

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Морозов Ілля Сергійович

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

Маркетингова стратегія банку

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Студента 4 курсу

І.С. Морозов

групи БС-71

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавра.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело. \_\_\_\_\_

І.С. Морозов

Керівник к.е.н., доцент \_\_\_\_\_

О.М. Пахненко

АНОТАЦІЯ  
кваліфікаційної роботи бакалавра  
на тему «Маркетингова стратегія банку»  
студента Морозова Іллі Сергійовича

Темпи ринкових змін у світовій і національній економіці постійно зростають. За таких умов успішна економічна діяльність неможлива без ефективного управління і стратегічного планування. Банківському сектору притаманна жорстка конкуренція на ринку послуг. Будь-який банк не лише прагне, а й змушений бути кращим за своїх конкурентів на ринку. На даний момент недостатньо володіння необхідними ресурсами та забезпечення їх раціонального використання. Для успішного функціонування банку варто вдатися до формування та забезпечення стійкої конкурентної позиції на ринку. Шляхами досягнення таких результатів є створення ефективного маркетингу та позитивної ділової репутації. З метою розроблення ефективних маркетингових стратегій, проведення результативної рекламної діяльності потрібно провести аналіз особливостей банківського маркетингу банків України, виявити основні тенденції та проблеми. Саме цим обумовлена актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних основ маркетингової стратегії банку, розробка рекомендацій по вдосконаленню інструментарію маркетингу у банку. Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії в контексті сучасного маркетингу. Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти формування маркетингової стратегії із застосуванням інтегрованих маркетингових комунікацій.

Під час роботи було розглянуто сутність, функції та принципи маркетингової стратегії банку, види маркетингових стратегій банківської установи, проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище ПАТ «ОТП БАНК», оцінено маркетингову стратегію ПАТ «ОТП БАНК» та надано рекомендації

удосконалення маркетингової стратегії ПАТ «ОТП БАНК».

Ключові слова: маркетингова стратегія банку, банківська сфера, маркетинг, клієнт.

Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 26 сторінках, з яких список використаних джерел із 40 найменувань. Робота містить 8 таблиць, 6 рисунків, а також 3 додатки.

Рік захисту роботи – 2021 рік.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри  
д. е. н., професор  
\_\_\_\_\_ Л. Л. Гриценко  
\_\_\_\_\_ 2021 р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА  
за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

студенту 4 курсу групи БС-71

Морозову Іллі Сергійовичу

1. Тема роботи «Маркетингова стратегія банку», затверджена наказом по СумДУ № 0191-VI від «19» квітня 2021 року.
2. Термін подання студентом закінченої роботи «02» червня 2021 року.
3. Мета кваліфікаційної роботи: дослідження теоретичних і практичних основ маркетингової стратегії банку, розробка рекомендацій по удосконаленню інструментарію маркетингу в банку.
4. Об'єкт дослідження: процес формування маркетингової стратегії в контексті сучасного маркетингу.
5. Предмет дослідження: теоретико-методичні, практичні аспекти формування маркетингової стратегії з застосуванням інтегрованих маркетингових комунікацій.
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах звітно-аналітичних даних Національного банку України, річної фінансової звітності ПАТ «ОТП БАНК»
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

| № пор. | Назва розділу   | Термін подання |
|--------|---|----------------|
| 1      | Теоретичні аспекти формування маркетингової стратегії банку | 21.05.2021 р.  |
| 2      | Загальний аналіз маркетингової стратегії ПАТ «ОТП БАНК»     | 28.05.2021 р.  |

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи бакалавра:

- дослідити сутність, функції та принципи маркетингової стратегії банку;
- розглянути види маркетингових стратегій банківської установи;
- проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище ПАТ «ОТП БАНК»;
- оцінити маркетингову стратегію ПАТ «ОТП БАНК»;
- надати рекомендації удосконалення маркетингової стратегії ПАТ «ОТП БАНК».

8. Консультації щодо виконання роботи:

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|--------|---|----------------|------------------|
|        |   | завдання видав | завдання прийняв |
| 1      |   |                |                  |
| 2      |   |                |                  |
| 3      |   |                |                  |

9. Дата видачі завдання: «25» березня 2021 року

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

О. М. Пахненко

Завдання до виконання одержав \_\_\_\_\_

І.С. Морозов

## ЗМІСТ

|  |    |
|--|----|
|  | С. |
| Вступ.....   | 7  |
| 1 Теоретичні аспекти формування маркетингової стратегії банку.....           | 9  |
| 1.1 Сутність, функція та принципи маркетингової стратегії банку.....         | 9  |
| 1.2 Види маркетингових стратегій банківської установи.....                   | 12 |
| 2 Загальний аналіз маркетингової стратегії ПАТ «ОТП БАНК».....               | 15 |
| 2.1 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ПАТ «ОТП БАНК».....        | 15 |
| 2.2 Оцінка маркетингової стратегії ПАТ «ОТП БАНК».....                       | 22 |
| 2.3 Рекомендації з удосконалення маркетингової стратегії ПАТ «ОТП БАНК»..... | 27 |
| Висновки.....  | 31 |
| Список використаної літератури.....  | 33 |
| Додаток А            Етапи процесу розробки маркетингової стратегії.....     | 37 |
| Додаток Б            Критерії ефективності.....                              | 38 |
| Додаток В            Маркетингові рішення.....                               | 39 |

