

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра маркетингу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**« Формування бренд-комунікацій банку на основі Інтернет-технологій »**

**( за матеріалами ПАТ « Акціонерний банк  
Укргазбанк » м.Київ )**

Студента 2 курсу 4м групи  
спеціальності 075 «Бренд менеджмент»  
спеціалізації «Бренд-менеджмент»

Єроха Івана  
Сергійовича

Науковий керівник  
кандидат економічних наук,  
доцент

Монтрін Ірина  
Ігорівна

Гарант освітньої програми  
кандидат технічних наук,  
доцент

Клібанська Олена  
Миколаївна

Київ 2021

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ БРЕНДУ.....	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ БРЕНДУ «УКРГАЗБАНК».....	14
2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства.....	14
2.2. Аналіз існуючих комунікацій бренду «УКРГАЗБАНК».....	22
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ БРЕНДУ «УКРГАЗБАНК».....	30
3.1. Вдосконалення організації управління комунікаціями бренду «УКРГАЗБАНК».....	30
3.2. Розробка стратегічного плану маркетингових комунікацій бренду «УКРГАЗБАНК».....	36
ВИСНОВКИ.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48

## ВСТУП

Актуальність теми. Формування купівельного попиту і управління процесом просування торгівлі брендів на ринок відіграє важливу роль у розвитку та успіху бізнесу в будь-якій сфері та виду діяльності.

Кожного року на ринку з'являється величезна кількість новинок, переважна більшість товарних груп є товарними знаками. Нові сегменти ринку, ледь сформувавшись, вони швидко наповнюються товарами, мало відрізняються за своєю суттю.

Подібних товарів дуже багато, і відмінності між ними не дозволяють споживачам правильно і зробити вибір швидко. Кожен виробник хоче звернути увагу споживачів на свої товарів за допомогою реклами та інших засобів маркетингових комунікацій, але ефективність рекламних кампаній падає з втратою комунікативних якостей реклами.

Оскільки товарний ресурс впливу на споживача вичерпаний, необхідно вийти за рамки продукту і споживача, змінити стратегію просування товару на ринку. найсильніший сьогодні бренд – це інструмент бізнесу.

Сучасна стратегія брендингу заснована на тому, що бренд повинен уособлювати важливі і цінні якості для споживача, викликати стійкий емоційний відгук і допоможе встановити з ним тривалі відносини.

Більш того, товар повинен бути легко впізнаваним і популярним. Ці функції виконує бренд – атрибути компанії або продукту, що відображають їх особистість і ціннісні орієнтації, привертають концентровану увагу споживачів і мотивують їх зробити покупку.

Основні складові бренду це: ім'я (brand name); дескриптор; слоган; система візуальної і вербальної ідентифікації (товарний знак, фірмовий стиль, упаковка, спеціальні звуки і так далі); комунікаційні носії, що відображають і транслиують ідею бренду.

Отже, термін «бренд» (brand) позначає ім'я, знак або символ, які ідентифікують продукцію і послуги продавця. «Бренд-будівництво (brand-

building)» – створення бренду. Брендинг (branding) – це власне процес створення і розвитку бренду, основний спосіб диференціації продуктів, інструмент просування товарів на ринок і створення довгострокового зв'язку із споживачами на основі актуальних для споживачів цінностей, закладених в бренд.

Якщо сказати коротше, то брендинг – це комплекс послідовних заходів, направлених на створення цілісного і затребуваного споживачем іміджу продукту або послуги. Зовсім коротко: брендинг – це управління брендом.

Мета брендинга – створення чіткого образу бренду і чітке формування напрямку комунікацій.

Брендинг включає роботи по дослідженню ринку, позиціонуванню продукту, створенню імені (brand name), дескриптора, слоган, системи візуальної і вербальної ідентифікації (товарний знак, фірмовий стиль, упаковка, спеціальні звуки і так далі), використанню ідентифікаційних і комунікаційних носіїв, що відображають і транслюють ідею бренду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз попередніх публікацій показав, що питанню формування бренду присвячено багато праць зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема цю проблематику висвітлюють А. Бонтур, Жан-Марк Лейю, Т. Амблер, Т. І. Лук'янець, А. Безрученко та Д. Логуша.

Метою дипломної роботи є полягає в обґрунтуванні стратегічних напрямів формування ефективного брендорієнтованого управління для успішної діяльності компанії та її виходу на нові рівні ринку.

Виходячи з поставленої мети дипломної роботи постає до виконання ряд таких завдань:

- Визначити теоретичні засади стратегічного управління комунікаціями бренду;
- проаналізувати стратегічне управління комунікаціями бренду «Укргазбанк»;
- охарактеризувати маркетингове середовище досліджуваного підприємства;
- проаналізувати існуючі комунікації бренду «УКРГАЗБАНК»;

- визначити шляхи вдосконалення організації управління комунікаціями бренду «УКРГАЗБАНК»;
- розробити стратегічний план маркетингових комунікацій бренду «УКРГАЗБАНК».

Об'єктом дипломної роботи є процес формування стратегічного управління комунікаціями бренду «УКРГАЗБАНК».

Предметом дипломної роботи є механізм управління та аналіз стратегічних комунікацій бренду.

Структура та обсяг дипломної роботи. Дана дипломна робота складається з вступу, переліку умовних позначень, 3-х розділів, висновків та переліку використаної літератури. В роботі опрацьовано 50 літературних джерел. Загальний обсяг роботи складає 52 сторінки.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ БРЕНДУ

Успішне функціонування компанії в сучасних умовах залежить від внутрішніх змінних компанії, вимагає ретельного керівництва, а також від зовнішніх по відношенню до нього сил, що діють в глобальній зовнішньому середовищі. У той час як маркетинговий підхід вже сьогодні є невід'ємною частиною менеджменту, бренд-орієнтований менеджмент тільки починає впроваджуватися в діяльність вітчизняних промислових підприємств [12, с.173].

Сучасний ринок вимагає не просто зосередження уваги на потребах споживача, але і обліку всіх рівнів його потреб і проведення цілеспрямованої систематичної діяльності для задоволення як функціональних, так і емоційних, соціальних і психологічних потреб споживачів.

Концепція, що дозволяє формувати довгострокові відносини з споживачами – це концепція бренд-орієнтованого управління підприємством.

Бренд повинен сприйматися підприємством як ключовий стратегічний ресурс бізнесу. Прийняття цієї концепції управління підприємством змінює принципи роботи, його організаційну структуру і систему управління в цілому.

Щоб визначити суть бренд-орієнтованого управління підприємством, розглянемо компоненти концепції.

Управління – це процес передачі ресурсів для досягнення поставлених цілей.

Менеджменту – сукупність принципів, методів, засобів, функцій і форм управління з метою реалізації стратегічних планів, досягнення ефективності виробництва і збільшення прибутку. Контроль - це дія, спрямована на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин [13,с.208].

Основним завданням менеджменту є відстеження стану факторів управління та організація впливу на них з метою підтримки заданого стану або переходу в нове, більш бажаний стан.

Отже, як свідчать наведені вище визначення, менеджмент – це складна система, що включає в себе взаємопов'язані елементи і їх зв'язку.

Система – це сукупність взаємопов'язаних елементів, які являють собою певну цілісність, єдність, причому зміна стану будь-якого елемента тягне за собою зміну станів інших елементів.

Організація будь-якої системи вимагає такого вибору і поєднання її елементів, що забезпечують її гармонійне функціонування. Він дотримується такого погляду на визначення системи управління підприємством, яке розглядає її як механізм управлінських взаємовідносин, містить закони управління, функції і методи управління, інформацію, інструменти впливу (плани, норми, форми стимулів).

Організаційна структура, управлінський персонал, технічні засоби роботи з інформацією [14, с.240].

Бренд-орієнтоване управління підприємством має на увазі інтеграцію обліку необхідності формування бренду не як однієї з маркетингових функцій, а як одну із загальних функцій управління підприємством.

Система бренд-орієнтованого управління підприємством являє собою комплекс взаємопов'язаних елементів: цілей, принципів, функцій, методів, організаційної структури, що втілюють управлінські відносини, які в сукупності дозволяють реалізувати головну місію підприємства – задоволення комплексу потреб споживачів.

Отже, для ефективного функціонування компанії необхідно знати, як діють внутрішні і зовнішні чинники.

Стратегія управління активами бренду – одна зі складових стратегії компанії. Тому, перш ніж переходити до викладу стратегії управління активами бренду, необхідно коротко викласти, що таке стратегія компанії і як вона вписується в процес управління активами бренду [15].

Стратегічне управління компанією. Стратегія – це набір правил прийняття управлінських рішень про розвиток своєї діяльності в майбутньому, якими компанія керується. Весь набір правил можна представити наступними групами:

– правила оцінки результатів діяльності компанії в сьогодні і майбутньому. Для якісної оцінки використовуються критерії, звані еталонними

критеріями. Кількісний вміст відображає поставлені завдання (техніко-економічні параметри і показники). Ці правила утворюють економічний механізм управління компанією;

– правила побудови відносин компанії з зовнішнім середовищем, які визначають, які типи продуктів і технологій вона буде розробляти, де і кому продавати продукцію і як домогтися переваги над конкурентами. Цей набір правил називається бізнес-стратегією (ринковою стратегією);

– правила встановлення взаємовідносин та взаємин між підрозділами і органами управління, тобто механізм управління організацією.

Стратегічний менеджер компанії – діяльність щодо забезпечення реалізації цілей компанії в динамічній, мінливій і невизначеній середовищі, дозволяє оптимально використовувати наявний потенціал з урахуванням перспектив розвитку і залишатися чуйним до зовнішніх вимог [16, с.200].

В основі процесу формування стратегічного управління лежить система наукових знань, що охоплює методологію прийняття стратегічних рішень і способи їх практичної реалізації для досягнення цілей компанії.

Основне завдання стратегічного управління компанії – досягнення поставлених цілей за рахунок оптимального використання її внутрішнього потенціалу з урахуванням зовнішніх факторів, тобто приведення потенціалу компанії у відповідність до вимог мінливих екологічних умов для забезпечення конкурентоспроможності та ефективності. функціонує в майбутньому.

Конкурентоспроможність – це здатність компанії протистояти іншим фірмам, вести з ними успішну боротьбу за ринки збуту продукції (товарів і послуг).

Потенціал підприємства – це сукупність всіх можливостей компанії з виробництва продукції і організації процесу її реалізації, а також організаційний і управлінський потенціал компанії [17].

Стратегічний план – це цілісна комплексна програма дій компанії на тривалий період часу, спрямована на досягнення поставлених цілей, з урахуванням того, що конфліктна і швидко змінюється ділова і соціальне середовище передбачає постійне коректування цієї програми.



Стратегічний план надає визначеність, індивідуальність діяльності і відкриває компанії перспективу розвитку і просування своєї продукції на ринку, а також направляє дії всіх співробітників на досягнення поставлених цілей.

У процесі досягнення поставлених цілей підрозділу компанії мають і управляють своїми ресурсами.

Місія менеджменту – основна мета компанії, чітко визначені напрямки її реалізації, на основі яких будується «дерево цілей» компанії.

Концепція організаційної місії відображає існуючу ринкову можливість задовольнити певний тип потреб шляхом поставки цього типу продукту для цієї категорії споживачів у конкурентному середовищі [18, с. 60].

