрексімбанк. Частка кредитів протягом досліджуваного періоду коливалася від 2,05% до 2,72%. Така частка говорить про те, що основна діяльність банку спрямована на обслуговування

корпоративних клієнтів, а не фізичних осіб. Найбільшу частку кредитів фізичних осіб має Прокредит Банк. Частка кредитів протягом досліджуваного періоду сягала аж 89,30%. Це говорить про велику залежність банку від кредитів фізичних осіб, і про направленість банку на обслуговування саме фізичних осіб. Банк ПУМБ має досить невелику частку кредитів фізичних осіб в кредитному портфелі банку, порівняно з іншими банками, але має чітку тенденцію до зростання.

Протягом 2016-2018 рр. частка кредитів фізичних осіб збільшувалася з 13,86% до 30,54%, але темп приросту був низький (рис.2.2.).

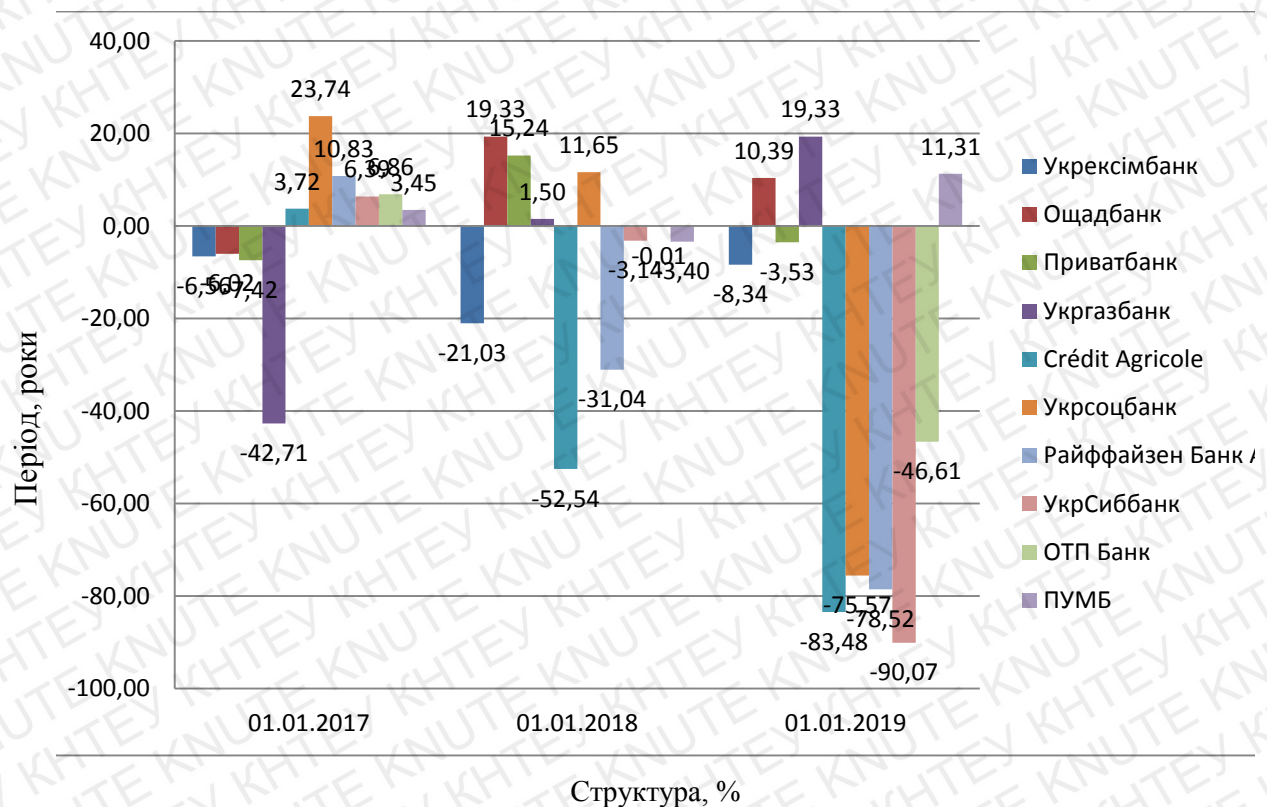


Рис. 2.2 Динаміка темпів приросту кредитів фізичних, усього за період 01.2017 – 01.2019 рр., %

*Примітка: розроблено автором на основі даних [37; 39; 40]

Погіршення темпу приросту кредитів в іноземній валюті могло відбутися за рахунок недосконалої скорингової системи при відборі позичальника та недобросовісного ставлення фізичних осіб до повернення

коштів фінансовим установам . Також однією з причин різкого погіршення неповернення коштів являється збільшення курсів іноземних валют – долар, євро.

Динаміка темпу приросту коштів фізичних осіб відіграє особливу роль в аналізі діяльності 10 обраних банків (рис.2.3).

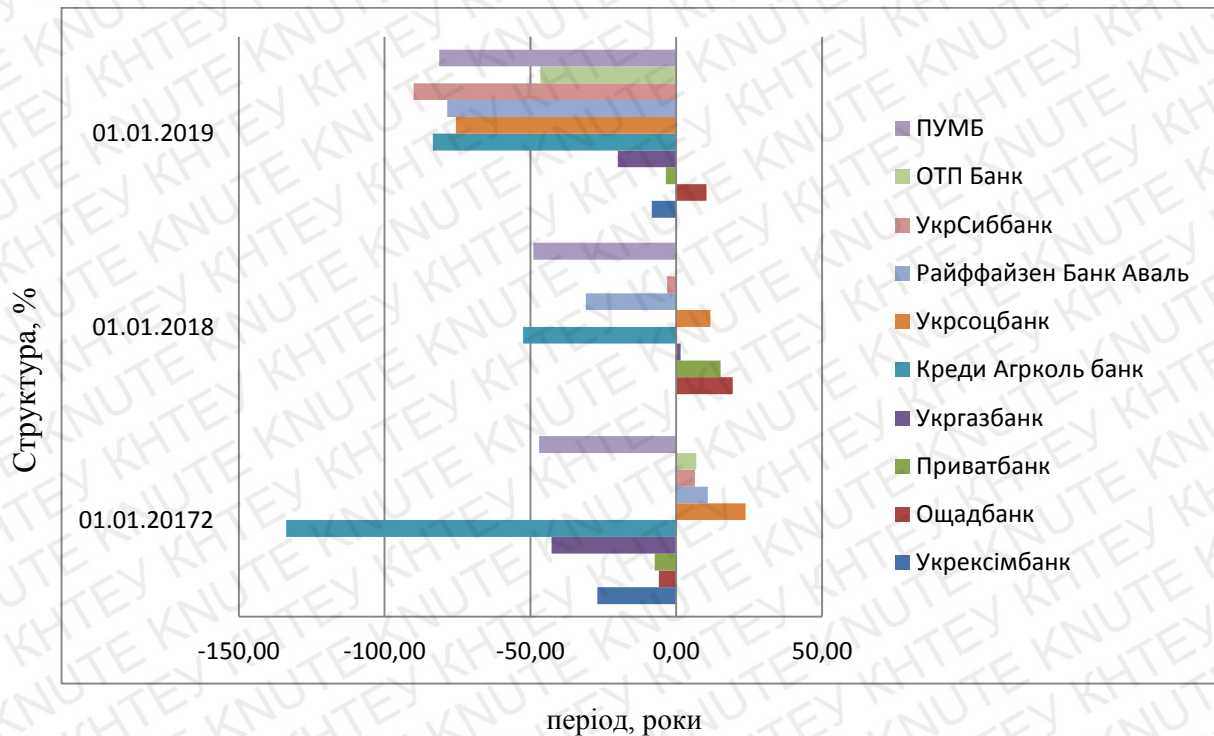


Рис. 2.3 Динаміка темпу приросту коштів фізичних осіб за період 01.2017-01.2019 рр.,%

*Примітка: розроблено автором на основі даних [37; 39; 40]

У цілому, підводячи підсумок роботи банків щодо залучення ресурсів, слід відзначити правильну політику банків стосовно залучення нових клієнтів, адже збільшення частки коштів клієнтів позитивно характеризує діяльність банків, оскільки виражає їх спроможність залучати кошти традиційним шляхом – від клієнтів фізичних осіб.

Динаміка приросту коштів фізичних осіб на вимогу мала позитивне значення, та відображає значне збільшення кількості вкладів у 2018 році.

У 2 кварталі 2019 році тривали тенденції зростання прибутку банківського сектору та інтенсивного кредитування населення. Знижується рівень доларизації та покращилася якість кредитного портфеля, зберігся приплив депозитів населення та бізнесу.

Зростання споживчого кредитування покращило якість кредитного портфеля банків і знизило рівень його доларизації. У 2 кварталі продовжували найбільше зростати роздрібні гривневі кредити: +6.6% за квартал та +33.2% р/р. Споживче кредитування залишається найдохіднішим сегментом для банків завдяки високому попиту. В середньостроковій перспективі темп приросту чистого гривневого роздрібного кредитного портфеля збережеться на рівні понад 30% р/р. Покращується і якість кредитних портфелів банків, насамперед завдяки активному роздрібному кредитуванню: частка непрацюючих кредитів в секторі зменшилася за квартал на 0,9 в.п. до 50.8%.

Сучасний стан ринку банківських послуг України підтверджує сформовані тенденції щодо постійного загострення конкуренції за наявних та потенційних клієнтів банку. Використання банками маркетингових технологій розширюється, й у цьому аспекті особливо актуальним завданням є ідентифікація ефективних каналів просування банківських продуктів на ринку банківських послуг для забезпечення конкурентних переваг і розвитку банківського бізнесу.

Зважаючи на низький рівень платоспроможності населення, перед комерційними банками постає ще одне завдання – пошук нових методів банківського обслуговування клієнтів, що дозволить знизити операційні витрати та максимально задовольнити потреби клієнтів.

Оптимізація шляхів просування банківських продуктів, порівняно з існуючими, націлена на налагодження двостороннього зв'язку в системі «банк-клієнт», виділення найменш затратних каналів просування. Отже, ефективний взаємозв'язок банку з клієнтами забезпечується за рахунок використання широкого спектру каналів збуту банківських продуктів, який забезпечує ефективний взаємозв'язок банку з клієнтами. Характерною особливістю

каналів продажів є собівартість банківського продукту, яка може відрізнятися в десятки разів залежно від обраного каналу доставки даного продукту чи послуги.

За часів фінансової кризи банки використовували переважно традиційні канали продажів банківських продуктів – через відділення та філії. Сьогодні, на етапі відновлення показників діяльності банків до їх передкризових значень, банківський сектор використовує найдешевші для досягнення такої мети схеми. Набувають актуальності альтернативні канали продажу стандартних послуг і продуктів, що мають інноваційний зміст та за своєю сутністю є електронним віддаленим обслуговуванням [42].