## ВСТУП

Темпи ринкових змін у світовій і національній економіці постійно зростають. За таких умов успішна економічна діяльність неможлива без ефективного управління і стратегічного планування. Банківському сектору притаманна жорстка конкуренція на ринку послуг. Будь-який банк не лише прагне, а й змушений бути кращим за своїх конкурентів на ринку. На даний момент недостатньо володіння необхідними ресурсами та забезпечення їх раціонального використання. Для успішного функціонування банку варто вдатися до формування та забезпечення стійкої конкурентної позиції на ринку. Шляхами досягнення таких результатів є створення ефективного маркетингу та позитивної ділової репутації.

З метою розроблення ефективних маркетингових стратегій, проведення результативної рекламної діяльності потрібно провести аналіз особливостей банківського маркетингу банків України, виявити основні тенденції та проблеми. Саме цим обумовлена актуальність теми кваліфікаційної роботи. Поряд з розширенням спектру банківських послуг, все більшого значення набувають такі чинники, як репутація банків, тривалість операційного дня, якість та оперативність надання послуг, географія філій тощо.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних основ маркетингової стратегії банку, розробка рекомендацій по вдосконаленню інструментарію маркетингу у банку.

Завдання кваліфікаційної роботи :

- дослідити сутність, функції та принципи маркетингової стратегії банку;
- розглянути види маркетингових стратегій банківської установи;
- проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище ПАТ «ОТП БАНК»;
- оцінити маркетингову стратегію ПАТ «ОТП БАНК» ;
- надати рекомендації удосконалення маркетингової стратегії ПАТ «ОТП БАНК».

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії в контексті сучасного маркетингу.

Предметом дослідження є теоретико-методичні, практичні аспекти формування маркетингової стратегії з застосуванням інтегрованих маркетингових комунікацій.

Під час дослідження були використанні системний підхід, методи маркетингових досліджень, методи маркетингового стратегічного аналізу, документація банку, науко-практичні публікації вчених.

Основними інформаційними джерелами кваліфікаційної роботи є навчально-методичні матеріали, підручники, посібники з маркетингу, статті періодичних видань, що мають відношення до теми роботи, дані статистичних сайтів, а також офіційні веб-сайти банків.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох основних розділів, висновків та додатків. У першому розділі розкриваються основні теоретичні аспекти маркетингу у банківській сфері. У другому розділі здійснюється оцінка використання інструментів маркетингу ПАТ «ОТП БАНК», досліджуються проблеми, що стримують розвиток банківського маркетингу в Україні та пропонуються можливі шляхи їх подолання. Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає у розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення специфіки маркетингу в банківській сфері.



# 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ

## 1.1 Сутність, функція та принципи маркетингової стратегії банку

На сучасному етапі маркетинг використовується в різних сферах, в тому числі і в банківській. Збільшується клієнтська база і розширюється спектр банківських послуг, що визначає розвиток банківського маркетингу. Його інструменти і методи дозволяють залучати більшу кількість клієнтів, збільшувати обсяг реалізації послуг і підвищувати прибуток [1].

Діяльність банків вже давно вийшла за межі традиційних операцій. Постійно зростає конкуренція з іноземними банками, відтікають банківські вклади через розвиток ринку цінних паперів та ін. Все це сприяє освоєнню комерційними банками новітніх прийомів маркетингу з метою забезпечення успіху в конкурентній боротьбі.

Маркетингова стратегія, яка розроблена за результатами дослідження поведінки споживачів і конкурентних банків і враховує зовнішні чинники, повинна активно застосовуватися банками. Під час планування маркетингової стратегії банку визначаються його короткострокові і довгострокові цілі, способи поширення банківських послуг, ринки збуту і способи взаємодії з клієнтською базою.

Мета банківського маркетингу – досягти максимального рівня задоволення попиту клієнтів, завоювати певну частку ринку банківських послуг, збільшити прибуток і підтримувати імідж банку.

Завданнями для банківського маркетингу постають: вивчення споживчого попиту на продукти банку, підтримка іміджу установи, розробка маркетингових стратегій щодо залучення нових клієнтів та партнерів. Безумовно одним із завдань є також максимальне задоволення клієнтів за його запитами – як за обсягом так і за стандартами якості послуг.

Комерційний банк у своїй поточній діяльності користується тактикою і стратегією. Важливими складовими банківської стратегії є маркетингова стратегія.

Банківська маркетингова стратегія представляє собою вибір виробничо-збутової політики, яка має умови для розвитку, згідно з очікуваною ситуацією на конкретному ринку[13].

Мета маркетингової стратегії банку полягає у розробці ефективної програмної установки діяльності банку. Ключові елементи маркетингової стратегії: мета, заява про місію, маркетинговий стратегічний план.