Місія з часом старіє, що змушує компанію вносити певні корективи. Якщо спостерігається застій, компанія повинна провести аналіз попиту і пропозиції. Як відомо, потреби, що лежать в основі попиту, зазвичай постійні, тоді як попит змінюється в залежності від того, які товари, що з'являються на ринку, задовольняють його більш повно.

Таким чином, стратегія компанії являє собою детальний комплексний план, покликаний забезпечити досягнення місії і цілей компанії.

Розробка стратегічних напрямків, що забезпечують створення конкурентних переваг, тісно пов'язаних з вибором ринків для відповідної диференціації продуктів. Конкурентні переваги також впливають на структуру інвестицій.

Якщо стратегія спрямована на отримання вигоди, пов'язаних з низькими витратами, що досягаються за рахунок підвищення ефективності виробництва, то вона в першу чергу відіб'ється на структурі виробництва, інвестиційних і девелоперських проектах, пов'язаних з виробничою економікою. На масових ринках, де мало місця для диференціації, конкурентна перевага буде відрізнитися від такого на ринку з великою різноманітністю продуктів.

Фактори, що визначають наявність (або відсутність) конкурентних переваг, включають: рівень організації бізнесу, продуктів, ринків, ресурсів, вдосконалення внутрішньої структури компанії [19].

Організація бізнесу – забезпечення узгоджених дій в процесі поділу компанії, пов'язаних з диференціацією видів продукції, товарів, клієнтів і ринків збуту.

Продукти – це товари і послуги, які компанія пропонує покупцям на ринку. Щоб визначити, наскільки пропонована продукція відповідає структурі споживчого попиту, необхідно з'ясувати, яка частина обороту припадає на нові товари і послуги, щоб мати уявлення про те, як змінюється продукція компанії. в цілому, і визначити можливості, які надають послуги, необхідні для продажу продукції. і надання після продажного обслуговування.

Ресурси охоплюють всі типи поточних ресурсів компанії, а також інвестиції. Інвестиції, як правило, спрямовані на реалізацію фінансової підтримки стратегії: розвиток ринків і управління нематеріальними активами бренду, навчання персоналу і інше нематеріальне забезпечення реалізації стратегії компанії.

Структурні зміни – це поліпшення внутрішньої структури компанії.

Програми носять комплексний характер і зачіпають всі аспекти діяльності компанії: розвиток виробництва, розширення ринків збуту, підвищення ділової активності. Ці програми є частиною загальної інвестиційної програми компанії [20, с.439].

Культура процесу управління – показник стратегії компанії, що характеризує її ставлення до ряду основних цінностей, а саме:

- ставлення до людей (клієнтам і співробітникам);
- ставлення до роботи;
- ставлення до проблем якості продукції, інтересам і потребам споживачів;
- прагнення вести бізнес на високому рівні, орієнтація на незалежність;
- ставлення до підприємницького ризику.

Методологія стратегічного управління компанії – це сукупність принципів і конкретних методів розробки та прийняття стратегічних рішень, а також способів їх практичної реалізації для досягнення цілей, що дозволяють компанії оптимально використовувати наявний потенціал і залишатися чуйною до вимог зовнішніх середу [21, с.75].

Таким чином, стратегічне управління компанією – це комплексна програма розвитку і раціонального використання ресурсів в майбутньому. Одним з компонентів цієї програми є стратегія управління активами бренду.

Для правильної побудови позиції бренду необхідно провести дослідження, для яких проводяться тести компонентів процесу позиціонування:

1. Дослідження сегментації цільового ринку:

- покупці усвідомлюють себе як частину цього цільового ринку;
- наскільки далеко ми досягаємо цільового ринку компанією;
- цікавиться цільовим ринком продукції компанії;
- компанія обслуговувала цей ринок раніше, ніж хоче працювати зараз.

2. Бізнес-визначення:

- в якій торговій групі, галузі, бізнесі конкурує компанія;
- як згодом змінювалися конкуренти;
- які сили напрямки розвиток бізнесу (внутрішнє або зовнішнє);
- оцінити ринок участі компанії в бізнесі;
- в чому переваги і відмінності бренду;
- наскільки важливі основні переваги продукту або послуг компанії для споживачів;
- чи приносить компанія вигоду споживачам;
- стійкі відмінності бренду компанії від конкуруючих брендів;
- якого рівня асоціацій і цінностей відповідає бренд (рівень вигоди або рівень цінностей).

На першому етапі, який триває 12-18 місяців, позиціонування бренду може бути нематеріальним, скоріше воно спрямоване на те, щоб викликати у людей інтерес і бажання. Але якщо протягом цього періоду бренд компанії не став тим, що було заявлено, споживачі починають втрачати віру в те, що бренд здатний виконати свої обіцянки [22].

Щоб зберегти життєздатну позицію бренду, необхідно дотримуватися таких принципів.

Позицію бренду слід оновлювати кожні 5 років, перемагати частіше, якщо цього вимагає зміна стратегії розвитку компанії. Позицію бренду слід регулярно переглядати, щоб знати, чи відповідає вона цільовому ринку, ринковим тенденціям і змінам у складі клієнтів, а також цілям і завданням компанії. Доцільно розглянути основні складові успішного позиціонування бренду (рис. 1.1.).

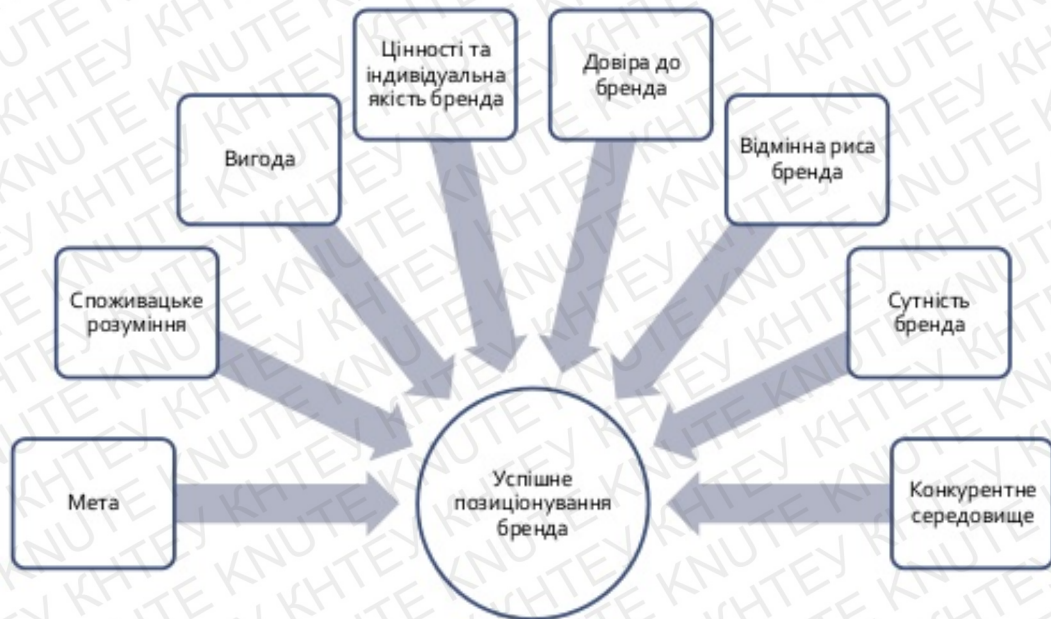


Рис. 1.1. Складові успішного позиціонування бренду [\*авторська розробка]

Процес формування стратегії управління бренду складається з наступних етапів:

- позиціонування бренду;
- розширення бренду;
- формування комунікації;
- розвиток каналів збуту;
- ціноутворення бренду.

Позиціонування бренду. У процесі формування стратегії управління активами бренду концепція позиціонування є ядром, задає напрямок всіх маркетингових комунікацій, що виходять від бренду.

Концепція позиціонування бренду – це система підходів і методів пізнання явищ і процесів формування можливих позицій бренду в залежності від переваг і переваг і актуальність даної позиції для цільового сегмента споживачів.

Позиціонування бренду визначає напрямок, необхідне для орієнтації всієї організації і зосередження стратегічних зусиль компанії. Воно відбувається під впливом зовнішнього середовища і не повинно проводитися без самого бренду. Таким чином, позиціонування бренду є одночасно основним джерелом внутрішнього і зовнішнього розвитку компанії.

Позиціонування залежить від цінності бренду, що відрізняє його від всіх інших брендів [23, с.944].

При перегляді позиції бренду необхідно вивчити інтереси і потреби покупців, для чого складаються тести:

1. Довіру (ринкові позиції бренду вважаються адекватними його характеристикам):

- довіряють покупцям або цільовому ринку заявленої позиції бренду на основі того, що вони про неї знають;
- що потрібно зробити, щоб позиція бренду виглядала надійною;
- покупці вважають, що позиції інших брендів більше відповідають їх нерухомості;
- бренд здатний виконати свої обіцянки;
- вам слід запланувати інвестування в одну позицію бренду або перехід на іншу.

2. Стійкість (збереже позицію бренду протягом тривалого періоду часу):

- бажано зберегти поточні посади і через 3-5 років;
- дослідження змін потреб і інтересів споживачів досить проведені;
- конкуренти зможуть відтворити бренд;
- у що обійдеться заявлена позиція бренду (всередині і поза компанією).

3. Унікальність (без урахування позиції пропозиції бренду конкуренти):

- є явні відмінності в позиціях бренду від брендів конкурентів;

- споживачі запам'ятовують конкуруючі бренди, якщо, пояснюючи позицію бренду;
- сприяє позиціонуванню бренду чіткими і зрозумілими комунікаціями;
- сприймає позицію на ринку як належить бренду і компанії;
- бажано виділяти бренд тільки тому, що це необхідно, або тому, що це дійсно унікальна і цінна позиція.

#### 4. Відповідність позиції бренду цілям компанії [24]:

- чи відповідає позиція бренду цілям комунікації;
- чи допоможе це збільшити рентабельність;
- чи допоможе позиція бренду сфокусувати планування в повсякденній діяльності;
- позиція бренду буде сприяти довгостроковому зростанню діяльності компанії.

## **РОЗДІЛ 2.**

### **АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ БРЕНДУ «УКРГАЗБАНК»**

#### **2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства**

Банківська система України складається з Національного банку України та інших банків, які створені і діють на території України відповідно до положень Закону України «Про банки і банківську діяльність».

Банки в Україні можуть функціонувати як універсальні, так і спеціалізовані.

Банк самостійно визначає напрямок своєї діяльності і спеціалізацію за видами операцій. Національний банк України регулює діяльність спеціалізованих банків через економічні стандартів і юридичного супроводу операцій, що проводяться цими банками.

Нормальне функціонування банківської системи України, налагодження ефективної банківської діяльності багато в чому залежить від організації банківського регулювання і нагляду. Основна мета банківського регулювання і нагляду – забезпечення безпеки та фінансової стабільності банківської системи, захист інтересів вкладників і кредиторів.

У сучасному світі спостерігається значний розвиток і ускладнення форм конкуренції між фінансовими посередниками. Це пов'язано із зростанням їх кількості, розширенням спектра послуг, стрімким розвитком технологій, через що конкуренція переростає від цінової до нецінової. Успішна діяльність банків в цьому випадку все більше залежить від їх здатності адаптуватися до зовнішніх умов з максимальною вигодою для себе.