До альтернативних каналів продажу банківських продуктів також слід віднести усі партнерські зв'язки із забудовниками, ріелтерами, автодилерами та іншими брокерами. Саме такі взаємовідносини реально дають змогу нарощувати кредитні портфелі, ресурсні та клієнтські бази, а це для банків - основне завдання (таблиця 2.2).

Стимулом до активного використання альтернативних каналів продажу став стрімкий розвиток наукових інновацій, Інтернету та загального рівня фінансової освіченості населення України.

На сьогоднішній день, у практиці банків використовується:

- пакетна пропозиція послуг - організація продажу клієнту великого набору послуг у вигляді пакету або ланцюжка перехресних продажів;
- крос-продажі - можливість продати клієнту додатковий банківський продукт або послугу;
- кобрендингові програми - спільне розміщення на продуктах товарних знаків, логотипів і просування брендів партнерів, що дозволяє реалізувати переваги партнерства: надати клієнтам додаткові блага і комфорт їх придбання, а партнерам по кобрендингу, у зв'язку з цим - наблизитися до клієнта, збільшити клієнтську базу, обсяги продажів, знизивши витрати на розвиток мережі банківських установ

Таблиця 2.2

Особливості альтернативних каналів продажу стандартних банківських послуг і продуктів на роздрібному сегменті ринку України

Канал продажу	Особливості продажу
Клієнт-банк	Клієнт отримує банківські послуги завдяки прямому з'єднанню його персонального комп'ютера з банківським сервером через модем
Інтернет-банкінг	Здійснення банківських транзакцій та інформаційний обмін через Інтернет
Банкомат	Проведення розрахунків і готівкових операцій з використанням платіжних карток здійснюється через автоматичні пристрої
Центри самообслуговування	Автономні пристрої, встановлені у філіях банку, супермаркетах, вокзалах тощо
Інтерактивне телебачення	Системи двостороннього зв'язку з можливістю візуального і аудіо спілкування клієнта з банкіром (у відділенні банку або через телебачення з використанням пелефону)
Контакт-центр	Системи пристроїв для автоматичного або напівавтоматичного з'єднання клієнта з фахівцями банку
Мобільний зв'язок	Здійснення транзакцій та отримання інформації власником рахунку з використанням супутникової, стільникової зв'язку та мобільного телефону
Аутсорсинг	Залучення додаткових агентів з компаній-партнерів для продажу банківських продуктів та послуг

*Примітка: розроблено автором на основі даних [50; 49; 45]

Розвиток перелічених напрямів сприяє подальшому заповненню банками практично всіх ніш ринку банківських послуг, залученню максимальної кількості клієнтів через впровадження інновацій, спрямованих на задоволення їхніх потреб клієнта, забезпечення чи збереження комфорту (інтернет та мобільний банкінг, електронний гаманець), підвищення зручності отримання банківських послуг.

Разом з тим існують великі можливості, яке надає діджиталізації ринку та перехід традиційної економіки на цифрову, що змінить модель банківської системи, а значить й вплине на маркетингові стратегії банків на роздрібному сегменті ринку.

2.2. Оцінка маркетингової стратегії АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» у роздрібному сегменті

Створений 9 серпня 2005 року, АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» активно працює на українському фінансовому ринку більше 12 років і прагне надавати високоякісні банківські послуги як приватним, так і корпоративним клієнтам. Регіональна мережа банку складає 36 відділень у 16 областях України. АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» це, перш за все, надійний, прибутковий і прозорий банк якому можна довіряти. Банк прагне стати надійним фінансовим радником і помічником, який розуміє потреби і завдання клієнтів, передбачає очікування і потреби клієнтів, і пропонує ефективні фінансові рішення.

В Банку обслуговуються провідні підприємства харчової промисловості, паливно-енергетичного комплексу, сільського господарства, оптової та роздрібною торгівлі, будівництва, транспорту, готельного бізнесу тощо. Банк активно співпрацює і з небанківськими фінансовими установами (страховими компаніями, кредитними спілками, недержавними пенсійними фондами).

Кредитний рейтинг: uaAA (прогноз стабільний), що присвоєно рейтинговим агентством "Рюрик" 26 лютого 2018 року та підтверджено рейтинговим агентством «Кредит Рейтинг» 13 березня 2018 року.

Мета діяльності - прагне дотримуватися високого рівня корпоративних цінностей та усвідомлює, що клієнти та партнери банку очікують чесного, справедливого і неупередженого виконання посадовими особами Банку своїх функціональних обов'язків. Для цього постійно вдосконалюється, підвищує рівень сервісу та якість продуктів.

Місія банку полягає в наданні якісного, інноваційного та професійного банківського обслуговування своїм клієнтам, що зробить населення заможним, підприємства – конкурентоспроможними та прибутковими, а економіку України – процвітаючою та стабільно-зростаючою.

Таблиця 2.3

**Динаміка зміни основних показників АТ «Банк Інвестицій та
Заощаджень» за 2013-2018 рр. (станом на 31.12)***

Рік	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Власний капітал, тис грн	112871	177943	335387	292048	340393	346640
Приріст власного капіталу, %	-	57,65	88,48	-12,92	16,55	1,84
Фінансовий результат, тис грн	2985	2001	2342	7148	6022	2284
Приріст фінансового результату, %	-	-32,94	17,03	205,12	-15,75	-62,06
Рейтинг по активах	23	25	20	17	20	18
Відхилення, %	-	2	-5	-3	3	-2
Частка по активах, %	0,17	0,21	0,31	0,43	0,42	0,41
Відхилення, %	-	0,04	0,1	0,12	-0,01	-0,01
Кредитний рейтинг, тип	uaBBB+	uaBBB+	uaA-	uaA-	uaA	uaA

*Примітка: розроблено автором на основі даних [37; 39; 40; 48]

Аналізуючи дані таблиці 2.3 спостерігаємо загальний приріст капіталу з кожним роком. Винятком є період 2015-2016 рр. де власний капітал банку зменшився на 12.92%. Щодо фінансового результату банку спостерігаємо різкі коливання. Так фінансовий результат 2014 року впав на 32,94% порівняно з 2013 роком, а фінансовий результат 2016 року зріс на 205,12% порівняно з минулим. Це обґрунтовано насамперед нестабільною економікою, нерозвинутою банківською системою що і призводить до різких коливань. Рейтинг по активах в загальному має позитивну тенденцію. У 2014 році порівняно з 2013 банк втратив 2 позиції.

Протягом 2015-2016 років банк піднявся на 8 позицій до 17 місця. За 2017 рік знову втратив 3 позиції і у 2018 піднявся на 2 пункти і зараз займає 18 місце в рейтингу по активах. Щодо частки по активах то АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» належить до групи банків, активи яких не перевищують 0,5% активів всієї системи. Загалом спостерігаємо позитивну тенденцію. У 2015 році частка активів банку порівняно з 2013 зросла на 0,04% і становила 0,21%.

Протягом наступних двох років ріст продовжувався до позначки 0,43%. За два останні роки цей показник дещо знизився і станом на 01.01.2018 становить 0,41%. Тим не менш банк поступово наближається до групи I - банки, активи яких перевищують 0,5% активів всієї системи. Кредитний рейтинг банку протягом 2012-2013 років мав показник uaBBB+ що характеризується достатньою кредитоспроможністю. У 2014 році банк отримав рейтинг uaA- що характеризується високою кредитоспроможністю. Протягом наступних трьох років кредитний рейтинг банку залишався незмінним і у 2018 році банк отримав рейтинг uaAA що характеризується дуже високою кредитоспроможністю.

Таблиця 2.4

**Динаміка приросту коштів клієнтів АТ «Банк Інвестицій та
Заощаджень» в порівнянні з середнім приростом по банківській системі,
2014-2019 рр. (станом на 01.01)**

Рік	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Кошти клієнтів по банківській системі, тис грн	7751728 43	8113410 55	9117681 44	9844310 82	8961962 99	9492740 17
Приріст по банківській системі, %	-	4,67	12,38	7,97	-8,96	5,92
Кошти клієнтів АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень», тис грн	1121284	2259824	2682871	1675812	1282232	1545370
Приріст по АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень», %	-	101,54	18,72	-37,54	-23,49	20,52
Частка коштів банку у банківській системі %	0,14	0,27	0,29	0,17	0,14	0,16

*Примітка: розроблено автором на основі даних [37; 39; 40; 48]

Аналізуючи дані таблиці 2.4 спостерігаємо стабільний приріст коштів клієнтів банку по АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень». Винятком є тільки період 2015-2016 років, кошти клієнтів банку зменшились на 400 тис грн, що пов'язано зі складною політичною та економічною ситуацією в країні.

Положення в рейтингу НБУ покращилось, а АТ «Банк Інвестицій та

Заощаджень» піднявся з 30-ої на 28-му позицію.

З табл. 2.4 бачимо, що протягом усього аналізованого періоду показник частки коштів банків в залучених коштах завжди перевищував максимально допустиме значення (25%). Проте, спостерігаємо тенденцію до зниження цього показника, що пов'язано з фінансовою ситуацією на ринку та політичним становищем в Україні.

Таблиця 2.5

Динаміка депозитного портфелю фізичних осіб АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» за 2016-2019* рр. (станом на 31.12)*

Показники	Обсяг, млн. грн.				Частка, %				Темп приросту, %		
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019	2017 / 2016	2018 / 2017	2019* / 2018
Депозитні продукти, в т.ч.:											
на вимогу	1298,043	1554,127	1744,197	1746,659	100	100	100	100	-	-	-
строкові	88,13	103,31	157,46	214,11	6,79	6,65	9,03	12,26	17,22	52,42	35,98
Депозитні продукти, в т.ч.:											
у національній валюті	1209,91	1450,82	1586,74	1532,46	93,2	93,3	90,9	87,7	19,9	9,37	-3,42
у іноземній валюті	241,03	442,75	667,57	681,78	18,57	28,49	38,27	39,03	83,69	50,78	2,13
	1057,01	1111,38	1076,63	1064,79	81,43	71,51	61,73	60,96	5,14	-3,13	-1,1

*Примітка: розроблено автором на основі даних [37; 39; 40; 48]

Як видно з табл. 2.5, в АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» обсяг депозитного портфелю фізичних осіб за 2016-2019* рр. збільшився до 1746659 тис. грн станом на 2 квартал 2019 року. На це вплинула стабілізація економічного та політичного становища в країні, порівняно з попередніми 2016-2018 роками та збільшення довіри клієнтів до банку. Найбільшу частку в депозитному портфелі банку складають строкові кошти, станом на 2 квартал 2019 року, їх частка склала 87,74 %.