Існує безліч причин, за якими ринкова конкуренція в банківському секторі повинна бути домінуючим фактором [25].

По-перше, це конкурсний відбір. Банки, обрані в результаті жорсткої конкуренції – це банки, які використовують свій капітал більш ефективно; швидше адаптуватися до ринкових інновацій; мати гнучку і стратегічно збалансовану політику, управління якістю та ефективні інформаційні системи.

Друга причина полягає в тому, що конкуренція за споживача банківських послуг, а значить, і за ресурси, веде до розширення спектра послуг, витісняючи з ринку неякісні продукти.

Врешті-решт, неминучим наслідком досконалої конкуренції на ринку є здешевлення банківських послуг.

Потенційні конкуренти банків – це досить широке коло суб'єктів господарювання, які надають клієнтам однотипні послуги.

Найбільшу небезпеку сьогодні як на міжнародному, так і на національному ринках представляє конкуренція з небанківськими фінансово-кредитними організаціями, які останнім часом все активніше розвиваються [26].

Зростаюча роль цих організацій спостерігається в усьому світі з сімдесятих років минулого століття. Ці організації діють як банки, застосовуючи класичні підходи до обслуговування і в той же час використовуючи власні нестандартні моделі.

Такі установи істотно обмежили банки в накопиченні заощаджень населення і стали важливим постачальником позикового капіталу. Відмінність полягає в тому, що клієнти банку зберігають право розпоряджатися вкладеними коштами, а клієнти кредитної організації втрачають право розпоряджатися ними. Таким чином, банк приймає депозит, а кредитна організація бере позику на свої цілі [27].

Банк «Укргазбанк» - це український комерційний банк, Заснований у 1993 году, на 94,940948% Належить державі. За розмірами активів та частко на роздрібному Сайти Вся посідає 4 місце среди усіх банків України. Загальні розміри активів, станом на 01.08.2019 року, становили 118,4 млрд гривень.

На кінець звітнього 2019 року кількість корпоративних клієнтів «УКРГАЗБАНКУ» склало 70 000 і більше 1 100 000 чоловік.

Ринок банківських послуг характеризується високим рівнем конкуренції, яка виникла разом з банківським бізнесом. Сферою прояву банківської конкуренції є ринок банківських послуг, це досить складне утворення, в тій чи іншій мірі зачіпає практично всі елементи ринкової системи.



В процесі споживчого вибору банківських продуктів і послуг перемагають ті, у кого співвідношення позитивного ефекту до вартості еквайрингу і використання максимальне порівняно з аналогами. Визначити, чи відповідає продукт (послуга) цій умові, можна, порівнявши його з продуктами (послугами) конкурентів.

Організація з точки зору системного підходу – це цілісна система, що складається з певних елементів. Скоординована діяльність цих самих елементів і їх тісний зв'язок один з одним забезпечують нормальне і ефективне функціонування організації [28].

Багато аналізувати внутрішнє середовище компанії з урахуванням кожного з елементів окремо, це дасть більш повне уявлення про організаційну, кадрову, фінансову, маркетингову діяльність підприємства.

«УКРГАЗБАНК» створений в 1993 році, а з 2004 року входить в ТОП-20 банків України і активно впроваджує європейські стандарти якості обслуговування клієнтів, нові банківські технології, розширюється спектр фінансових послуг, налагоджує довгостроковий взаємовигідний бізнес зв'язку.

Банк зарекомендував себе на ринку банківських послуг України як стабільна, надійна і прозора структура в очах не тільки українських партнерів, а й і фінансові кола ближнього і далекого зарубіжжя. З 2009 року Держава Україна стає акціонером Банку (81,58% акцій) [29].

В даний час «УКРГАЗБАНК» входить до групи банків з державною участю і займає 4 місце на ринку за активами.

Основними конкурентами «УКРГАЗБАНК» є Райффайзен Банку Аваль, ПриватБанк, який являється лідером українського банківського ринку, УкрСиббанк, як один з найбільших банків України з іноземними інвестиціями, а також Укрсоцбанк, Укрексімбанк, Банк Форум.

Динаміку зміни кількості банківських установ в Україні за останні 10 років демонструє рисунок 2.1.

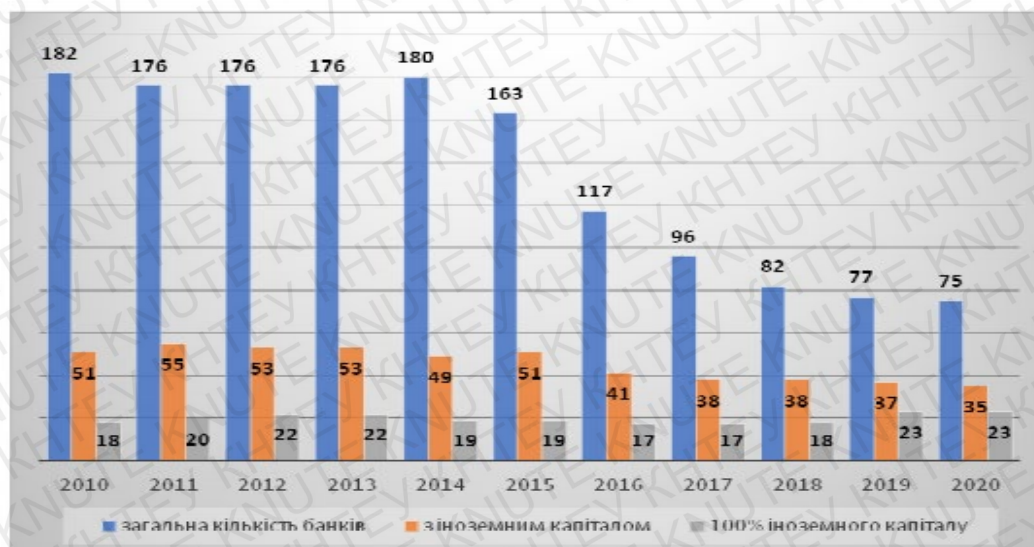


Рис. 2.1. Динаміка зміни кількості банківських установ в Україні за 2010-2020 рр. [30]

Як видно з зображеного вище рисунку, після фінансової кризи 2013-2015 рр. Кількість діючих комерційних банків почав різко знижуватися з 180 в 2014 році до 96 в 2017 році.

З 2014 року під впливом девальвація гривні і різке зменшення кількості в економіці України, а також політична нестабільність в країні і початок.

Під час бойових дій на сході України велика кількість комерційних банків зіткнулися з проблемами ліквідності [31].

І, як наслідок, в 2020 році кількість діючих комерційних банків склало 75 одиниць.

Вивчення внутрішнього середовища вимагає аналізу:

- організаційна структура управління компанією;
- показники виробничої і збутової діяльності;
- фінансовий стан підприємства;
- конкурентоспроможність підприємства;
- стратегія підприємства.

При аналізі зовнішнього середовища «УКРГАЗБАНКУ» 2019 рік ознаменувався зростанням економіки України, реальний ВВП за рік виріс на 3,3% – найвищий показник за останні 7 років.

Серед факторів, що вплинули на зростання ВВП «УКРГАЗБАНК», слід зазначити:

- розширення споживчого попиту за рахунок значних темпів зростання реальних доходів населення (зростання реальної заробітної плати на 12,5%);
- зростання роздрібної торгівлі (+ 14%, або в абсолютному вираженні + 112 млрд грн до 929 млрд грн в 2019 році);
- розвиток сектору пасажирський транспорт і сфера послуг;
- зростання сільськогосподарського виробництва за рахунок рекордного урожаю зернових і олійних культур (70 млн тон).

Споживча інфляція знизилася в 2018 році до 9,8% (з 13,7% у 2017 році) – найнижчого рівня за останні п'ять років.

Причинами є:

- жорстка грошово-кредитна політики НБУ (підвищення облікової ставки до 18%);
- посилення обмінного курсу гривні – на 6,7% по номінальному ефективному курсу і на 13,1% в реальному ефективному курсу.

Обмінний курс гривні протягом 2018 року, що багато в чому пов'язано з позитивним платіжним балансом України (2877 млн. доларів США) під впливом:

- високої ціни на експортні товари на зовнішніх ринках;
- значні суми переказів готівки (\$ 11 млрд);
- зовнішнє фінансування МВФ, МФІ, єврооблігацій.

Фінансовий результат банківського сектора досяг рекордного значення – прибуток платоспроможних банків склала 21,7 млрд грн, в тому числі 10,8 млрд грн в 4 кварталі.

Операційний прибуток виріс на 15%, в основному за рахунок зростання процентних і комісійних доходів при збільшенні витрат на 7%.

Операційний прибуток до освіти запаси збільшилися на 90%. Операційна ефективність склала 52%.

Підвищення облікової ставки НБУ (до 18% в 2019 р) призвело до збільшення ринкових процентних ставок по вклади в 4 кварталі: середня вартість 12-місячних вкладів фізичних осіб в гривні збільшилася на 15,7% річних, в доларах США – до 3,6% річних (згідно з Українським індексом ставок за депозитами фізичних осіб) [32].

Зросла конкуренція на ринку депозитів привела до збільшення вартості гривневих бізнес-депозитів до 15,3% річних в грудень 2019 року.

Зростання вартості вкладів в 4 кварталі 2019 року супроводжується збільшенням вартості кредитів:

- для фізичних осіб – на 30,3% річних у грудні 2019 року;
- для юридичних осіб від 19,6% річних у вересні та до 20,6% річних у грудні.

Таким чином, можна зробити висновок про подальший розвиток і успішної діяльності «УКРГАЗБАНК».

Основними завданнями «УКРГАЗБАНК» є підтримка конкурентної позиції на українському ринку, вихід на європейський ринок і розвиток конкурентних переваг на основі вдосконалення продукції компанії, розробка і реалізація маркетингової політики в діяльності компанії щодо вдосконалення імідж компанії і формування товарного бренду.

Функціонування банку забезпечується гнучкою організаційною структурою управління (ОСУ), що пов'язано з тим, що «УКРГАЗБАНК» є міжрегіональним універсальним і системним банком із розгалуженою мережею відділень і відділень по всій Україні [4].

ОСУ «УКРГАЗБАНК» – один з найбільш прогресивних серед банків України. По суті, він комбінований, тому що містить в собі риси широко поширених у світовій практиці видів ОСУ:

- горизонтальний (планарний), так як в ньому виділено всього 3 рівні управління: Головний офіс (GS), Головне регіональне управління (ГРУ), Регіональне управління (RU), Незалежні відділення (SF);

- лінійно-функціонально-штабний, так як в ОСУ сформований штаб при Голові Правління, при директорі ГРУ, РУ та філій;
- дивізійна клієнтоорієнтованість і функціональність, оскільки виділені допоміжні і бізнес-підрозділи (напрямки), які орієнтовані на комплексне обслуговування певних груп клієнтів або виконання комплексу однорідних функцій.

До складу банку входять: напрямки доходів бізнесу, які отримують дохід у результаті прямого контакту з клієнтами.

Області управління бізнесом (витрати), які в основному залучені в управління та координацію діяльності спільного підприємства і частково входять в прямий контакт з клієнтами, допоміжні області, які забезпечують необхідні умови для функціонування інших сфер діяльності підрозділів банку, при цьому не вступаючи в прямий контакт з клієнтами [33].

Для підготовки, обговорення і прийняття стратегічних і важливих тактичних рішень існує така система управління:

- загальні збори акціонерів (вищий орган управління Банку);
- наглядова рада Банку (обирається загальними зборами акціонерів з числа акціонерів або їх представників);
- правління Банку (виконавчий орган Банку, який здійснює керівництво його поточною діяльністю).

Органи управління:

- ревізійна комісія (контролює фінансово-господарську діяльність Банку, філій та представництв);
- служба внутрішнього аудиту – самостійний структурний підрозділ банку, яке є органом оперативного контролю Наглядової ради;
- дивізійний продукт, оскільки всередині окремих підприємств є підрозділи, що спеціалізуються на розробці і просуванні однорідних товарів або послуг для клієнтів;

– територіально-дивізіонна, оскільки регіональна мережа структурних підрозділів «УКРГАЗБАНКУ» представлена у всіх адміністративно-територіальних центрах України, відділення банку також діють у всіх містах обласного підпорядкування, районних центрах та в найбільш перспективних населених пунктах [34].

Отже, проаналізувавши дане питання, можна зробити висновок про те, що «УКРГАЗБАНК» – це провідний ЕКО-банк України, який піклується про довкілля, фінансуючи проекти з енергоефективності та відновлюваної енергетики.

На сьогоднішній день Банк є беззаперечним лідером у «зеленому» фінансуванні. УКРГАЗБАНК працює за трьома напрямками. Перший – фінансування альтернативної енергетики – сонячної, гідроенергії, енергії вітру тощо. Другий – фінансування енергозберігаючих технологій: починаючи від встановлення енергозберігаючих лампочок до величезних проектів модернізації устаткування. І третій напрям – захист довкілля.

Банк входить до п'ятірки найбільших банків України за обсягом активів. 94,94% акціонерного капіталу Банку належить Державі Україна в особі Міністерства фінансів України.

За понад 26 років роботи клієнтами Банку стали 2,1 млн українців та майже 70 тисяч корпоративних клієнтів. Банк представлений у всіх областях України. Сьогодні «УКРГАЗБАНК» – це динамічна фінансова установа, яка надає як традиційні, так і унікальні інноваційні продукти та послуги. ПАТ «УКРГАЗБАНК» правонаступником ЗАТ «Інтергазбанк», АКБ «Сервіс», АКБ «Укрнафтогазбанк», АКБ «Народний банк» та АТЗТ «Хаджибейбанк», зареєстрованого Національним банком України 21 липня 1993 року (реєстраційний № 183).

## **2.2. Аналіз існуючих комунікацій бренду «УКРГАЗБАНК»**

Комунікаційна політика банківської установи – це комплекс заходів, спрямованих на взаємодію банку з зовнішнім середовищем (готівкою і

потенційними клієнтами, партнерами, контактними аудиторіями), який передбачає надання інформації (описової, відновлює або невідкритої).

Про банк і його продуктовому портфелі і спрямована на активізацію або стимулювання процесу продажу товарів (послуг) та формування іміджу установи в рамках обраної стратегії діяльності [35, с.308].

Для цього банк використовує різні інструменти комунікаційної політики ( таб. 2.1).

Цілі комунікаційної політики «УКРГАЗБАНКУ»:

- інформаційний супровід процесу продажів і господарської діяльності банку;
- просування продажів певних товарів (послуг);
- формування та підтримку іміджу банку, лояльності клієнтів і партнерів;
- вплив на моделі і механізми поведінки клієнтів, партнерів і контактних аудиторій;
- протистояння з конкурентами, завоювання / збереження частки банківського ринку.

Таблиця 2.1

### Інструменти комунікаційної політики «УКРГАЗБАНКУ»

Інструмент	Характер контакт	Види оплати	Переваги	Недоліки
Реклама	Масовий	Оплата рекламного часу чи простору	Ефективний засіб широкого охоплення аудиторії;	Високі абсолютні витрати; складності у досягненні ефективного зворотного зв'язку;
Прямий маркетинг	Індивідуальний	Витрати на поштову розсилку, телефонні переговори, комп'ютерні засоби	Можливість налагодження довгострокової взаємодії з клієнтом; оперативність реакції банку на запит клієнта	Значні витрати на організацію та управління базами даних; зниження реакції клієнта; високий ризик одержання недостовірної інформації від клієнта

Персональний продаж	Індивідуальний	Виплати персоналу у формі фіксованих сум чи комісійних	Миттєвий зворотній зв'язок; можливість надання комплексної інформації; можливість вибору цільової аудиторії	Найвища вартість одного контакту; залежність від ефективності роботи, кваліфікації та особистісних характеристик продавця
Стимулювання збуту	Масовий	Широкий спектр виплат залежно від обраного засобу стимулювання	Ефективне спонукання до швидкої дії; гнучкість та тривалість взаємодії із клієнтом упродовж періоду стимулювання	Висока вартість; легкопідлягає копіюванню та може викликати «війни просування»; легка можливість для зловживання; сприяє досягненню короткострокового ефекту;
Зв'язки з громадськістю (PR)	Масовий	Немає прямих виплат	Довірчий характер; глибинна та змістовна інформатизація цільової аудиторії	Непередбачуваність реакції та складність управління; складність співробітництва зі ЗМІ

Етапи розробки і реалізації комунікаційної політики банківської установи «УКРГАЗБАНК»:

1. Визначення цілей комунікаційної політики.
2. Визначення цільової аудиторії і її характеристик.

Для реалізації ефективної комунікації необхідно вивчити характеристики цільової аудиторії і сформувати на цій основі портрет цільового споживача.

Найчастіше для побудови портрета використовуються географічні, демографічні, економічні, психологічні та поведінкові критерії.

В результаті у банку з'явиться уявлення про основні методи роботи з цільовою аудиторією [36, с.699].

3. Організаційне забезпечення комунікаційної політики:
  - вибір набору інструментів комунікаційної політики;
  - планування комунікаційної політики, включаючи медіа-план;
  - розвиток комунікативного поведіння;
  - бюджетування комунікаційної політики.



#### 4. Реалізація комунікаційної політики.

Розкриття розроблених інструментів комунікаційної політики відповідним цільовим групам в заздалегідь певній послідовності і в певний період часу.

#### 5. Оцінка результатів і зворотний зв'язок.

В рамках цього етапу розробляється та налагоджували система контролю з метою впровадження механізму моніторингу реалізації комунікаційної політики та встановлення зворотного зв'язку для своєчасного коректування комунікаційної політики.

Отже, комунікаційна політика банку не дуже ефективна, тому що банк практично не використовує в ній інтернет-ресурси, і на цьому побудовані сучасні інформаційні технології.

Також недоліком є те, що банк використовує комунікаційну політику тільки як канал продажів і реклами [37, с.384].

На сьогоднішній день названі комерційні банки досить ефективно функціонують на кредитно-фінансовому ринку України. Значущі показники, що характеризують діяльність банківських установ з різних сторін, а саме:

- продуктову і цінову політику;
- якість послуг;
- політику поширення;
- довіру населення до банку.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що «УКРГАЗБАНК» займає досить стабільну ринкову позицію в порівнянні зі своїми основними конкурентами, які в основному мають недоліки в якості банківських послуг і набору послуг.

Загальним недоліком для всіх цих банків, як і для всієї банківської системи України, є недовіра населення, яке викликане, перш за все, політичною і економічною нестабільністю в країні [38, с.448].

Конкуренти – не єдиний значимий фактор, що впливає на діяльність банківської установи, тому доцільно враховувати і аналізувати фактори зовнішнього середовища за допомогою такого інструменту банківського маркетингу, як PEST-аналіз (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**PEST-аналіз «УКРГАЗБАНК»**

<p><b>ПОЛІТИЧНІ ЧИННИКИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стабільність уряду;</li> <li>– вплив держави на банківський сектор;</li> <li>– зміни законодавства про банківські установи.</li> </ul>	<p><b>ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– курс національної валюти;</li> <li>– економічна стабільність в державі;</li> <li>– процентна ставка НБУ;</li> <li>– доходи населення.</li> </ul>
<p><b>СОЦІАЛЬНІ ФАКТОРИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– демографічна ситуація в країні;</li> <li>– активність споживачів;</li> <li>– зміна потреб населення;</li> <li>– соціальна мобільність населення.</li> </ul>	<p><b>ТЕХНОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– значне використання Інтернет-ресурсів;</li> <li>– розвиток інформаційних та комунікаційних технологій;</li> <li>– інноваційний потенціал.</li> </ul>

За допомогою SWOT-аналізу можна визначити і структурувати сильні і слабкі сторони, потенційні можливості та загрози банківської установи. Застосуємо SWOT-аналіз для «УКРГАЗБАНК» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**SWOT-аналіз «УКРГАЗБАНК»**

<p><b>СИЛЬНІ СТОРОНИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– постійний попит на банківські послуги;</li> <li>– ефективно організована структура управління; активне використання інновацій;</li> <li>– репутація надійного банку.</li> </ul>	<p><b>СЛАБКІ СТОРОНИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– високий рівень операційних ризиків;</li> <li>– залежність від іноземної валюти;</li> <li>– нерегулярна маркетингова діяльність.</li> </ul>
<p><b>МОЖЛИВОСТІ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– збільшення прибутку;</li> <li>– зміцнення власних позицій на ринку банківських послуг;</li> <li>– збільшення спектру банківських послуг.</li> </ul>	<p><b>ЗАГРОЗИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– періодичної зміни законодавства;</li> <li>– регуляторних вимог НБУ;</li> <li>– постійна поява нових сильних конкурентів на ринку банківських послуг;</li> <li>– політична і економічна нестабільність в країні.</li> </ul>

Отже, вивчивши та проаналізувавши використання інструментів банківського маркетингу в практичній діяльності «УКРГАЗБАНК», можна зробити відповідні висновки:

1. «УКРГАЗБАНК» – надійний і досвідчений банк, який ефективно працює на фінансовому ринку України, про що свідчить наш SWOT-аналіз.

Використання виявлених можливостей і врахування можливих загроз підвищить ефективність цього банку.

2. Аналіз конкурентів показує конкурентоспроможність «УКРГАЗБАНКУ» і його значні переваги перед іншими банками.

Істотними факторами, що сприяють цьому, є використання інновацій в діяльності банку, доступність і висока якість банківських послуг.

3. Сьогодні найбільш важливими факторами зовнішнього середовища є технологічні чинники, особливо інновації, що поліпшують послуги банку та його діяльність в цілому.

Ціну слід розглядати як ключовий фактор у поведінці споживач при взаємодії з конкретним банківською установою і визначає вектор конкуренція на ринку [11].

За ціновою політикою банківської установи необхідно розуміти комплекс заходів щодо формування та зміни цін на банківські продукти і послуги, вибір і обґрунтування цінової стратегії банківська установа згідно з існуючою місією і стратегією банківська установа і з урахуванням даних про поточний стан і перспективи розвиток ділового середовища.

В «УКРГАЗБАНК» при плануванні комплексу продуктів (послуг), є нові та існуючі, банк визначає й аналізує структуру витрат і, відповідно, їх вартість.