Зростання частки строкових депозитів позитивно впливає на ліквідність балансу банку та сприяє стійкості та надійності ресурсної бази. Для

подальшого зростання частки строкових коштів в своєму депозитному портфелі, банк має підвищувати якість обслуговування клієнтів та забезпечувати стабільний вигідний відсоток, щоб клієнти залишались у банку.

При формуванні заощаджень клієнти надають перевагу вкладам у іноземній валюті. Частка вкладів у іноземній валюті станом на 2 квартал 2019 р. складає 60,96 %. Проте в динаміці обсяг вкладів в іноземній валюті в період за 2016-2018 рр. зменшився, відповідно частка вкладів в іноземній валюті зросла станом на 2 квартал 2019 р. і склала 39,03%.

Щодо темпу приросту депозитів, то депозити на вимогу мають позитивну тенденцію до зростання, за даними на 2 квартал 2019 р., розмір депозитів збільшився на 35,98% порівняно з 17,2 % за 2017 рік. Обсяг строкових депозитів має негативну динаміку і станом на 2 квартал 2019 р. зменшився на 3,42 %, порівняно зі зростанням 19,1% у 2017 р.

В розрізі валют, також спостерігається ситуація зниження депозитних вкладів, як в національній, так і в іноземній валюті. Вклади в національній валюті за 2019 рік зросли лише на 2,13%, порівняно з 83,69% за 2017 р.

Зростання вкладів у національній валюті, незважаючи на невеликий процент у НБУ пояснюють поліпшенням курсових та інфляційних очікувань українців. Вклади в іноземній валюті зменшились на 1,10%, порівняно із зростанням на 5,14% у 2017 р. На сьогодні, строкові депозити в іноземній валюті є менш популярними, враховуючи, що ставки за валютними депозитами значно нижче, ніж за депозитами в гривні.

19.10.19 р. рейтингове агентство «Кредит-Рейтинг» оголосило про підтвердження: довгострокового кредитного рейтингу АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» на рівні uaAA.

Також депозитного рейтингу надійності вкладів (депозитів) банку на рівні 4+ (висока надійність). Це свідчить про стабільність роботи банку, що також впливає на збільшення обсягів депозитів фізичних осіб.

Детальніше динаміку кредитного портфелю розглянемо в таблиці 2.6 та здійснимо висновок про обсяги та темпи приросту кредитної діяльності банку.

Таблиця 2.6

**Динаміка кредитного портфелю фізичних осіб АТ «Банк Інвестицій та
Заощаджень» за 2016-2019 рр.**

Показники	Обсяг, млн. грн.				Частка, %				Темп приросту, %		
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
Кредитні продукти, в т. ч. :	23,33	56,23	135,6	244,65	100	100	100	100	141,02	141,15	80,42
- що надані фізичним особам - підприємцям	18,95	36,11	18,4	22,44	81,23	64,22	13,57	9,17	90,55	-49,04	21,96
- іпотечні кредити	0,67	0,79	7,89	13,78	2,87	1,40	5,82	5,63	17,91	898,73	74,65
- що надані фізичним особам на поточні потреби	0,19	14,18	103,38	202,31	0,81	25,22	76,24	82,69	7363,16	629,06	95,70
- інші кредити	3,52	5,15	5,93	6,12	15,09	9,16	4,37	2,50	46,31	15,15	3,20

*Примітка: розроблено автором на основі даних [37; 39; 40; 48]

Як видно з табл. 2.6, в АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» обсяг кредитного портфелю фізичних осіб за 2016-2019 рр. з 23 млн. грн до 244 млн. грн станом на 2 квартал 2019 року. Цьому сприяла стабілізація фінансово-економічного та політичного становища країни, у порівнянні з попередніми періодами 2016-2018 рр., збільшилась довіра клієнтів до банку при цьому збільшились і витрати на поточні потреби фізичних осіб. Найбільшу частку в кредитному портфелі банку складають кошти, що надані фізичним особам на поточні потреби, станом на 2 квартал 2019 року, їх частка становить 82,69% (прогноз рейтингу – стабільний, uaAA).

АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» пропонує потенційним клієнтам широкий спектр можливості отримання кредиту, на будь-яку суму що не перевищує 500 000 грн, під низьку відсоткову ставку, з можливістю дострокового погашення без нарахування додаткової комісії чи пені. З усіма деталями можна ознайомитись в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Маркетингові заходи по просуванню кредитних продуктів

АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» за 2016-2019 р.

Тип заходу	Назва та дата	Коротка характеристика
Реклама	- відео на YouTube, 10.11.2018 - пост в Instagram 8.10.2019 - пост в Instagram 9.07.2019 - пост в Instagram 11.08.2018 - пост у Facebook 19.09.2019	- Коротка інформація про умови та переваги кредитування в Баку інвестицій та заощаджень/ - Інформація про переваги кредитування - Інформація про лояльні умови кредитування на автомобіль. - Пост про те чи «відкласти кошти чи брати кредит». - Пост про те де краще оформити кредит
Акція	відсутні	відсутні
Стимулювання збуту	-Внутрішнє фірмове стимулювання (співробітників) -Стимулювання існуючих споживачів; велике різноманіття банківських продуктів -інтернет-маркетинг -Участь у благодійності -Створення рекламних буклетів ,бренду банку -Рейтинг банку -Карткові	-Проведення корпоративних заходів, наприклад участь у командних заходах. -Проведення святкових акцій для постійних клієнтів; Великий асортимент депозитів та карткових продуктів банку з привабливими умовами: - Рекламний слоган на сайті банку «BISові депозити! Не BISися-запасися!» - просування через сторінки в соціальних мережах: Facebook, Instagram, YouTube, мобільний додаток банку BIS24 - Благодійна організація Фонд «Захист» : збір коштів херсонському Хоспісу, невиліковно хворим людям. Вкинати пожертву можна через термінал «Банку інвестицій та заощаджень» -Пакет послуг Універсальний, Пакет послуг «Прибутковий гаманець», Пакет послуг «Platinum VIP» , Пакет послуг «Соціальний» , Кредитно-дебетна картка «BISешка». - незалежне рейтингове агентство «Кредит-Рейтинг» вкотре оголосило про підтвердження рейтингу надійності вкладів (депозитів) банку на рівні 4+ (висока надійність).

*Примітка: розроблено автором на основі даних [48; 50]

Для того, щоб інформувати та ознайомити потенційних клієнтів зі спектром надаваних послуг, банк впроваджує різні маркетингові заходи. Налагоджений маркетинговий канал відіграє в банку не останню (важливу) роль, щодо залучення нових потенційних клієнтів. Одним з основних каналів маркетингу даного банку є просування своїх послуг через соціальні мережі . АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» має свої сторінки в таких соціальних мережах, як Facebook, Instagram, YouTube. Саме завдяки постійним постам на

них, окрім офіційного сайту банку, він надає всю інформацію своїм клієнтам та потенційним клієнтам про всі зміни, акції та багато інших новин банку.

Завдяки соціальним мережам банк має можливість анонсувати нові продукти, інформувати про наявні та можливі акції, розіграші та заходи що можуть долучити клієнтів до співпраці. Також це дає можливість вільно спілкуватись з клієнтом, робити анкетування для покращення роботи з клієнтами та надання послуг, консультувати клієнта та потенційного клієнта при необхідності через сучасні тенденції інформаційних технологій «Chat-bot», можливість відслідковувати негативні відгуки та швидко на них реагувати, для покращення репутації, проведення рекламних кампаній. Щодо виду кредитів та умов кредитування клієнт та потенційний клієнт можуть дізнатись про всю необхідну їм інформацію на офіційному сайті банку та у вище наведених соціальних мережах (Facebook, Instagram, YouTube) чи відвідавши одне з відділень банку, також на цих ресурсах можна дізнатись про діючі акції.

Враховуючи той факт, що на сьогоднішній час споживачі є досить вимогливими до вибору банків та банківських продуктів та шукають найвигідніший для себе, з найвигіднішими умовами, то одним із важливих маркетингових аспектів для привернення уваги потенційного клієнта є вигадання цікавої реклами, що виділяється на фоні інших рекламних кампаній банків-конкурентів, з цікавим запам'ятовуючим слоганом. У АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» на рекламі кредитів зображена білка що мріє та вже має кошти, а слоган у даної реклами: «BISова готівка! Не BISися-KREDITуйся!», а також « я BISуюсь – кредитуюсь», де частина слова «BIS»- є аббревіатурою повної назви банку.

Отже, регулярне інформування та проведення акцій у банку та просування банківських продуктів та надання короткої інформації про них через послуги мережі інтернет дають свій результат та призвели до розширення клієнтської бази та зростання надання кредитів фізичним

особам, особливо на поточні потреби клієнта, що можна спостерігати на табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Маркетингові заходи АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» по
просуванню депозитних продуктів за 2016-2019 р.**

Тип заходу	Назва та дата	Коротка характеристика
Реклама	-Відео на YouTube про банк 2.03.2016 - Пост у Facebook, 5/02/2019 - Пост у Facebook, 15/01/2019 - Пост у Facebook, 23/10/2019	-Інформація про банк, його послуги та стан його діяльності. -інформація про депозити банку та пост з відповідями на найпоширеніші запитання -Пост з варіантами де можна зберігати зайві кошти + пропозиція покласти гроші на депозит в цей банк на вигідних умовах. -Пост з подякою за довіру коштів клієнтами банку та дані про рейтинг надійності вкладів.
Акція	-Депозитна акція для фіз.осіб 08.08.2019, 22.04.2019, 3.09.2018, 2.07.2018,16.05.2018, -Новорічна депозитна акція 18.01.2019 -Акція на сайті WOG: WOG PAY з BISbank додатково до 1 грн/л бонусами! 1.08.2019 -Акція 10.10.2019 -30% на квитки фільму «Захар Беркут» у касах Планети Кіно за умови оплати карткою Visa від BISbank	-Учасники Депозитної Акції мають змогу отримати додаткові заохочувальні проценти до базової ставки за вкладом у гривні до +1% та за вкладом у доларах США (Євро) до +2,019%, а також спеціальне заохочення для вкладів у гривні у вигляді ставки за вкладом 20,19% на весь строк вкладу. - Оформивши депозит «Стабільний» в гривнях у найближчому відділенні ви гарантовано отримете в перший місяць магічний відсоток 20,19%, а до базової ставки у доларах та євро банк додасть магічні 2,019%. - 3 01.08.2019 по 31.10.2019 клієнти банку ПАТ «Банк Інвестиції та Заощадження» (надалі BISbank), при заправці від 15л. та оплаті за пальне чи газ з сервісом WOG PAY Пальне та способом оплати BISbank отримують додаткові бонуси на ПРАЙД:+1,00 грн/л на бензин чи ДП;+0,70 грн/л на LPG Mustang - За умови оплати карткою Visa від ПАТ «Банк Інвестиції та Заощадження» отримайте -30% на квитки у касах Планета Кіно
Стимулювання збуту	-Внутрішньофірмове стимулювання (співробітників) -Стимулювання існуючих споживачів;велике різноманіття банківських продуктів -Створення рекламних буклетів ,бренду банку -інтернет-маркетинг -Участь у благодійності 18.03.2019 -Рейтинг банку 19.10.2018	-Проведення корпоративних заходів, наприклад участь у командних забігах. -Проведення святкових акцій для постійних клієнтів; Великий асортимент депозитів та карткових продуктів банку з привабливими умовами: Пакет послуг Універсальний, Пакет послуг «Прибутковий гаманець», Пакет послуг «Platinum VIP», Пакет послуг «Соціальний», Кредитно-дебетна картка «BISешка». - Рекламний слоган на сайті банку «BISові депозити!Не BISися-запасися!» - просування через сторінки в соціальних мережах: фейсбук, інстаграм, ютуб, мобільний додаток банку BIS24 - Благодійна організація Фонд «Захист»: збір коштів херсонському Хоспісу, невиліковно хворим