Під ціновою політикою банку розуміється розрахунок рівня цін і можливих варіантів їх зміни в залежності від його цілей, майбутнього розвитку ринку банківських послуги і зовнішнє середовище.

Ціни на послуги повинні бути такими, щоб гарантувати постачання достатнього дохід, щоб покрити всі витрати і отримати прибуток.

Перш за все, керівництво банку вибирає один основний і (або) декілька альтернативних стратегії ціноутворення в залежності від рейтингу самого банку, розмір контрольованого їм ринку і конкретна економічна і політична ситуація.

Кон'юнктура (умови кризи, стагнації, економічного зростання).

Політика «УКРГАЗБАНКУ» – розробка стратегії ціноутворення у фінансовій сфері ринку [39].

Якщо говорити про цінову стратегії банку, то «УКРГАЗБАНК» використовує стратегію «впровадження» і стратегію «збирання вершків» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

### Впровадження продуктів «УКРГАЗБАНК» на ринку України

Рік	Впроваджений продукт/послуга
2013	АБ «УКРГАЗБАНК» запровадив власну мульти-валютну систему грошових переказів Welsend, яка вже восени вийшла на міжнародний ринок і стала доступною в Грузії.
2013	Банк запровадив спеціальний продукт для школярів - платіжну картку ФрендіКарт
2013	запропонував спеціальну програму кредитування об'єднань співвласників багатоквартирних будинків
2014	АБ «УКРГАЗБАНК» запропонував ринку універсальну кредитно-депозитну картку «Домовичок» для масового сегмента споживачів.
2016	Впровадження ЕКО - продуктів та послуг.
2016	Банк запровадив мобільний додаток «MYUKRGASBANK» для зарплатних клієнтів, відкрив 13 нових PREMIER-зон для обслуговування та надання ексклюзивних послуг клієнтам преміум-класу.
2017	Першим в Україні почав надавати кредити на встановлення «домашніх» сонячних електростанцій під 0,001% річних, презентував першу в Україні екологічно чисту платіжну картку та «Картку вболівальника»
2017	Розпочав видачу е-ліцензій для фізичних осіб - клієнтів Premier Banking, перейшов на власний процесинг.

Стратегія «впровадження» характеризується виходом на ринок банківських продуктів, які прості в технології і технічно складні.

Стратегія «збирання вершків» передбачає продаж банківського продукту (послуг) за дуже високі ціни, що значно перевищують виробничу ціну, а потім поступово знижувати.

Наприклад, в період з 2019 по 2020 рік «УКРГАЗБАНК» значно знизив ставки з іпотеки та автокредитування.

Оскільки «УКРГАЗБАНК» є комерційним підприємством, яке працює в економічній і фінансовій сфері, стан економіки України безпосередньо впливає на його діяльність.

На жаль, економічну ситуацію в Україні сьогодні не можна назвати абсолютно сприятливою. Є тенденції до створення ринкової економіки. Але цей процес вимагає часу, і тому зараз українська економіка знаходиться в перехідному стані, що характеризується нестабільністю макроекономічних показників, проявами економічної циклічності та інерційністю.

З одного боку, економіка країни розвивається, макроекономічні показники показують економічне зростання в порівнянні з попередніми роками. Але з іншого боку, зростають інфляція, безробіття, державний борг, спостерігається зростання тіньового сектора економіки, падіння курсу національної валюти [40, с.31].

Діяльність Національного банку України, спрямована на припинення подібних процесів, негативно позначається на становищі комерційних банків, в тому числі «УКРГАЗБАНКУ». Часті зміни норми обов'язкових резервів дестабілізують фінансові можливості банку, а підвищення процентної ставки знижує можливість кредитної діяльності.

Це змушує банк стримувати фінансову активність, що, звичайно, негативно позначається на прибутку.

Зростання циклічного безробіття в країні становить приховану загрозу роботі банку у вигляді некомпетентних працівників. Збільшення державного боргу не включає субсидії і пільги держави на діяльність банку. Таким чином, «УКРГАЗБАНК» змушений самостійно адаптуватися до агресивного економічному середовищі [41, с.115].

Нестабільний стан економіки підриває довіру населення до банків. Таким чином, втрачаються деякі клієнти, що також негативно позначається на успіху і зростанні організації. Висока інфляція дуже небезпечна для банківської справи. У

міру зниження платоспроможної вартості грошей банк втрачає значну частину свого прибутку.

Отже, проаналізувавши питання комунікацій бренду «УКРГАЗБАНК» можна зробити висновок, що важливим джерелом інформації для банку, його бренду є їх сайти, їх розвиток. Бренд «УКРГАЗБАНК» порівняно з іншими українськими брендами є на досить високому та престижному рівні.

### **РОЗДІЛ 3**

#### **РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ БРЕНДУ «УКРГАЗБАНК»**

##### **3.1. Вдосконалення організації управління комунікаціями бренду «УКРГАЗБАНК»**

В останні роки саме PR-технології сприяють розвитку нових брендів світі. За даними Е. Райс і Л. Райса, що приводиться в книзі «Розквіт піару і занепад реклами», більшість маркетингових успіхів останнього часу були досягнуті з превалюванням PR-технологій, а не інших комунікаційних засобів.

Наприклад, для створення всесвітньо-відомого бренду «Боді Шоп» Аніті Роддік не було потрібно ніякої реклами. Вона просто подорожувала по всьому світу в пошуках інгредієнтів для натуральної косметики, і її пошуки залучили інтерес широкої публіки [42, с.312].

Крім того, можна згадати досвід просування таких відомих брендів, як Starbucks, Amazon.com, Yahoo!, eBay, Palm, Google, Linus, PlayStation, Harry Potter, Red Bull, Microsoft, Intel, BlackBerry та ін.

Зв'язки з громадськістю в брендингу грають дуже важливу роль, оскільки саме вони дають змогу працювати в рамках концепції менеджменту відносин і спілкуватися з цільовими аудиторіями безпосередньо. До основних PR-засобів, які використовуються в брендингу, слід віднести такі:

- медіарилейшнз;
- спеціальні заходи;
- спонсорство та благодійність;
- інтерактивна взаємодія і контакти;
- створення ком'юніті;
- інвестор-рилейшнз;
- внутрішньокорпоративні комунікації;

Станом на 01.01.2020 в Україні діяло 75 банків, з них 35 банків – банки з іноземним капіталом. АБ «УКРГАЗБАНК» входить до групи банків з державною часткою за посідає 4 місце за розміром активів. її 2019 рік був успішним для банківського сектору – прибутковість банків була найвищою за весь період його роботи (59,6 млрд. грн.).

Рентабельність капіталу у секторі сягнула 34%. Це стало можливим як завдяки стрімкому зростанню операційних доходів, так і найнижчим за десятиліття відрахуванням до резервів під активи [43].

У 2019 році завдяки уповільненню інфляції розпочато цикл зниження облікової ставки НБУ. Ставки за депозитами та кредитами банків також почали

знижуватися. Проте, це поки що не сприяє стрімкому зростанню кредитного портфелю банків, що свідчить про брак якісних позичальників.

Стрес-тестування у 2019 році, за результатами якого для банків визначався необхідний (цільовий) рівень достатності капіталу, проходили 29 банків, на які припадає загалом більше 90% активів банківської системи.

Більшість фінустанов уже вжила заходів для зниження ризиків, або ж наблизилися до необхідного рівня достатності капіталу. АБ «УКРГАЗБАНК» в 2019 році продовжував розвиватись як провідний «еко-банк» України, зосереджуючи свою діяльність на фінансуванні проектів корпоративних клієнтів, підприємств малого та середнього бізнесу та приватних осіб, які пов'язані з технологіями енергоефективності, відновлювальної енергії, ефективності ресурсів, зменшення забруднення та інше.

Розробка змісту бренду банку супроводжується його впровадженням у повсякденну діяльність компанії. Філіп Котлер свого часу зауважив, що багато хто помилково вважає, що торгові марки створюються за рахунок реклами.

Колись і справді телевізійна реклама була найефективнішим засобом брендингу, однак, на сьогоднішній день перевага рекламних кампаній перед іншими засобами комунікації підпадає під великий сумнів. Телевізійна реклама була досить ефективною тоді, коли телевізійних каналів було відносно небагато.

З метою вдосконалення маркетингової комунікаційної діяльності банку в контексті формування HR-бренду компанії доцільно враховувати інтеграцію відділів маркетингу та HR [44, с.34].

Для підвищення ефективності діяльності HR-відділу та відділу маркетингу банку можна запропонувати впроваджувати Agile-підходи. Методологія Agile була створена як підхід до розробки програмного забезпечення, щоб позбавитись зайвих операцій, підвищити прозорість процесів та отримати можливість швидко задовольняти змінні потреби клієнтів.

Agile суттєво відрізняється від традиційного каскадного методу і передбачає роботу короткими циклами. Завдяки цій методиці підвищується ефективність командної роботи та швидкість впровадження інновацій.



Основні цінності Agile-підходу в банку:

- люди та їх взаємодія важливіші за процеси та інструменти;
- адаптивність, готовність до змін важливіша за дотримання плану;
- послуги чи продукт важливіші за документацію;
- співпраця важливіша за контракт.

Традиційний підхід до управління проектами включає дві методології: scrum і kanban [45, с.200].

Scrum передбачає 67 ітерації з фіксованою тривалістю, а kanban — неперервні релізи. Після закінчення одного команда одразу переходить до наступного.

Agile вже давно є не просто спеціалізованим підходом до організації роботи команд розробників. У сучасному постійно змінному середовищі, в умовах конкурентної боротьби як за споживачів, так і за кваліфіковані кадри, гнучкий методи впроваджується в роботу маркетингу, змінюють підходи до підбору та розвитку персоналу.

В «УКРГАЗБАНК» проектні команди можна використовувати Agile для організації процесів розробки програмного забезпечення. Ми пропонуємо впроваджувати спрощену версію Agile в роботу відділів маркетингу та HR, використовуючи головні принципи, проте не намагаючись впроваджувати всі інструменти.

Про готовність «УКРГАЗБАНК» до впровадження Agile в роботу відділів, а не лише проектних команд свідчать наступні факти:

1. Невеликі розміри компанії та чисельність персоналу у відділі HR та маркетингу забезпечать ефективність запропонованого підходу, адже в менших командах процес комунікації відбувається простіше.
2. Відсутність ієрархії в компанії, високий рівень корпоративної культури та наближення компанії до моделі бірюзових організацій відповідає базовим принципам роботи Agile.
3. Результат виконаного завдання в «УКРГАЗБАНК» важливіший за документацію та бюрократичні процедури.

4. Компанія «УКРГАЗБАНК» готова до змін та вдало адаптується до негативних зрушень в зовнішньому середовищі. Так, після кризових подій в Україні у 2014 році компанія не припинила свою діяльність на українському ринку, а побачила потенціал в розвитку соціального підприємництва.