	-Карткові	людям.Вкинути пожертву можна через термінал «Банку інвестицій та заощаджень» - незалежне рейтингове агентство «Кредит-Рейтинг» вкотре оголосило про підтвердження рейтингу надійності вкладів (депозитів) банку на рівні 4+ (висока надійність).
--	-----------	---

*Примітка: розроблено на основі власних досліджень та сайту банку [48]

Для подальшого розвитку та набуття нових клієнтів АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» необхідно регулярно писати пости в соціальних мережах так як це є одним із головних джерел привернення уваги споживача, удосконалювати рекламну кампанію, удосконалити інформативні короткі відеоролики про банківський продукт, з наданням простої для сприйняття чіткої інформації, брати участь в різних заходах, таких як благодійність, дружній марафонський забіг та інше, що покаже клієнтові соціально-політичне становище банку.

АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» пропонує своїм клієнтам значну кількість депозитних продуктів під будь-які бажання клієнтів, з можливістю пролонгації, капіталізацією відсотків, короткострокових депозитів від 1 дня та іншими привабливими умовами. Для того, щоб розповісти клієнтам про свої послуги, банк впроваджує різні маркетингові заходи. Влаштовані належним чином канали маркетингу в банку відіграють важливу роль у обслуговуванні вже наявних клієнтів банку та залучення нових клієнтів. Одним з основних каналів маркетингу даного банку є просування через соціальні мережі.

АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» має свої сторінки в таких соціальних мережах, як фейсбук, інстаграм та ютуб. Саме через них, окрім офіційного сайту, Банк розповідає всю інформацію своїм клієнтам та іншим відвідувачам сайту про всі зміни та інші новини банку. Привабливість соціальних мереж у тому, що банк має можливість анонсувати нові банківські продукти, інформувати наявних і потенційних клієнтів про проведення заходів, які можуть бути корисні для клієнтів, акцій та інших

рекламних кампаній; спілкування та надання допомоги, консультацій клієнтам та потенційним клієнтами через чат-боти, можливість відслідковувати негативні коментарі та відгуки і оперативно реагувати на них, проведення рекламних кампаній. Наприклад, щодо депозитів, клієнти та потенційні клієнти можуть дізнатись всю необхідну інформацію про їх види та умови на офіційному сайті та у вищезазначених соціальних мережах або відвідавши відділення банку, там же клієнт може дізнатись про всі наявні акції. Оскільки, сьогодні, споживачі є досить вимогливими до банків та їхніх продуктів і шукають найвигідніші умови, то важливим маркетинговим ходом для привертання уваги клієнтів є вигадання цікавої реклами зі слоганом, що буде виділятися та зацікавлювати клієнта. АТ «Банк Інвестиції та Заощадження» на рекламі депозитів зображена білка з великим горіхом, а слоган у даної реклами: «BISові депозити! Не BISися-запасися!», де частина слова «BIS»- є аббревіатурою повної назви банку.

Отже, регулярні акції проведені у банку та просування банку через інтернет мережі дали свій позитивний результат та призвели до припливу клієнтів та зростання обсягів депозитів, як ми могли спостерігати за даними. Для подальшого приросту клієнтів та обсягу банківських вкладів, банку необхідно проводити ширшу рекламну кампанію, знімати короткі проморолики, інформативні відео про банк та продукти, розповсюджувати рекламні буклети та робити більше різних акцій та розіграшів.

Таким чином, проаналізувавши діяльність АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» на роздрібному сегменті можна зазначити його великий потенціал до розширення діяльності на банківському ринку України.

РОЗДІЛ 3

МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ У РОЗДРІБНОМУ СЕГМЕНТІ

3.1. Перспективи розвитку маркетингових технологій у роздрібному сегменті на ринку банківських послуг України

Сьогодні в умовах потужного розвитку інноваційних інформаційних технологій можна говорити про перетворення традиційної економіки у цифрову. Саме у таких умовах напрями розвитку інноваційних механізмів у роздрібному сегменті ринку (який називають ще ритейлом) у банківській діяльності в Україні визначаються, насамперед, тенденції цифровізації фінансово-економічних відносин. Цифровізація банківської діяльності надає можливість покращити взаємодію з клієнтами, зменшити витрати на здійснення банківських операцій, покращити продуктивність праці та підвищити мотивацію банківських працівників, а також створює умови для ефективного формування та реалізації різного роду конкурентних переваг, які позитивно впливають на доходність та прибутковість банківської діяльності

Результатом цифровізації є формування унікальних цифрових банківських продуктів та послуг як комбінації ресурсів із технологією, що може включати в себе засоби, пристрої, боти, інструменти, команди, протоколи, процеси, мережі, методики та інше, яка забезпечує доступність спеціалізованого інформаційного контенту (даних, експертних оглядів, звітів, аналітичних матеріалів, інструкцій) для внутрішніх і зовнішніх користувачів – сторін інформаційної та фінансово-економічної взаємодії в процесі реалізації банківських продуктів та послуг (клієнтів або співробітників банків) для більш продуктивного, ефективного та якісного обслуговування потреб клієнтів, пов'язаних із безпосереднім придбанням банківських продуктів та послуг, так і при їх використанні у якості супровідного елемента комбінованих продуктів та послуг з реалізації товарів та послуг в інших сферах, який забезпечує розрахунки та рух фінансових ресурсів між учасниками ринкового обміну.

Становлення цифрової економіки об'єктивно призводить до зміни вимог до організації бізнес-моделей банківського ритейлу, які трансформуються із

традиційних механізмів продажу банківських продуктів та послуг у інноваційні за своєю природою механізми банківського ритейлу.

У сучасних умовах запорукою успішної роботи банків стає розробка та реалізація інноваційних механізмів, які орієнтують на створення максимальної споживчої цінності для клієнтів, дозволяють забезпечувати та утримувати конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

З огляду на зазначене, пропонуємо виокремити такі окремі структурні елементи інноваційного механізму банківського ритейлу (рис. 3.1).

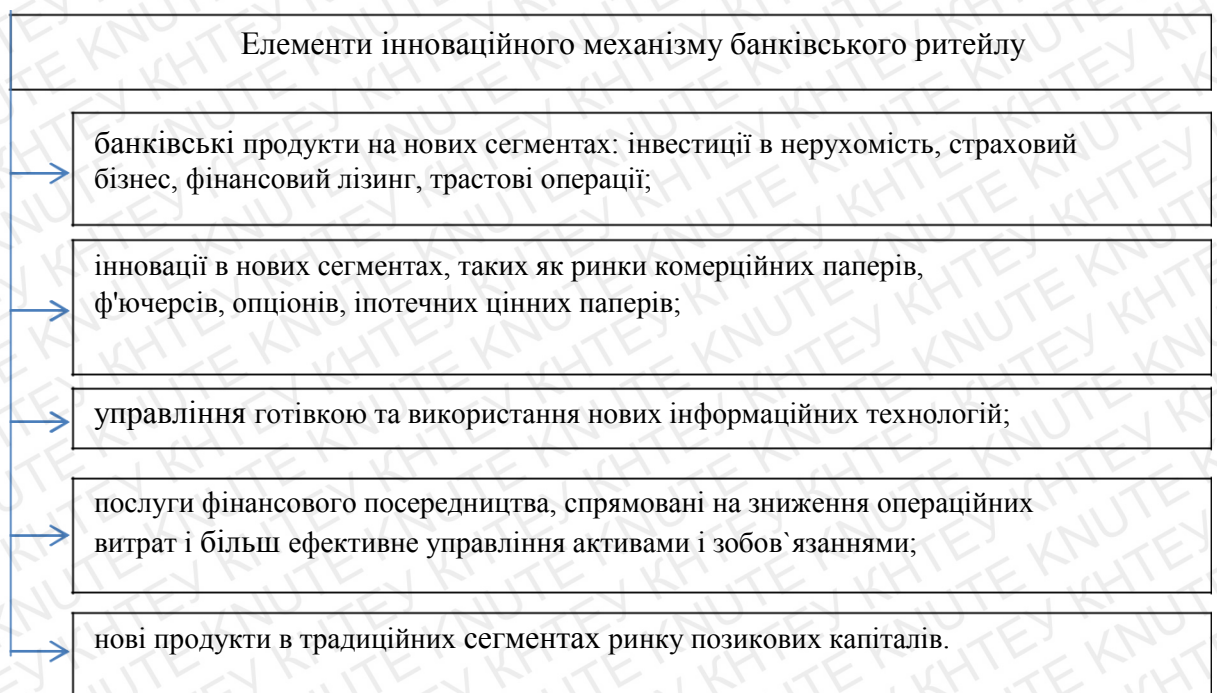


Рис. 3.1. Окремі структурні елементи інноваційного механізму банківського ритейлу

Беручи до уваги широкий спектр інноваційних методів, принципів та функцій, задіяних в інноваційній політиці банку в процесі формування його бізнес-моделей і бізнес-процесів, вважаємо, що необхідно впровадження клієнтоорієнтованого підходу саме у цей сегмент банківського ринку.

До клієнтоорієнтованих стратегій необхідно відносити всі стратегії, які базуються на понятті персоналізації відносин з клієнтами. Напрямами, за якими слід реалізувати персоналізацію є:

- процеси, які забезпечують індивідуалізацію продуктових пропозицій і каналів комунікацій з клієнтами на основі зібраної і проаналізованої інформації про них, передбачення потреб кожного клієнта, програми клієнтської лояльності і прихильності;
- продажі, засновані на кастомізації продукту під потреби клієнта, пропозиція інших продуктів, організації зручних для кожного клієнта процесів продажів, які враховують особливості кожного з них;
- сервіс, який базується на індивідуальному обслуговуванні як складової частини кастомізованого продукту, що характеризується безумовною доступністю для кожного клієнта, зручними каналами комунікацій, можливістю самообслуговування, моніторингу кожного клієнта з точки зору його задоволеності рівнем сервісу.