Для імплементації Agile в роботу HR відділу банку будемо використовувати інструменти Scrum [46, с.248]:

1. Робота спрінтами – короткострокові періоди 2-4 тижня. Поступове виконання задач та постійне формування нових забезпечить логічну побудову бренду банку.
2. Проведення щоденних 5-10 хвилинних зустрічей на яких обговорюється прогрес та існуючі проблеми.
3. Scrum -дошка використовується для візуалізації виконуваної роботи та може бути ефективно застосована під час процесу рекрутингу. Рекрутинг – це достатньо складний, довготривалих процес, коли кінцевий результат невідомий, очікується чимало помилок та спроб. Ніколи не можна точно сказати чи завершиться процес рекрутингу вдало. Тому HR-команді потрібно бути гнучкою та ефективною. Scrumдошка передбачає розміщення та демонстрацію роботи, яку веде кожен працівник відділу. Scrum-дошка використовується для візуалізації процесів, які представляються поетапно, наприклад «Зробити», «В процесі», «Готово». Таким чином всі члени команди розуміють на якому етапі рекрутингу знаходиться певний кандидат і які вакансії потребують особливої уваги.

При управлінні персоналом будемо використовувати наступні підходи:

1. Проактивний пошук талантів. Активна участь в житті IT-суспільства України відкриває можливості для HR взаємодіяти з потенційними кандидатами.
2. Для навчання та розвитку персоналу пропонується використовувати онлайн-модулі. HR-відділ пропонує програму розвитку працівнику залежно від позиції та кар'єрного росту.

3. Для прискорення рекрутингу персоналу команда фокусується на вакансіях до яких не має питань. Якщо вимоги до кандидата не чітко визначені, вакансія відкладається. Загалом вакансії повинні ранжуватися за пріоритетами. Команда працює одразу над кількома кандидатами 69 обмінюючись інформацією та використовуючи для контролю Scrum – дошку.
4. Впровадження Agile передбачає відмову від традиційної річної оцінки працівників. Робочий процес кожного члена команди є відкритим, контроль виконаної роботи відбувається на коротких зустрічах. Співробітники відкриті до зауважень та змін.

Таким чином впровадження Agile-інструментів в HR відділ банку забезпечить взаємозамінність в команді. Учасники команди зможуть «підхвтити» проблемну задачу, якщо колеги не здатні приділити їй увагу [47].

Рішення приймають колективно, важлива думка всіх членів команди, при цьому кожен має достатньо повноваження для пропонування власних ініціатив.

Методи Agile дозволять співробітникам «УКРГАЗБАНК» розвиватись завдяки вирішенню більш складних завдань, тісній взаємодії, зворотному зв'язку та самовдосконаленню.

Впровадження Agile в маркетинг банку також має свою специфіку. Розглянемо особливості імплементації Agile в організацію роботи відділу маркетингу «УКРГАЗБАНК».

Варто зазначити, що загалом Agile-маркетинг – це неперервний пошук нових рішень та можливостей в реальному часі на основі даних та аналітики. Такий маркетинг побудований на принципах оперативного тестування, оцінки отриманих результатів та відповідної реакції.

Головними умовами ефективної роботи відділу маркетингу за Agile є розуміння командою цілей, яких потрібно досягти та відмова від довгострокових маркетингових стратегій та контент-планів на користь короткострокового планування та швидкої реакції на зміни. Для запровадження Agile в роботу маркетингового відділу «УКРГАЗБАНК» пропонуємо використовувати такі ж інструменти як і в HR відділі, але в контексті маркетингових задач [48, с.336].

В умовах постійного вдосконалення інструментів маркетингових комунікацій та збільшення контактів з аудиторією підходи до формування комплексу маркетингових комунікацій також потребують вдосконалення.

Як вже 70 було зазначено в аналіз маркетингових комунікацій «УКРГАЗБАНК», інструменти маркетингових комунікацій компанії не є достатньо інтегрованими. З метою забезпечення ефективності комплексу МК «УКРГАЗБАНК» за принципами Agile пропонуємо формувати спринти за підходом HIDA - гіпотези – команда генерує ідеї щодо вдосконалення рекламних заходів, нових інструментів, які можна впровадити; - дії – застосування запропонованих гіпотез, тестування; - дані – збір статистичних даних відповідної реакції цільової аудиторії; - висновки – перевірка командою отриманих результатів, порівняння їх з очікуваними.

Впровадження Agile в банку «УКРГАЗБАНК» в діяльність відділу маркетингу банку дозволить:

1. Підвищити ефективність інструментів маркетингових комунікацій без значного збільшення витрат.
2. Формувати міжфункціональні групи, що забезпечить узгодженість командної роботи та постійний обмін інформацією.
3. Швидко реагувати на реакцію цільової аудиторії та зміни в зовнішньому середовищі «УКРГАЗБАНК».

Все вище зазначене дозволить будувати ефективну комунікацію з клієнтами та підвищити лояльність до HR-бренду компанії. Тобто Agile підходи до організації маркетингу «УКРГАЗБАНК» дозволять однаково ефективно проводити маркетингову комунікаційну діяльність як на українському IT-ринку, так і в міжнародному середовищі.

Таким чином головними перевагами використання обраного програмного забезпечення для банку впровадження Agile-підходів в роботу підрозділів маркетингу та HR є [49, с.135]:

1. Забезпечення ефективного використання інструментів Agile в роботі підрозділів;

2. Забезпечення координації роботи підрозділів з метою узгодження дій спрямованих на формування ефективного HR-бренду банку;
3. Постійна координація стану виконання робіт за рахунок web-платформи.

Як вже було зазначено раніше організаційне середовище «УКРГАЗБАНК» є сприятливим до впровадження Agile-практик. Тому очікується, що імплементація даного підходу в роботу HR-відділу та відділу маркетингу банку не займе багато часу і не потребує значних ресурсних затрат.

Проте, як і будь-яка інша організаційна інновація, даний підхід потребує навчання персоналу. В межах впровадження проекту пропонуються наступні етапи підготовки персоналу:

1. Експрес-курс по Scrum (Під час курсу відбудеться ознайомлення з основними інструментами та принципами методології).
2. Планування робіт за Agile (Буде розглянуто як команди будуть планувати та виконувати свої завдання за допомогою Agile).
3. Ознайомлення з програмним забезпеченням (Буде продемонстровано та пояснено як налаштувати програму, формувати дошки, завантажувати історії).

### 3.2. Розробка стратегічного плану маркетингових комунікацій бренду «УКРГАЗБАНК»

Стратегічне планування вже переживало періоди розквіту (СРСР) і занепаду (сучасна Росія), доводило свою ефективність (Китай) і неприйнятність (країни Центральної Африки), успішно діє в сучасних обставинах (у Швеції всі державні органи влади практикують стратегічні комунікації).

Воно має низку переваг, але й не обділене недоліками, які потребують, на наш погляд, ґрунтовного аналізу. Промисловими підприємствами накопичено певний досвід упровадження стратегічного планування в діяльність.

Існує значна кількість успішних і невдалих прикладів його реалізації, проведення власних досліджень та застосування на практиці їх результатів.

Розроблення стратегічного бачення і місії, встановлення цілей і вибір стратегії – головні завдання щодо вибору напрямків розвитку підприємства.

Стратегічне планування є однією з основних складових стратегічного управління. Це управлінський процес установавання рівноваги між цілями та можливостями й ресурсами підприємства, який включає аналіз, цілеузгодження, визначення стратегії і формування програми дій [50, с.704].

Переваги стратегічного маркетингового планування в порівнянні з іншими видами планування безперечні і їх відмічають багато науковців.

Окремі переваги стратегічного планування, виокремлені зарубіжними науковцями, подані в табл. 3.1.

Характерним є те, що ці науковці майже однотайно відзначають переваги стратегічного маркетингового планування пов'язані з:

- кращою готовністю до змін підприємства;
- більш ефективним розподілом ресурсів;
- підвищенням уваги до оцінок та аналізу;
- покращенням координації роботи;
- поліпшенням управління та комунікацій.

Вітчизняні науковці, зокрема Шершньова З.Є., дещо інакше формулює переваги стратегічного планування:

- зв'язок поточних рішень з майбутніми результатами, організоване осмислення рішень (усупереч спонтанному прийняттю) з прогнозуванням їхніх наслідків;
- орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення цілей, тобто допустимих цілей у межах визначених цілей та наявних обмежень;
- визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності підприємства, врахування їх при встановленні цілей і формулюванні стратегій для забезпечення впливу на ці аспекти вже сьогодні;
- свідомо підготовка майбутнього і до майбутнього;
- розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю.

**Таблиця 3.1 Переваги стратегічного маркетингового планування [28]**

*Таблиця 3.1*

Переваги стратегічного планування	М. Мак-Дональд	Дж. Р. Еванс, Б. Берман	Ж.-Ж. Ламбен
щодо готовності до змін	-краща підготовленість до змін	- задає напрямки діяльності підприємства	-підвищує готовність підприємства реагувати на непередбачені зміни, якщо аналіз можливих змін уже був проведений на стадії планування
Щодо розподілу ресурсів	-більш ефективний розподіл корпоративних ресурсів між ринковими можливостями, - можливість оптимізації витрат	- створює основу для розподілу ресурсів	-пояснює початкову ситуацію і описує обмеження, що накладаються середовищем
Щодо оцінки та аналізу	-підвищена ймовірність визначити очікувані події, -систематичний аналіз перспектив	-змушує підприємство оцінювати сильні і слабкі сторони щодо конкурентів, можливості і загрози в навколишньому середовищі, -демонструє важливість застосування процедур оцінки діяльності	-полегшує слідкування за діяльністю підприємства і дозволяє дати об'єктивну інтерпретацію розбіжностей між цілями і результатами
Щодо координації	-краща координація роботи більшої кількості людей, чия діяльність пов'язана із часом	-стимулює координацію зусиль різних функціональних напрямів	- є інструментом координації, який забезпечує узгодженість цілей
Щодо управління	-мінімізація нерациональних дій щодо подолання неочікуваних подій, -забезпечення основи для постійного контролю діяльності	-визначає альтернативні дії або комбінації дій, які може зробити підприємство, -забезпечує кожному підрозділу чіткі цілі, які ув'язуються із завданнями підприємства	-сприяє жорсткішому управлінню підприємством, що ґрунтується не на імпровізації, а на нормах, бюджетах і графіках
Щодо комунікацій	-кращі комунікації між співробітниками,	- дозволяє краще розуміти структуру маркетингових досліджень, процеси вивчення споживачів,	- у конфліктах полегшує вироблення компромісів на базі об'єктивних критеріїв

	-зменшення конфліктів серед персоналу, -підвищення ефективності комунікаційних заходів	планування продукції, її просування і збуту, планування цін	
--	--	---	--

Ілляшенко С.М. зазначає, що для товарів, що є модифікаціями відомих можна застосовувати відомі методи стратегічного аналізу і планування. Однак для радикальних інновацій їх важко застосовувати.

Отже, існує проблема добору інструментарію для інноваційної діяльності. Як зазначають Пасічник В.Г. і Акіліна О.В., стратегічне планування інновацій передбачає досягнення двох головних цілей:

1. Ефективний розподіл і використання ресурсів – т. зв. «внутрішня стратегія» (раціональне використання обмежених ресурсів, капіталу, персоналу, технологій, купівлю інших підприємств, комплектування підприємницького портфолію);
2. пристосування до зовнішнього середовища (економічні, політичні, демографічні чинники).

Остання ціль, на нашу думку, може бути досягнута в тому числі і завдяки комунікаціям.

На думку Дж. Р. Еванса та Б. Берман, про нову продукцію і її характеристики споживачів потрібно проінформувати, поки у них ще не сформоване ніяке ставлення до неї.

Для товарів, про які споживачам добре відомо, головне в просуванні – переконання, трансформування знання про товар у позитивне ставлення до нього, а потім – нагадування, зміцнення існуючого ставлення споживачів.

Отже, комунікації потрібно планувати на стратегічному рівні. Проблеми стратегічного планування є предметом досліджень не лише теоретиків, а й практиків.



Як відзначав А. Ейнштейн: «Формулювання проблеми – часто більш суттєве, ніж її розв’язання, яке може бути справою лише математичного або експериментального мистецтва. Постановка нових питань, розвиток нових можливостей, розгляд старих проблем під новим кутом зору вимагають творчої уяви і відображають дійсний успіх в науці».

Розглянемо проблеми стратегічного планування маркетингових комунікацій інновацій на промислових підприємствах. Існування великої їх кількості обумовлюють необхідність структуризації. Узагальнено, на наш погляд, їх можна поділити на групи за ознаками:

1. По відношенню до підприємства:

- зовнішні (спричинені впливом навколишнього середовища і незалежні від діяльності підприємства);
- внутрішні (залежні від самого підприємства);

2. За сферою виникнення:

- теоретичні (методологічні, методичні, інструментарію);
- практичні (які формуються сучасною практикою господарювання);

3. За сферою прояву:

- пов’язані з особливостями інноваційної діяльності;
- пов’язані з особливостями комунікаційної діяльності;
- пов’язані з особливостями стратегічного планування;
- пов’язані з особливостями стратегічного планування комунікацій інновацій.

Цей поділ умовний і проблеми різних груп можуть перетинатися між собою (наприклад, зовнішні й практичні і т.д.) або діяти комбіновано/комплексно.

До зовнішніх проблем можна віднести вплив зовнішнього середовища та проблеми маркетингу високотехнологічних товарів. Аналізуючи стратегічні тенденції розвитку економіки промислово розвинених країн, Фатхутдінов Р.А. відзначив такі відмінності, які відбулися на очах одного покоління (початок ХХІ

ст. порівняно з кінцем XX ст.) і істотно вплинули на діяльність суб'єктів господарювання:

- щодо стратегії розвитку суспільства – перехід від технократизму до поліцентризму, вкладання коштів у розвиток інтелекту;
- щодо інформаційних технологій – перехід до нових носіїв інформації DVD, тривимірної оптико-електронної пам'яті, Інтернет-2;
- щодо життєвого і відтворювального циклів товару – скорочення до двох разів;
- щодо інтеграції інноваційної діяльності – перехід від інтеграції за стадіями життєвого циклу товарів, формування технопарків, технополісів до розроблення трансатлантичних інноваційних проєктів, міжнародної інтеграції на базі глобальних стратегій;
- розвиток гіперконкуренції на зміну чистій конкуренції;
- зростання витрат на НДДКР від 2,5-3,5 % ВВП до 3-7 % ВВП.

До цих тенденцій, на наш погляд, слід включити вплив світових економічних процесів (фінансової кризи і т.п.), які загрожують стати циклічними і потребують розроблення нової стратегії не лише для окремих підприємств, а й для регіонів та країни в цілому.

Ляско В.І. невідповідність підприємницької діяльності вимогам ринку об'єднав у 2 групи причин:

1. Поточні причини – ті, які впливають на зниження економічної ефективності виробництва і просування на ринок продукції (погана реклама, неповне використання виробничих потужностей, зниження якості продукції);
2. стратегічні причини – ті, які впливають на забезпечення досягнення цілей організації (помилки у визначенні величини попиту, у виборі характеристик товару, неправильно вибрана реакція на можливу поведінку партнерів і конкурентів і т.ін.).

Отже, всі причини, виокремлені Ляско В.І., можуть бути усунені самим підприємством. Ортинська В.В. виокремила такі проблеми, що виникають при

розробленні стратегічних планів маркетингу (відзначимо, що всі вони залежать від самого підприємства):

- існування взаємозв'язку, взаємовпливу та взаємозамінності елементів маркетингу;
- наявність великої кількості елементів маркетингу;
- труднощі щодо формування необхідного обсягу інформації для здійснення обґрунтованих аналітичних розробок;
- неможливість створення прогнозу щодо синергічного ефекту в каналах збуту;
- труднощі з вибором і погодженням основних складових елементів плану;
- наявність конфліктів між маркетинговими, виробничими та фінансовими відділами;
- відсутність розуміння сутності та/або необхідності стратегічного планування маркетингу.

Таким чином, і Ляско В.І., і Ортинська В.В. основні причини проблем відшукують лише в діяльності самого підприємства.

Це підтверджують і дослідження близько 100 американських компаній, які неvlado реалізували корпоративну стратегію через:

1. Ігнорування на стадії розробки можливих труднощів реалізації стратегії.
2. Неконтрольовані зовнішні дії і зміни в оточенні підприємства.
3. Не чітка постановка цілей, низька підготовленість, недостатня відповідальність і компетентність лінійних менеджерів.
4. Слабка координація діяльності по реалізації намічених заходів.
5. Відсутність ув'язки стратегічних і оперативних планів.
6. Помилки у виборі відповідальних керівників.
7. Недолік знань і здібностей співробітників.
8. Неправильне розуміння з боку оперативного керуючого персоналом загальної стратегії підприємства, обмеженість кругозору управлінців

короткостроковими завданнями на рівні своєї компетенції (конфлікти цілей на оперативному рівні).

9. Відсутність підтримки і/або відкрита протидія зацікавлених осіб наміченим змінам (саботаж).
10. Слабка інформованість відносно кінцевої мети і наслідків стратегії, недостатній авторитет керівників.
11. Низький рівень контролю над стратегічно важливими показниками для оцінки успішності реалізації стратегії або неадекватна ув'язка систем планування і контролю.
12. Занижена оцінка необхідних ресурсів, неправильне їх використання або суперечливий розподіл.
13. Невідповідність організаційної структури і управлінського інструментарію (наприклад, систем менеджменту) вимогам нової стратегії.
14. Несумісність культурно-ціннісних, нормативних і пізнавальних структур.

Подальшому розвитку вітчизняної теорії маркетингу та економіки підприємств, в тому числі і в досліджуваному банку «УКРГАЗБАНК» сприяє обґрунтування структурно-логічної сутності таких понять, як: стратегічне планування, маркетингова стратегія комунікацій, синергічний ефект маркетингових комунікацій, комунікаційна ефективність комплексу маркетингових комунікацій, методологія стратегічного планування маркетингових комунікацій, механізм стратегічного планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств, в частині їх більш точного визначення з урахуванням сучасних особливостей комунікаційної та інноваційної діяльності промислових підприємств.

Отримані результати призводять до підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств, поліпшення їх ринкові позиції за рахунок вдалого використання комунікацій.

Авторська методологія стратегічного планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств дозволяє

вирішувати низку проблем управління у сфері інноваційної діяльності окремих суб'єктів господарювання, а також є основою ідеології вирішення комплексу економічних та інноваційних проблем розвитку України.

Обґрунтовано визначати оптимальний комплекс інструментів, засобів і заходів інтегрованих маркетингових комунікацій, який забезпечує необхідну кількість комунікаційних контактів з цільовими споживачами, а як результат – сприяє підвищенню ефективності просування інновацій дозволяє запропонований методичний підхід (на основі використання економікоматематичної моделі) до вибору оптимальної структури інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій для просування на ринку інноваційної промислової продукції з урахуванням особливостей кожної конкретної ситуації (фінансових можливостей підприємства, загроз цільового ринку, галузевих особливостей, тенденцій розвитку комунікаційного ринку, цілей і завдань комунікацій та потреб реалізації економічних і комунікаційних завдань тощо).

Обґрунтувати необхідні елементи комплексу маркетингових комунікацій спеціально для кожного товаровиробника дають змогу удосконалені: визначення синергічного ефекту маркетингових комунікацій, теоретико-методичний підхід до аналізу факторів, що впливають на виникнення та величину синергічного ефекту маркетингових комунікацій, та методичний підхід до оцінки останнього.

. Комплексно враховувати різноспрямовані результати та отримувати більш зважену оцінку реалізації маркетингової комунікаційної субстратегії дозволяє удосконалений теоретико-методичний підхід до оцінки ефективності маркетингових комунікацій, який ґрунтується на виокремленні різних видів ефектів та узагальненому співвідношенні показників економічного й комунікаційного ефектів.

## ВИСНОВКИ

За результатами запропонованих шляхів вдосконалення маркетингової комунікаційної діяльності «УКРГАЗБАНК» планується підвищити ефективність діяльності та інноваційний потенціал «УКРГАЗБАНК».

Вдосконалення роботи маркетингового відділу та відділу-NR банку дозволить збільшити кількість розробників в компанії, що сприятиме збільшенню кількості проектів.

Запропоновані заходи забезпечать формування HR-бренду компанії та підвищення лояльності до нього, а також дозволять підвищити рентабельність

витрат на маркетингові комунікації та рівень інтегрованості інструментів комплексу маркетингових комунікацій.

Узгоджений підхід до вдосконалення роботи відділу маркетингу та HR-відділу дозволить комплексно діяти з метою досягнення поставлених цілей та підвищити лояльність цільової аудиторії до HR-бренду компанії.

В ході виконання дипломної роботи, було виконано ряд таких завдань:

- Визначено теоретичні засади стратегічного управління комунікаціями бренду;
  - проаналізовано стратегічне управління комунікаціями бренду «Укргазбанк»;
- Основними елементами стратегічного управління комунікаціями бренду являється:

Управління — процес передачі ресурсів для досягнення поставлених цілей. створення адекватних механізмів.

Менеджмент — сукупність принципів, методів, засобів, функцій і форм управління з метою реалізації стратегічних планів, досягнення ефективності виробництва і збільшення прибутку, планування розвитку бренду на науково обґрунтованих маркетингових принципах і концепціях.

Контроль - це дія, спрямована на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин. Основним завданням менеджменту є відстеження стану факторів управління та організація впливу на них з метою підтримки заданого стану або переходу в новий, більш бажаний стан.

Система бренд-орієнтованого управління підприємством — комплекс взаємопов'язаних елементів: цілей, принципів, функцій, методів, організаційної структури, що втілюють управлінські відносини, які в сукупності дозволяють реалізувати головну місію підприємства — задоволення комплексу потреб споживачів.

- охарактеризовано маркетингове середовище досліджуваного підприємства;

Воно працює в Банківській системі України та складається з Національного банку України та інших банків, які створені і діють на території України відповідно до положень Закону України «Про банки і банківську діяльність».

- проаналізувано існуючі комунікації бренду «УКРГАЗБАНК»;
- визначено шляхи вдосконалення організації управління комунікаціями бренду «УКРГАЗБАНК»;
- розроблено стратегічний план маркетингових комунікацій бренду «УКРГАЗБАНК».