Таблиця 3.1

Характеристика основних стратегій та концепцій у рамках клієнтоорієнтованого маркетингового підходу [52]

Назва стратегії, концепції	Сутність
Сегментація клієнтської бази банку	Комп'ютеризований процес, спрямований на виявлення найбільш помітних характеристик поведінки споживачів банку та подальше використання зазначеної інформації для формування клієнтських груп, членам яких властиві схожі ознаки і однакове ставлення до фінансових операцій.
Концепція «оцінки клієнта під кутом в 360°» (customer view concept)	Використання банком внутрішніх та зовнішніх даних про фінансові трансакції клієнта, які в сукупності відображають цілісну картину їх взаємодії з метою повного задоволення фінансових потреб споживача та побудови їх подальшої ефективної співпраці.
Концепція подієвого маркетингу (event-based marketing)	Концепція, покликана фіксувати окремі значущі епізоди життя покупців і їх фінансової активності та вивчати можливості поліпшення якості і обсягів обслуговування клієнтів у зв'язку з тією або іншою подією (наприклад, досягнення повноліття, вступ до вищого навчального закладу, весілля, народження дітей, розлучення, зміна місця проживання або роботи, вихід на пенсію, факти звернення покупця в телефонний центр або участі у форумі щодо певної послуги на банківському сайті).
Концепція управління досвідом (experience management)	Концепція, направлена на підвищення ступеня задоволеності клієнтів співпрацею з банком, основу якої складає налагодження міцних особистих контактів споживачів зі службовцями банку, що надають їм необхідну консультаційну допомогу або безпосередньо реалізують фінансові послуги.

Впровадження системи клієнтоорієнтованих послуг у сфері банківського обслуговування припускає інтегрований підхід до її формування та розвитку, основні етапи та особливості якого представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Етапи інтегрування системи клієнтоорієнтованих послуг банку*

1-й етап	2-й етап	3-й етап	4-й етап
Оцінка значущості факторів	Розробка інтегрованої стратегії	Планування	Моніторинг та контроль
Якісна оцінка продуктів та послуг за елементами. Оцінка впливу кожного елемента системи. Поглиблений аналіз сильних і слабких сторін системи. Класифікація цілей, пов'язаних з оптимізацією системи.	Оцінка значущості переваг головних конкурентів. Економічна оцінка можливих стратегічних сценаріїв.	Розробка на основі обраної стратегії плану конкретних дій в області клієнтоорієнтованого підходу фінансових послуг; операційних процесів; розвитку комунікацій.	Моніторинг результатів реалізації впровадження системи. Коригування системи відповідно до мінливих умов та запитів ринку

*Примітка: розроблено на основі досліджень [52; 53; 55]

Оцінка значущості системи полягає в тому, щоб встановити ступінь важливості її окремих атрибутів, що вимагає визначення наступних показників:

- відносна питома вага системи клієнтоорієнтованих послуг порівняно з традиційними банківськими пропозиціями;
- оцінка окремих елементів системи - надійності, доступності тощо з метою виявлення основних елементів, які можуть сприяти підвищенню загальної її цінності;
- вартісна оцінка виявлених елементів, щоб визначити загальний грошовий еквівалент діяльності банку, його іміджу і бренду.

Процес впровадження і розвитку клієнтоорієнтованого підходу вимагає аналітичної підготовки, мета якої визначити доцільність даного процесу, а також ступінь готовності банку. Підставою для впровадження клієнтоорієнтованого підходу є клієнтоорієнтовані послуги населенню.

Потреби в індивідуалізованих продуктах виникають в тих умовах, коли споживачі мають певні знання щодо банківського обслуговування, що має

значний вплив на комунікаційну діяльність банку. Клієнтоорієнтована послуга - це послуга, що вимагає певної соціально-психологічної готовності клієнта..

Таблиця 3.3.

Формування системи клієнтоорієнтованих банківських послуг*

Фактори	Ступінь впливу	Основні елементи системи
Соціально-психологічні чинники	Вивчення поведінкових особливостей клієнтів щодо фінансових послуг Моделювання структурного профілю клієнта (вік, професія, рівень доходів, звички, мінімальна сума банківських операцій)	Сегментування і персоналізація клієнтів.
Внутрішні чинники банку	Аналіз активів, депозитного та кредитного портфелів. Оцінка ресурсів банку.	Нові продукти і послуги.
Економічні фактори	Визначення принципів формування бюджету банку. Оцінка ефективності витрат. Оптимізація тарифів продуктів та послуг.	Прибутковість діяльності.

*Примітка: розроблено на основі досліджень [52; 53; 55]

Однією з основних завдань управління клієнтоорієнтованими послугами у фінансовій сфері є розробка збалансованого набору продуктів та послуг, в якому традиційні і клієнтоорієнтовані послуги перебували б в оптимальній пропорції.

Тому для досягнення ефективності необхідно персоналізувати тільки ті види послуг, які користуються найбільшим попитом клієнтів. Створення клієнтоорієнтованої послуги має виражатися в оптимальному балансі між споживчими перевагами, а також організаційними можливостями.

У контексті впровадження підходу щодо клієнтоорієнтованості послуги необхідно розглянути п'ять видів організаційних ресурсів для того, щоб оцінити можливості банку реалізації даного рішення (табл. 3.4).

Особливістю стратегічного управління клієнтоорієнтованим банком є наявність значного блоку критеріїв, що характеризують досягнення стратегічних цілей у сфері розвитку взаємовідносин з клієнтами.

Таблиця 3.4

**Основні ресурси, що використовує банк для впровадження
клієнтоорієнтованого підходу***

№	Вид ресурсу	Складові ресурсів
1	Людські ресурси	Персонал, задіяний в управлінні банком. Менеджмент організації та бухгалтерія. Фахівці з маркетингу та збуту. Фахівці аналітичного управління. Фахівці з технологічних інновацій.
2	Матеріальні ресурси	Будинки і споруди. Обладнання та технічна база.
3	Фінансові ресурси	Капітал. Активи. Обсяг залучених коштів. Обсяг наданих кредитів.
4	Технологічні ресурси	Ліцензії. Технології. Розробки і «ноу-хау». Система комунікацій.
5	Інформаційні ресурси фізичних осіб	Інформаційні бази даних і звіти. Первинна інформація про стан світової економічної системи. Первинна інформація про стан економіки країни. Інформація про стан фінансового ринку. Інформація про діяльність конкурентів. Внутрішні і зовнішні комунікації.

*Примітка: розроблено на основі досліджень [52; 53; 55]

Як видно з таблиці 3.4, саме реалізація клієнтоорієнтованої стратегії управління взаємовідносинами, яка не є функцією одного окремого підрозділу, дозволить банкам реалізувати маркетингову стратегію на ринку роздрібних послуг. Саме вона є основою для проектування бізнес-процесів банку і невід’ємна частина корпоративної культури банку.

Тому для успішного впровадження клієнтоорієнтованого підходу необхідна перебудова організаційної структури банку. Традиційна організаційна структура банків, як правило, не дозволяє здійснювати стратегію, орієнтовану на клієнта.

3.2. Розробка маркетингової стратегії АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» на 2019-2020 рр.

Виважено та ретельно розроблена маркетингова стратегія є потужним інструментом досягнення стратегічних цілей банку у роздрібному сегменті та потребує ґрунтового підходу. Зважаючи на високий рівень конкуренції на ринку, банку треба брати до уваги стратегію конкурентів на кожному сегменті ринку роздрібних банківських послуг. Тому нами проаналізовані три основних сегмента ринка роздрібних послуг (кредитний, депозитний, картковий) та на кожному визначені три найблизчих конкурента.

Таблиця 3.5

Порівняння результатів продуктової стратегії АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» з трьома найближчими конкурентами станом 01.01.2019 р. на ринку депозитних продуктів для фізичних осіб*

Показники	ПАТ «Заощадження та інвестиції»	Конкуренти досліджуваного банку			Відхилення від даних досліджуваного банку		
		1	2	3	1	2	3
3 найблизчих конкурента	-	Правекс-Банк	МІБ	Ідея банк			
Обсяг портфеля, тис. грн.	42498,05	98170,55	49397,11	139659,68	55672,45	6899,06	97161,63
Частка ринку, %	0,34	0,79	0,45	1,31	0,45	0,11	0,87
Рейтингова позиція	30	27	28	25	3	2	5

*Примітка: розроблено на основі досліджень [37; 40; 48]

Як видно з таблиці. 3.5, ми порівняли дані банку АТ «Банк Інвестицій та заощаджень», щодо продуктової стратегії, по 3-х основних показниках з найближчими 3-ма конкурентами в кожному із показників.

Аналізуючи портфель депозитних продуктів для фізичних осіб в АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» на 01.04.18, ми бачимо, що обсяг портфеля складає: 1 624 986 тис. грн., що є на 55 671 тис. грн. більше порівняно з портфелем минулого року. Це дає нам змогу сказати, про позитивну динаміку росту портфеля, та залучення нових коштів від нових або уже існуючих клієнтів. Для аналізу динаміки росту портфеля, ми дізналися його відхилення

в 2016/2015(0,8) та 2017/2016 (1,3), в 2016 р., як результат, спостерігається спад в 2016 р. порівняно з 2015, та ріст портфеля в 2017р.

На нашу думку, спад в період з 2015/2016 пов'язаний з подіями в банківському секторі. Щоб оцінити ситуацію та місце на ринку, ми порівняли портфель АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» з 3-ма найближчими конкурентами: Індустріал-Банк, Міжнародний Інвестиційний Банк, Правекс-Банк. Для порівняння ми дізналися частки на ринку кожного з портфелів конкурентів.

- Ідея банк: 78170,55 тис. грн., 0,013% частка ринку, що на 0,51% менше порівняно часткою на ринку портфеля АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень»;
- Міжнародний Інвестиційний Банк: 493971,11 тис. грн., 0,1 частка ринку, що на 0,24% менше за портфель АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень»;
- Правекс-Банк: 3396596,68 тис. грн., 0,71% частка ринку, що на 0,37% більше за портфель АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень».

Таблиця 3.6.

Порівняння результатів маркетингової стратегії АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» з трьома найближчими конкурентами станом 01.01.2019 р. на ринку кредитних послуг для фізичних осіб*

Показники, за якими відбувається порівняння	Досліджуваний банк	Конкуренти досліджуваного банку			Відхилення від даних досліджуваного банку		
		1	2	3	1	2	3
	Інвестицій та заощаджень	Ідея банк	Глобус	Мега-банк	x	x	x
Обсяг портфеля, тис. грн.	36763,87	118201,47	65251,83	68175,84	-881437,6	-228487,96	-31411,97
Частка ринку, %	0,43	1,25	0,71	0,73	-0,82	0,28	0,3
Рейтингова позиція	19	20	18	17	1	-1	-2

*Примітка: розроблено на основі досліджень [37; 40; 48]

Аналізуючи дані по портфелю, що до кредитних продуктів для фізичних осіб бачимо та для оцінки місця банку на ринку, ми порівняли його портфель з портфелями 3-ма найближчими конкурентами.

- АТ «Ідея банк»: 2658201,47 тис. грн. 1,25 % частка ринку, що на 0,82 %

більше за частку портфеля на ринку АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень»;

- Глобус: 65251,83 тис. грн., 0,71 % частка ринку, що на 0,21% більше за частку портфеля на ринку АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень»;
- Мегабанк: 688175,84 тис. грн., 0,73% частка ринку, що на 0,69% більше за частку портфеля на ринку АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень»;

За рівнем відсоткової ставки та умовами кредитування для фізичних осіб, дані банки посідають такі місця: 20- Ідея банк, 19 - АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень», 18-Глобус, 17- Мегабанк.

Таблиця. 3.7

Порівняння результатів продуктової стратегії АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» з трьома найближчими на ринку карткових продуктів для фізичних конкурентами осіб станом на 01.01.2019 р.*

Показники, за якими відбувається порівняння	Досліджувані банк	Конкуренти досліджуваного банку			Відхилення від даних досліджуваного банку		
		1	2	3	1	2	3
	Заощадження та інвестиції	ПІБ	Мегабанк	Ідея банк	x	x	x
Обсяг портфеля, шт.	16109	7585	37758	95187	8524	-21649	-79078
Частка ринку, %	0,05	0,02	0,22	0,52	0,03	-0,17	-0,47
Рейтингова позиція	24	25	26	23	1	2	-1

*Примітка: розроблено на основі досліджень [37; 40; 48]

Що до портфеля карткових продуктів, бачимо що 52% карток банку є неактивними. Динаміка портфелю відносно минулих років демонструє ту саму негативну тенденцію, при збільшенні загальної к-сті карток, спостерігається спад активних карток в період 2016/2017 в розмірі 21%, та невеликий приріст в 2017/2018 - 0,5 %.

Для оцінки місця банку на ринку, ми порівняли його портфель з портфелями 3-ма найближчими конкурентами. Результат показав, що портфелі конкурентів є помітно більшими, частка портфелю на ринку Ідея банк на 0,47

% більше за частку на ринку портфеля АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень», частка портфелю Мегабанк на 0,17%, що ж стосується суми коштів у Перший інвестиційний банк, то даний портфель має 0,021% коштів ринку, що на 0,025 менше за частку АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень».

За рівнем надання карткових продуктів, дані банки посідають такі місця: 23 - Ідея-банк, 24 – Банк Інвестицій та Заощаджень, 26 - Мегабанк, 25 - Перший інвестиційний банк.

На нашу думку, загальна закономірність спаду обсягу портфелів в період з 2017/2018 та приріст в період з 2017/2018 пов'язаний з подіями в банківському секторі, а саме велика к-сть закриття банків, що спричиняла певну паніку серед клієнтів, призвела до зменшення коштів, та поступове повернення активів до банку, що і демонструє нам динаміка обсягів портфелів станом 01.01.2019 рік.

Також проаналізувавши банк та його конкурентів, ми прийшли до висновку, що найголовнішим конкурентом АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» є банк АТ «Мегабанк», а банком, за яким закріплено лідерство, АТ «Ідея Банк».

Обидва банки спеціалізуються на обслуговуванні роздрібних клієнтів, основна частка активів складається саме з коштів цих клієнтів, подібні умови кредитування, і хоча у АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» має дещо нижчі рейтингові позиції ніж АТ «Ідея Банк», але потенціал розвитку досліджуваного банку дозволяє визначити у ролі головного конкурента.

Пропонований алгоритм розробки маркетингової стратегії АТ «Банк Інвестиції та Заощаджень» в роздрібному сегменті ринку банківських послуг наведено в табл 3.8.

Таблиця 3.8.

**Пропонований алгоритм розробки маркетингової стратегії
АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» в роздрібному сегменті ринку
банківських послуг**

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

*Примітка: розроблено на основі досліджень [51; 54; 58]

Для того, щоб чітко сформулювати основні орієнтири діяльності АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» з метою розробки ефективної стратегії, визначимо основні слабкі та сильні сторони банку, а також загрози та можливості подальшої діяльності за допомогою SWOT - аналізу, який наведено у таблиці 3.5 представлено стратегію розвитку банку з врахуванням його можливостей та орієнтирів діяльності.

Основними орієнтирами для вдосконалення маркетингової стратегії АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» на 2020 рік є напрями, наведені у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

**Орієнтири маркетингової стратегії АТ «Банк Інвестицій та
Заощаджень» на 2020 рік***

Напрями	Цілі	Спосіб досягнення
Банк	Підвищення пізнаваності бренду	- створення сприйнятливою візуально-словесного виразу – сформувати фірмовий стиль; - підвищити частоту звучання бренду у ЗМІ; - використання в діяльності рекламних заходів
	Закріплення позицій бренду на ринку	- розробка стратегії просування бренду; - аналіз результатів стратегії; - дослідження та діагностика подальшого розвитку
Клієнти	Залучення нових клієнтів	- інформування і переконання потенційних клієнтів про переваги співробітництва з банком і якість послуг
	Утримання наявних клієнтів	- підтримка стану споживчої задоволеності якістю наданих банківських послуг для забезпечення подальшого користування ними
	Вдосконалення спілкування з клієнтами	- створення зворотного зв'язку; - створення в банку механізму обліку, аналізу і відповідей на скарги
	Збільшення бази лояльних клієнтів	- розробка програм лояльності з метою довгострокового спілкування з клієнтом
Послуги	Розробка нових продуктів та послуг	- розробка інноваційних програм та створення на їх основі нових персоналізованих послуг; - створення пакетного обслуговування; - надання нетрадиційних банківських послуг
	Маркетинг нових послуг банку	- характер стосунків зі споживачами може впливати на продаж нових послуг, тому доцільно організувати систему інформування клієнтів про нові послуги банку
	Просування послуг банку	- створення системи чіткої координації заходів щодо реалізації комунікаційної стратегії з іншими засобами маркетингових комунікацій
Фінансові показники	Збільшення обсягу депозитного портфелю	- збільшення клієнтської бази; - підвищення лояльності клієнтів; - створення нових депозитних пропозицій; - підвищення відсоткових ставок
Фінансовий результат	Зростання прибутку	- збільшити рентабельність комунікаційних програм; - робота із прибутковими клієнтами

*Примітка: розроблено на основі досліджень [52; 53; 55]

Доведено, що для реалізації розширення функціональних можливостей банків з у соціальних мережах необхідна їх інтеграція з соціальними CRM, а особлива увага повинна бути приділена маркетинговим стратегіям банків у соціальних мережах (digital-маркетинг). Отже, вагомими змінами у маркетинговій стратегії надасть банкам можливість мати успішну діяльність на ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В результаті проведених досліджень у випускній кваліфікаційній роботі були здійснені відповідні висновки та наведені пропозиції щодо удосконалення маркетингової стратегії банку.

1. Проведене теоретичне дослідження ринку банківських послуг для населення виявило, що він має особливості, які суттєво відрізняють його від інших ринків банківських послуг. Специфіка роздрібного ринку обумовлена потребами фізичних осіб, які обумовлені їх характеристиками та мотивами.

2. Основні послугами, які споживають клієнти на роздрібному ринку, масові стандартні банківські послуги, які не мають досить сильних особливостей в різних банках, тому роздрібний банківський ринок є ринком із самою жорсткою конкуренцією на ньому.

3. Удосконалено визначення поняття «маркетингова стратегія банку» як складова стратегії банку та є результатом сукупності взаємозалежних рішень, що визначають пріоритетні напрямки використання ресурсів, зусиль установи для реалізації його місії, забезпечення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках, як засіб реалізації інтересів установи.

4. Доведено, що маркетингова стратегія банку включає у свою структуру продуктову, цінову, збутову та комунікаційні стратегії, які в роздрібному сегменті формуються під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища

5. Уточнено, що маркетингова стратегія має низку певних характеристик і є комплексною, вона включає в себе і стратегію щодо вибору цільових ринків, і стратегію формування конкурентних переваг, і продуктову стратегію, і клієнтську та інші.

6. Сьогодні в Україні відбувається жорсткий перерозподіл ринку банківських послуг внаслідок зміни умов його розвитку (реформування з боку Національного банку, який вплинув на суттєве зменшення банків, а також умов їхньої діяльності). Першочерговою задачею НБУ є стабілізація банківського

ринку та грошової національної одиниці, чому сприятиме підвищення довіри до банків та масове залучення населення до банківського обслуговування.

7. Саме на ринку банківських послуг для населення (роздрібному сегменті) зараз відбувається запекла боротьба за кожного клієнта. Разом з тим, на ринку є вже основні лідери, які мають сильний вплив на цінові та нецінові методи інструменти конкуренції

8. Основними гравцями у роздрібному сегменті ринку банківських послуг є АТ КБ «Приватбанк» та АТ «Ощадбанк». В результаті аналізу визначено, що банки мають дуже велику частку депозитів фізичних осіб, тобто має залежність від них, а депозитний портфель банків поступово зростає.

9. Протягом 2016-2018 рр. частка кредитів фізичних осіб збільшувалася з 13,86% до 30,54%, але темп приросту був низький. Погіршення темпу приросту кредитів в іноземній валюті могло відбутися за рахунок недосконалої скорингової системи при відборі позичальника та недобросовісного ставлення фізичних осіб до повернення коштів фінансовим установа.

10. У 2019 р відмічено зростання споживчого кредитування покращило якість кредитного портфеля банків і знизило рівень його доларизації. Покращується і якість кредитних портфелів банків, насамперед завдяки активному роздрібному кредитуванню: частка непрацюючих кредитів в секторі зменшилася за квартал на 0,9 в.п. до 50.8%.

11. Сучасний стан ринку банківських послуг України підтверджує сформовані тенденції щодо постійного загострення конкуренції за наявних та потенційних клієнтів банку. Використання банками маркетингових технологій розширюється, й у цьому аспекті особливо актуальним завданням є ідентифікація ефективних каналів просування банківських продуктів для забезпечення конкурентних переваг і розвитку банківського бізнесу.