В ході виконання дипломної роботи було зроблено ряд таких висновків:

- Банківська система України складається з Національного банку України та інших банків, які створені і діють на території України відповідно до положень Закону України «Про банки і банківську діяльність».
- На сьогоднішній день Банк є беззаперечним лідером у «зеленому» фінансуванні. УКРГАЗБАНК працює за трьома напрямками. Перший – фінансування альтернативної енергетики – сонячної, гідроенергії, енергії вітру тощо. Другий – фінансування енергозберігаючих технологій: починаючи від встановлення енергозберігаючих лампочок до величезних проектів модернізації устаткування. І третій напрям – захист довкілля. Банк входить до п'ятірки найбільших банків України за обсягом активів. 94,94% акціонерного капіталу Банку належить Державі Україна в особі Міністерства фінансів України. За понад 26 років роботи клієнтами Банку стали 2,1 млн українців та майже 70 тисяч корпоративних клієнтів. Банк представлений у всіх областях України. Сьогодні «УКРГАЗБАНК» – це динамічна фінансова установа, яка надає як традиційні, так і унікальні інноваційні продукти та послуги. ПАТ «УКРГАЗБАНК» правонаступником ЗАТ «Інтергазбанк», АКБ «Сервіс», АКБ «Укрнафтогазбанк», АКБ



«Народний банк» та АТЗТ «Хаджибейбанк», зареєстрованого Національним банком України 21 липня 1993 року (реєстраційний № 183).

- Проаналізувавши питання комунікацій бренду «УКРГАЗБАНК» можна зробити висновок, що важливим джерелом інформації для банку, його бренду є їх сайти, їх розвиток. Бренд «УКРГАЗБАНК» порівняно з іншими українськими брендами є на досить високому та престижному рівні. Проте комунікаційна політика банку не дуже ефективна, тому що банк практично не використовує в ній інтернет-ресурси. А це може значно розширити інформаційний вплив на споживачів та розвиток бренду. на цьому побудовані сучасні інформаційні технології. Мною запропоновано використовувати комунікаційну політику не тільки як канал продажів і реклами. Якщо розробити та налагодити система контролю з метою впровадження механізму моніторингу реалізації комунікаційної політики та встановлення зворотного зв'язку що дозволить своєчасно коректувати комунікаційну політику.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Амблер Т. Практический маркетинг / пер. с англ. – СПб.: Питер, 1999. – 40 с.
2. Березин И. 5 ступеней от названия к бренду // Практический маркетинг. – 2004. – № 3. – С. 2–5.
3. Богомаз Н.В., Зозульов О.В. Метод інтегральної оцінки ставлення споживачів до торгової марки // Маркетинг в Україні. – 2002. – № 6. – С. 30–33.
4. Бонтур Анн, Лейю Жан-Марк. Омоложение бренда / пер. с фран. – К.: Companion Group, 2008. – 320 с.
5. Вишатська О. Р. Сучасні тенденції маркетингової діяльності комерційних банків // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницьке, 2009. – № 5. – т. 3. – С. 153–154.

6. Власенко О.О. Новітні підходи до створення нового бренду та виведення його на ринок // Проблеми науки. – 2007. – № 2. – С. 39–42.
7. Гурджи И. Проективные методики в качественных исследованиях / И. Гурджи // Практический маркетинг. – 2000. – № 1. – С. 25–32.
8. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. – 2-ге вид., доп. І перероб. — К.: КНЕУ, 2003. — 524 с.
9. О. Штейн // Вісник НБУ. – 2006. – № 8. – С. 51–55.
10. Петреченко Г. Новый маркетинг. – 2008. – № 4 – С. 21–25.
11. Смит П.Р. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход / пер. с 2-го англ. изд. – К.: Знання-Прес, 2003. – 796 с.
12. Батракова Т.І. Сутність поняття «економічна ефективність» діяльності підприємства в ринкових умовах. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2015. № 1 (69), ч. 1 С.173.
13. Міронова Ю.В., Кагляк О.О., Пітик О.В. Науково-теоретичні основи дослідження маркетингових комунікаційних процесів на підприємстві. Вісник Хмельницького Національного Університету. Економічні науки. 2016. №1. С.207-214.
14. Габинская О.С. Дмитриева Н.В. Маркетинговые коммуникации: учеб. Пособие для студ. учреждений высш. Проф. образования. Москва: Издательский центр «Академия», 2010. 240 с.
15. What is innovation management? Lead innovation management: web-site. URL: <https://www.lead-innovation.com/english-blog/innovation-marketing> (date of treatment: 13.03.2018).
16. Гайтина Н.М., Ілляшенко Н.С. Новітні інструменти маркетингових комунікацій. Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. За заг. Ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. – Суми : СумДУ, 2014. Т.2. С. 198-200.
17. Хмарська І.А. Інноваційні тренди на ринку маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємств легкої промисловості України. Глобальні та

національні проблеми економіки. Електронне фахове видання Миколаївського Національного Університету ім. В.О. Сухомлінського. 2018. №21. URL: <http://global-national.in.ua/issue-21-2018> (дата звернення: 21.02.2019).

18. Пучкова С.І. HR-маркетинг як інструмент маркетингового управління персоналом підприємства. Інституційний репозитарій Державного 85 вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». 2015. № 2. — С. 60.

19. Carsten Paulus Marketing Communication Performance Management in Industrial Project Business: dissertation 2018 / University of St.Gallen, School of Management, Economics, Law, Social Sciences and International Affairs. Bamberg, 2017.

20. Божкова В.В. Стратегічне планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств : дис. ... д-ра екон. Наук: 08.00.04 / Сумський Державний Університет. Суми, 2011. 499 с.

21. Аршевська М.В. Вибір інструментів маркетингових комунікацій на основі комбінації їхніх видів: психологія сприйняття. Вісник Дніпропетровського Університету. Серія «Економіка» 2013. Випуск 7(1). С. 73-79.

22. Краузе О. Інтегровані маркетингові комунікації підприємства. Інституційний репозитарій ТНТУ імені Івана Пулюя. Журнал „Соціально-економічні проблеми і держава“. 2008. №1. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1778/1/Krauze.pdf> (дата звернення: 21.02.2019).

23. Котлер Ф. Основы маркетинга : 2-е европ. Изд. / пер. с англ. Издательский дом «Вильямс». Москва : Вильямс, 178 2002. 944 с.

24. Integrated marketing communications. Smart Insights Digital Marketing: web-site. URL: <https://www.smartinsights.com/traffic-buildingstrategy/integrated-marketing-communications/> (date of treatment: 16.04.2019).

25. Integrated Marketing Communications. Multimedia Marketing: web-site. URL: <http://multimediamarketing.com/mkc/marketingcommunications/> (date of treatment: 16.04.2019).

26. Винничук Р.О., Склярчук Т.В. Особливості розвитку ІТ-ринку в Україні: стан та тенденції. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. – 2015. – № 833. – С. 3-8. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL\\_2015\\_833\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2015_833_3).
27. Моделі ціноутворення при укладанні угод у сфері ІТ. Moris Group. Вебсайт. URL: <http://www.moris.com.ua/modeli-tsinoutvorennya-pri-ukladanniugod-u-sferi-it/> (дата звернення: 13.05.2018).
28. Демографічна ситуація в Україні. Інформаційне агентство УНІАН. Вебсайт. URL: <https://www.unian.ua/health/country/10048904-demografichnasituaciya-v-ukrajini-ditey-narodzhuyetsya-dedali-menshe.html> (дата звернення: 13.05.2018).
29. Індекс інфляції в Україні 2019. Мінфін. Веб-сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/> (дата звернення: 10.05.2018).
30. У 2018 році ІТ-індустрія поповнить бюджет України на 10 млрд гривень. Lviv IT Cluster. Веб-сайт. URL: <https://itcluster.lviv.ua/u-2018-rotsiindustriya-popovnyt-byudzheth-ukrayiny-na-10-mlrd-gryven/> (дата звернення: 10.05.2018).
31. Аналіз показників ліквідності і платоспроможності підприємства. Фінансовий менеджмент. Веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/28009/> (дата звернення: 12.05.2018).
32. Сокол К.М. Оцінка ступеня готовності ІТ-компанії до виходу на світовий ринок інформаційних технологій. Бізнес Інформ. – 2015. - № 4. – С. 321-326. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2015\\_4\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_4_53)(дата звернення: 14.05.2018).
33. Маркетинг по Agile: увеличиваем эффективность рекламных кампаний. Madcats.ru. веб-сайт. URL: <http://madcats.ru/digital-marketing/marketingpo-agile/> (дата звернення: 14.05.2018).
34. Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видавничий центр «Академія», 2000.
35. Эванс Дж. Р. Маркетинг / Дж. Р. Эванс, Б. Берман ; пер. с англ. – М. : Сирин, 2002. – 308с.
36. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : Підручник. / З. Є. Шершньова – 2-ге вид., перероб. і доп. — К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

37. Шведова І. А. Книга директора по маркетингу виробничого підприємства / І. А. Шведова, Т. Е. Кузнецова – СПб. : Пітер, 2009. – 432 с. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.
38. Фатхутдинов Р. А. Стратегічний менеджмент : учебн. / Р. А. Фатхутдинов – М. : Дело, 2005. – 448 с.
39. Тришин Є. Землетрус у Японії зменшить світові витрати на рекламу в 2011 році [Електронний ресурс] / Є. Тришин // Ua-marketing. Маркетинг в Україні та світі / – Режим доступу до матеріалу : <http://www.ua-marketing.com.ua/?p=1263>.
40. Тридід О. М. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : автореф. Див. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О. М. Тридід. – Донецьк, 2003. – 31 с.
41. Товажнянський В. Л. Інноваційні технології в антикризовому розвитку машинобудівних підприємств / В. Л. Товажнянський, П. Г. Перерва // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. - № 1. – С. 113- 119.
42. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент : Навч. посібн. / О. М. Скібіцький – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
43. Ринок медіа реклами України [Електронний ресурс] // Електронний журнал «Рекламист» – Режим доступу до статті : <http://reklamist.com.ua/12417>.
44. Решетнікова І. Л. Формування маркетингової стратегії підприємства : автореф. дис ... на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент і маркетинг» / І. Л. Решетнікова. – Київ, 1999. – 34 с.
45. Пелішенко В. П. Маркетинговий менеджмент : навч. посібн. / В. П. Пелішенко – К. : Центр учбової літератури, 2003. – 200 с.
46. Павленко А. Ф. Формування комплексу маркетингових комунікацій на ринку банківських продуктів : монографія / А. Ф. Павленко, І. Л. Решетнікова, І. І. Гончарова. – К. : КНЕУ, 2005. – 248 с.
47. Перша українська Інтернет-газета [Електронний ресурс]. – Режим доступу до матеріалу : <http://www.uatoday.net>.

48. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посібн. / А. П. Міщенко – К. : Центр учбової літератури, 2004. – 336 с.
49. Михайлик Г. В. Конкурентні переваги та шляхи їх формування на машинобудівних підприємствах України / Г. В. Михайлик // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 11. – С. 130–136.
50. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 2002. – 704 с.
51. Янковець Т. М. Автоматизація маркетингу: сутність, технології та інструменти / Т. М. Янковець, М. Р. Палічева // Актуальні проблеми використання потенціалу економіки країни : світовий досвід та вітчизняні реалії: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 8 листопада 2020 р.). – Частина 2. – Дніпро: ПДАБА, 2020. – С. 81-84.
52. Янковець Т. М. Передумови розвитку цифрового маркетингу та значення для брендів / Т. М. Янковець // Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні : XIII Міжнародний бізнес-форум (м. Київ, 12 листопада 2020 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. – С. 253-255.
- 53.