12. Сьогодні йде скорочення збутових мереж, набувають актуальності альтернативні канали продажу стандартних послуг і продуктів, що мають інноваційний зміст та є електронним віддаленим обслуговуванням.

13. В результаті оцінки маркетингової стратегії АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» у роздрібному сегменті визначено, що у нього сьогодні спостерігається загальний приріст капіталу з кожним роком, так протягом 2015-2018 років банк піднявся на 10 позицій і зараз займає 18 місце в рейтингу по активах. Цьому сприяє стабільний приріст коштів клієнтів банку АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень», а також покращення в рейтингу НБУ (банк піднявся з 30-ої на 28-му позицію).

14. У АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» обсяг депозитного портфелю фізичних осіб за 2016-2019 рр. збільшився до 1746659 тис. грн станом на 2 квартал 2019 року. Також у депозитного рейтингу надійності вкладів (депозитів) банку на рівні 4+ (висока надійність), що свідчить про стабільність роботи банку.

15. Також спостерігається зростання кредитного портфелю АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень», в якому найбільшу частку складають кошти, що надані фізичним особам на поточні потреби, станом на 2 квартал 2019 року, їх частка становить 82,69% (прогноз рейтингу – стабільний, uaAA).

16. Для інформування та ознайомлення потенційних клієнтів зі спектром надаваних послуг, банк впроваджує різні маркетингові заходи. Банк має високу активність у соціальних мережах м Facebook, Instagram, YouTube.

17. Таким чином, проаналізувавши діяльність АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» на роздрібному сегменті можна зазначити його великий потенціал до розширення діяльності на банківському ринку України.

18. Основними перспективами розвитку маркетингових технологій у роздрібному сегменті на ринку банківських послуг України є впровадження цифрових технологій. Результатом цифровізації є формування унікальних цифрових банківських продуктів та послуг як комбінації ресурсів із технологією, що може включати в себе засоби, пристрої, боти, інструменти, команди, протоколи, процеси, мережі, методики та інше.

19. Нами визначено надзвичайна важливість клієнтоорієнтованого підходу на основі розробки відповідних стратегій сегментації клієнтської бази

банку, концепція «оцінки клієнта під кутом в 360» (customer view concept), концепції подієвого маркетингу (event-based marketing) та управління досвідом (experience management)

20. Запропоновано процес впровадження системи клієнтоорієнтованих послуг у сфері банківського обслуговування на основі інтегрованого підходу до її формування та розвиток, а також підходи до формування клієнтоорієнтованих послуг для населення та процес їх впровадження.

21. Для визначення стратегії банку на ринку роздрібних послуг нами було проведено порівняння результатів продуктової стратегії АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» з трьома найближчими конкурентами станом 01.01.2019 р. у розрізі кредитних та депозитних та карткових продуктів., в результаті якого ми прийшли до висновку, що найголовнішим конкурентом АТ «Банк Інвестиції та заощадження» є банк АТ «Мегабанк», а банком, за яким преба йти як за лідером – більш потужний АТ «Ідея Банк».

22. Пропонований алгоритм розробки маркетингової стратегії АТ «Банк Інвестиції та Заощаджень» в роздрібному сегменті ринку банківських послуг. Також, з метою розробки ефективної стратегії, нами проведений свот аналіз SWOT, в результаті якого визначені основні орієнтири для вдосконалення маркетингової стратегії АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень» на 2020 рік, а саме: підвищення пізнаваності бренду, закріплення позицій бренду на ринку, залучення нових та утримання наявних клієнтів, вдосконалення спілкування з клієнтами, розробка нових продуктів та послуг.

23. Доведено, що для реалізації розширення функціональних можливостей банків з у соціальних мережах необхідна їх інтеграція з соціальними CRM, а особлива увага повинна бути приділена маркетинговим стратегіям банків у соціальних мережах (digital-маркетинг).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 №2121-III (зі змінами та доповненнями).
2. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР
3. Стратегія розвитку банківської системи 2016—2020: «Синергія розвитку банків та індустріалізації економіки» [Електронний ресурс] / Комітет Верховної Ради України з питань фінансової політики і банківської діяльності. — Режим доступу : https://kneu.edu.ua/userfiles/Credit_Economics_Department/afedra+bankspravi/proekt_strategi.pdf.
4. Банки говорять і показують. - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/~2/100/all/2010/12/14/220436>
5. Банківська статистика // Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>
6. Бердина Е. С. Основні положення й елементи клієнтоорієнтованої стратегії банку / Е. С. Бердина // Финансы и кредит. – 2019. – № 15. – С. 13–16
7. Белкін І. В. Інтегровані маркетингові комунікації. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/35_OINBG_2010/Economics/75760.doc.htm
8. Біловодська О.А. Вплив факторів зовнішнього середовища на формування ефективної комунікаційної політики банку/ О.А. Біловодська // Научный вестник ДГМА. №1 (9Е), 2012. – с. 231- 235.
9. Величко И. Доступность банковских найтов / Величко. И., Яйцева К. – Отдел маркетинга. GfK / Украинцы переходят на электронный банкинг / Маркетинговые исследования в Украине. – 2012. - №2 (51).
10. Главный бизнес инструмент – воронка продаж [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zillion.net/ru/blog/234/glavnyi-biznies-instrument-voronka-prodazh>.

11. Гончарова М.Л., Гордієнко В.П. Управлінські рішення: прийняття та реалізація комунікаційної політики в банку./Українська академія банківської справи НБУ. – 2015 – С.45-51
12. Гузь М.М. Аналіз комунікаційного впливу маркетингових програм на споживачів в процесі оцінки ефективності управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій. - [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/pdf>
13. Демченко А. М. Удосконалення функціонування інновацій банківського ритейлу в Україні на прикладі зарубіжного досвіду / А. М. Демченко // Вісник Університету банківської справи, 2018. - № 1(31). – С.74-82 (0,7 д.а.) (Ulrich's Periodicals Directory (США), ResearchBib (Японія), Міжнародна пошукова система Google Scholar, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, Загальнодержавна реферативна база даних «Україніка наукова»).
14. Динамика проникновения Интернет в Украине [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://old.kiis.com.ua/ru/news/view-153.html>;
15. Душкина М.Р. Модели коммуникативного воздействия в маркетинге./ Маркетинг в России и за рубежом № 4 (78). – 2015. – с.67-73.
16. Зинкевич А. Куда уходят клиенты./ Маркетинг и реклама. № 09 (192). – сентябрь 2012.- с. 69-71.
17. Іванова Т.Г. Аналіз та оцінка елементів комплексу комунікацій банку // Вісник КЕФ КНЕУ імені В. Гетьмана.- 2014р.- №2-с.92-102.
18. Катлип С.М., Сентер А.Х., Брум Г.М. Паблік рилейшнз. Теорія і практика, 8-е изд.: Пер. с англ.: Уч.пос. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 624 с.
19. Козьменко С, Васильєва Т., Леонов С. Маркетинг банківських інновацій // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2019. - №1. - С. 13-28.
20. Косар Н.С. Просування банківських продуктів у сучасних умовах та у перспективі./ Косар Н.С., Угольков Є.О. нац. ун-т «Львівська політехніка». – с.213-219.

21. Кривич Я.М. Управління інноваційним потенціалом банку : дис. канд. ек. наук : спец.08. 00. 08 – Гроші, фінанси і кредит : захист 17.12.2010 / Я.М. Кривич. – 2016. – 290 с.
22. Куршакова Н.Б. Особенности внедрения коммерческими банками технологии персонального менеджмента клиентов // Менеджмент сегодня. – 2011. – № 1.- С.14-17
23. Леонович Т. Клиентоориентированная стратегия банка. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.sifbd.ru/files/E_Library/BV/2005-08-6.pdf>
24. Магадова С. О. Розвиток клієнтоорієнтованих послуг населенню автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.05 / С.О. Магадова - Київ. - 2015.- 23 с.
25. Мазуренко В., А. Аксенова. Сучасні тенденції розвитку прямого маркетингу в Україні. - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://papers.univ.kiev.ua/mizhnarodni_vidnosyny/articles/The_modern_trends_of_direct_marketing_development_in_Ukraine_16093.pdf>
26. Маслова Н.О. Лідогенерація як складова клієнтоорієнтованості банку // Вісник КНТЕУ. – 2013. - № 6. – С.84-96
27. Маслова Н.О. Маркетинг у банку: навчальний посібник / Н.О. Маслова. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 320.
28. Мороз Л.І. Удосконалення маркетингової політики комунікацій банківських послуг./ Нац. університет «Львівська політехніка».- с. 111-114.
29. Національне рейтингове агентство «Рюрік» [Електронний ресурс] : офіційний сайт. – Режим доступу : <http://rurik.com.ua>.
30. Нікітін А.В. Маркетинг у банку: навч. посібник. /А.В. Нікітін, Г.П. Бортніков., А.В. Федорченко - К.: КНЕУ, 2010 – 432 с.
31. Огляд центру макроекономічних досліджень, стратегія виходу з банківської кризи: міжнародний досвід [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sbrf.ua>

32. Онищенко Ю.І. Етапи трансформації банківської системи України / Ю.І. Онищенко // Економіка і суспільство. – 2018. – Випуск # 7. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/135.pdf
33. Основні напрямки реалізації положень Зasad стратегічного реформування державного банківського сектору [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.slideshare.net/sadovnychy/ss-88586732>
34. Основні фактори і принципи формування ефективної комунікаційної політики. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.buklib.net/books/32848>
35. Основные тренды глобального рынка рекламы в 2018 году. /Маркетинг и реклама № 01 (184) Январь 2018.-с.56-57.
36. Особливості банківської реклами. Шундіна О.А. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://intkonf.org/shundina-o-a-osoblivosti-bankivskoyi-reklami/>
37. Офіційний сайт Національного банку України «Динаміка кількості банків» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442.
38. Патиківський Ю. Усі – в приватні руки: Мінфін планує до 2022 року позбутися державних банків [Електронний ресурс] / Ю. Патиківський // Україна молода. – 2018. – Вип. № 024. – Режим доступу : <http://www.umoloda.kiev.ua/number/3280/159/121014>.
39. Показники економіки України // Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. Офіційний сайт – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>.
40. Показники фінансової звітності банків України [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Національного банку України. – Режим доступу : <https://www.bank.gov.ua>.
41. Примак Т. Ще раз про ефективність реклами./ Маркетинг в Україні №1. – 2019. – с. 21-24.

42. Про схвалення Стратегії реформування системи захисту прав споживачів на ринках фінансових послуг на 2016-2020 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 жовтня 2015 р. № 867-р – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua>

43. Проекти - учасники конкурсу банківських інновацій 2012 року. Незалежна асоціація банків України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <<http://www.nabu.com.ua/ukr/analytics/bankivska-sistema-ukrayini/bankivski-inovatsiyi/proekti-uchasniki-konkursu-2012-roku/>>

44. Радченко О.В. Комплексний підхід до застосування маркетингових комунікацій банком. / Вісник Університету банківської справи НБУ. – 2012 № 3.

45. Рейтинг медіаактивності банків України у 2018 р. - [Електронний ресурс] – Режим доступу: з <<http://www.ukrbanks.info>>

46. Рейтинг надійних банків України. Український діловий журнал «Експерт». – 15-21 квітня. – 2019 №14 (387).

47. Ринок реклами в Україні та Німеччині: сучасний стан та тенденції розвитку. - [Електронний ресурс] – Режим доступу:: <http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2010_690/51.pdf>

48. Річний фінансовий звіт АТ “Банк Інвестицій та заощаджень” за 2018 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.bisbank.com.ua/>

49. Самий популярний банк в соціальних мережах [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.prostobankir.com.ua/>

50. Самые активные категории украинских рекламодателей. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <www.marketing-research.in.ua>

51. Солдатова Е.В. Процессный подход к управлению клиентоориентированным коммерческим банком. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <<http://be5.biz/ekonomika1/r2009/2845.htm>>

52. Старенков М. Ю. Компетентностные императивы клиентоориентированного развития сферы банковских услуг. : автореф. дис.

на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.05 / М. Ю. Старенков– Ростов-на-Дону – 2012. – 31 с.

53. Старостин В. Клиентоориентированный подход в маркетинговых интернет-коммуникациях / Маркетинг: методы, формы, исследования. - №3 (124). – 2012. – с.66-70.

54. Третьякова Т.С. Механизм формирования малобюджетного комплекса маркетинговых коммуникаций в условиях дефицита финансовых ресурсов компании./ Маркетинг в России и за рубежом № 6 (86). – 2015. – с. 59-66.

55. Украинские предприятия заинтересованы в краткосрочных кредитах и электронном банкинге. / Маркетинговые исследования в Украине № 3 (52) май-июнь 2015. – с. 56-57.

56. Украинцы переходят на электронный банкинг./ Маркетинговые исследования в Украине № 2 (51) март-апрель 2012. – с. 80-81.

57. Федірко В. Взаємозв'язок економічних категорій у рамках клієнтоорієнтованого маркетингового підходу в банках / В. Федірко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – Випуск 22. – С. 142–147

58. Федірко В.В. Управління клієнтською базою в системі маркетингу відносин./ Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Спеціальність 08.00.08 - Гроші, фінанси і кредит. Суми. – 2009. – 234с.

59. Функциональность контактного центра в системе банковских дистанционных услуг [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://cca.org.ua>;

60. Челенков А., Сони́на Т. Маркетинг взаимоотношений: клиентоориентированные стратегии. / Маркетинг № 2 (123). – 2015. – с.34-46.

61. Чумаченко А. Важливість правильного позиціонування бренду в соціальних медіа./ Маркетинг в Україні № 2. - 2015. – с. 46-50.

62. Які рекламні медіа були популярні у 2018 р. та прогноз на 2019р.

[Електронний ресурс] – Режим доступу :

<<http://www.mediabusiness.com.ua/content/view/31997/lang,ru/>>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А1

**Результати аналізу депозитів фізичних осіб банків України
за 2017-2019 рр. (станом на 01.01)***

№	Банки	Депозити фізич. осіб млн.грн	Депозитний портфель	Частка, %	Депозити фізич. осіб млн.грн	Депозитний портфель	Частка, %	Депозити фізич. осіб млн.грн	Депозитний портфель	Частка, %
1	Приватбанк	17055	43729	39,00	21678	52281	41,46	23429	58 160	40,28
2	Укрсиббанк	11499	36424	31,57	13199	35785	36,88	15205	40601	37,45
3	ОТП банк	9339	21802	42,84	10053	25267	39,79	11260	26355	42,72
4	Креді Агріколь Банк	6166	25210	24,46	6363	24983	25,47	6718	26524	25,33
5	Райфайзен Банк Аваль	4678	9728	48,09	4808	12288	39,13	5553	12113	45,84
6	Кредобанк	3817	7921	48,19	4872	10642	45,78	5759	11732	49,09
7	Укргазбанк	13588	33186	40,94	16736	60710	27,57	21065	65248	32,28
8	Укрексімбанк	24457	83771	29,20	25052	88584	28,28	26193	79947	32,76
9	ПУМБ	14713	33186	44,33	15618	36900	42,33	17316	40328	42,94
10	Ощадбанк	69148	144419	47,88	86586	148302	58,38	94821	151448	62,61

*Примітка: розроблено за даними фінансової звітності Національного банку України [40]

Таблиця А2

**Результати аналізу кредитів фізичних осіб банків України
за 2017-2019 рр (станом на 01.01)***

№	Банки	2017			2018			2019		
		Кредити фіз. осіб млн.грн.	Кредитний портфель	Частка, %	Кредити фіз.осіб млн.грн	Кредитний портфель	Частка, %	Кредити фіз. осіб млн.грн	Кредитний портфель	Частка, %
1	Приватбанк	16447	28004	58,73	7825	37795	20,70	6898	47 603	14,49
2	Укрсиббанк	9055	20679	43,79	8745	22221	39,35	6722	26138	25,72
3	ОТП банк	7453	15211	49,00	6977	17421	40,05	6564	21880	30,00
4	Креді Агріколь Банк	2187	15505	14,11	3162	19393	16,30	3857	21686	17,79
5	Райфайзен Банк Аваль	6810	7898	86,22	7534	12892	58,44	14757	16526	89,30
6	Кредобанк	2664	5595	47,61	3669	7857	46,70	4347	9625	45,16
7	Укргазбанк	5401	24756	21,82	5908	33622	17,57	6444	45208	14,25
8	Укрексімбанк	1333	58427	2,28	1383	67581	2,05	1973	72479	2,72
9	ПУМБ	3432	24756	13,86	5672	25496	22,25	8336	27296	30,54
10	Ощадбанк	6084	66194	9,19	7047	74503	9,46	8944	67542	13,24

*Примітка: розроблено за даними фінансової звітності Національного банку України [40]

PEST - аналіз роздрібного сегменту ринку банківських послуг**України станом на 01.01.2019 р.**

Елементи	Характер	Оцінка
Політичне середовище (P)	Зміна податкового законодавства	5
	Прийняття нових законів, що регулюють банківську діяльність	4
	Зміни у політиці правління, не стабільність уряду	3
	Середня оцінка	4
Економічні фактори (E)	Погіршення економічної ситуації в країні	9
	Загроза високих темпів інфляції в країні	7
	Курс національної валюти, процентна ставка НБУ	7
	Потреби клієнтів в нових кредитних продуктах	6
	Рівень безробіття у країні	6
	Зміна доходів населення або структури доходів	8
	Зміна цін на ресурси, що впливають на величину витрат банківської установи (енергоносії, бензин, тепlopостачання тощо)	6
	Середня оцінка	7,8
Соціальні фактори (S)	Репутація банку	7
	Потреба населення та корпоративних клієнтів в нових банківських послугах	7
	Тенденції способу життя, тому банк створив кілька різних видів карт для споживача.	8
	Активність клієнтів та їх соціальна мобільність	6
	Переорієнтація у культурі задоволення потреб населення	7
	Середня оцінка	7
Технологічні фактори (T)	Поява нових банківських технологій	8
	Удосконалення інформаційних технологій, з метою захисту банку від хакерів	7
	Інноваційний методи захисту і проведення безготівкових платежів	7
	Законодавство з технологій	4
	Середня оцінка	6,5

Депозитні продукти банку для фізичних осіб за 2016-2019 р.

Види продуктів та послуг	Коротка характеристика	Яку задачу для клієнта вирішує
Прибутковий депозит	Передбачає розміщення коштів на термін від 30 до 555 днів у гривнях, євро та доларах, ставки в гривнях від 11 до 17%. Виплата відсотків відбувається в кінці строку, депозит без поповнення та передбачає автоматичну пролонгацію.	Клієнт може розмістити кошти у валюті, якій він бажає за привабливою ставкою, та з можливістю автоматично продовжити депозитну угоду після терміна закінчення без потреби звертатись до банку.
Ощадний депозит	Передбачає розміщення коштів на термін від 186 до 370 днів, лише у доларах та євро без права поповнення та без пролонгації. Ставка в доларах від 4,25 до 4,5%.	Клієнт може розмістити кошти на короткостроковий депозит терміном від 6 місяців до 1 року, у доларах або євро, на його вибір.
Стабільний депозит	Розміщення коштів в гривнях, євро та доларах на термін від 30 до 555 днів. Відсотки в гривнях від 13,5 до 16,5%. Виплата відсотків щомісяця, без права поповнення, але з можливістю пролонгації, проте не можна достроково розірвати угоду.	Клієнт може розмістити кошти від 1 до 13 місяців, за привабливою ставкою, при цьому відсотки будуть виплачуватись йому щомісячно на його поточний рахунок.
Зростаючий депозит	Розміщення коштів в гривнях, євро та доларах на термін від 30 до 555 днів. Відсотки в гривнях від 12,5 до 14%. Даний депозит передбачає щомісячну капіталізацію відсотків, є право поповнення депозиту та можливість зняття коштів, проте не можливо достроково розірвати угоду.	Клієнт може розмістити свої кошти на термін від 1 до 13 місяців в доларах, гривні або євро за привабливою ставкою відсотків з їх капіталізацією та можливістю поповнювати депозитний рахунок або за бажанням зняти частково кошти.
Активний депозит	Розміщення коштів в гривнях, євро та доларах на термін від 30 до 555 днів, в гривнях нараховується 7%. Виплата відсотків в кінці терміну, без права поповнення, без можливості часткового зняття та без капіталізації %.	Клієнт може розмістити кошти на зручний для нього термін від 1 до 13 місяців у гривнях, доларах або євро під фіксовану ставку відсотка.
Гостинний депозит	Розміщення коштів в гривнях, євро та доларах на термін від 30 до 555 днів. Відсотки в гривнях від 7,5 до 14,5%. Виплата відсотків в кінці терміну, без права поповнення без пролонгації, проте є можливість дострокового розірвання строку.	Клієнт може розмістити вільні кошти на термін від 1 місяця до 1,5 року, з можливістю достроково розірвати угоду.
«Динамічний» депозит	Розміщення коштів в гривнях, євро та доларах на термін від 1 до 91 дня. Відсотки в гривнях від 9 до 12%. Передбачається капіталізація відсотків, виплата в кінці строку, без права поповнення, з автоматичною пролонгацією, та неможливістю достроково розірвати угоду.	Короткостроковий депозит, який дає можливість розміщення коштів клієнта на термін від одного дня, з капіталізацією відсотків.