Мета банку визначається комплексом чинників (табл. 1.1). Заява – відкритий для громадськості документ, у якому стисло формулюються ключові аспекти місії банку (цільові клієнти, ключові продукти та послуги, географічна спрямованість банку, філософія банку, самооцінка банку, імідж в очах суспільства, відношення до персоналу). Іноді місія банку формулюється занадто лаконічно, або навіть набуває форму девізу.

Таблиця 1.1 – Чинники впливу на стратегічну мету банку

| Ознаки    |           | Чинники  |
|-----------|-----------|--|
| Внутрішні | Якісні    | - історія банку;<br>- характеристика головних осіб, які приймають рішення та їх ціннісні орієнтації (теоретичні, економічні, соціальні, естетичні, релігійні);<br>- корпоративна культура банку;<br>- якість персоналу;<br>- фінансова стратегія банку |
|           | Кількісні | - кількість точок продажу, кількість персоналу, кількість акціонерів, розмір активів, інші кількісні показники діяльності банку  |
| Зовнішні  | Якісні    | - якісний склад клієнтів (структура, відносна потужність, концентрація);<br>- якісні показники середовища (демографічне, економічне, політико-правове, соціально-культурне, конкурентне)   |
|           | Кількісні | - кількісні показники середовища та їх динаміка (рівень ВВП, грошові агрегати, кількість суб'єктів господарювання та домогосподарств тощо);<br>- кількісні показники клієнтської бази та їх динаміка)  |

Для розкриття сутності маркетингової стратегії розглянемо її основні принципи.

Принципами маркетингової стратегії, а отже, і ефективної клієнтської політики банку є:

- комплексність процесу роботи маркетингу;
- регламентованість процедур роботи з клієнтами на всіх етапах надання банківських послуг за допомогою посадових інструкцій і/або автоматизованої інформаційної системи;
- єдність перспективного та поточного планування маркетингу, що говорить про наявність розроблених і діючих бізнес-технологій роботи з клієнтами;
- контроль прийнятих маркетингових рішень. проведення постійної оцінки якості обслуговування клієнтів [3-218 с.]

Для створення ефективної маркетингової стратегії банку з мінімальними грошовими та часовими витратами, в результаті якої утвориться насправді практичний фінансово-господарський інструмент, потрібен послідовний план дій, котрий відображено в таблиці А.1 (додаток А).

Стратегія потребує розробки. Для цього потрібно створити тимчасову або постійну робочу групу і виокремити це завдання як незалежний внутрішній проект банку.

Реалізація маркетингової стратегії банку потребує чіткого стратегічного плану банку, єдиної маркетингової інформаційної системи, органу, котрий планує, виконує та контролює вектори направлення маркетингової діяльності. Зазвичай таким органом виступає окремо створений структурний підрозділ. Маркетингова стратегія – комплексне поняття, котре має певні характеристики. Її складовими є різні стратегії: і продуктова, і клієнтська, і щодо вибору цільових ринків та інші. Наразі найголовнішими факторами успіху банківської справи є не тільки загальне управління фінансами та технологіями, а й маркетинг.

## 1.2 Види маркетингових стратегій банківської установи

Зміна економічної ситуації в країні, зростання конкуренції впливають на формування маркетингової стратегії банку з метою утримання та збільшення клієнтської бази. Створюються окремі підрозділи маркетингу для аналізу зовнішнього середовища, потреб ринку, побажань, оцінки доцільності впровадження інновацій в банківські продукти/послуги.

Організація маркетингової діяльності банку потребує впровадження системи банківського соціального маркетингу, за допомогою якої функціонують чотири елементи маркетингової діяльності:

- 1) формування стратегії комплексної системи банківського соціального маркетингу;
- 2) планування із маркетингу;
- 3) об'єкти маркетингових досліджень: комунікація, конкуренція, банківські продукти;
- 4) організаційні структури підрозділів із маркетингу банку.

Одна маркетингова стратегія не може однаково задовольняти всі рівні складної банківської структури, у котрої є велика мережа філіалів. Такі банки при створенні їх комплексної маркетингової стратегії враховують сформовану піраміду об'єднаних між собою стратегій. Кожен наступний рівень стратегій піраміди доповнює попередній, останній спрямований на досягнення мети кожного виду банківських послуг. Завдання банку – правильно сформулювати й провести аналіз стратегії, щоб виявити відповідності поставлених цілей й завдань банку[14].

Таблиця 1.2 – Класифікація маркетингових стратегій

| № з/п | Вид стратегії | Напрямок стратегії  |
|-------|---------------|---|
| 1     | Популяризації | Створення та покращення іміджу; робота із просування бренду |
| 2     | Просування    | Просування банківського продукту                            |

## Продовження табл. 1.2

| № з/п | Вид стратегії | Напрямок стратегії   |
|-------|---------------|--|
| 3     | Інтеграційна  | Об'єднання стратегій 1 і 2 напрямків   |
| 4     | Презентаційна | Донесення інформації споживачу щодо банківського обслуговування                          |
| 5     | Психологічна  | Маніпуляції з психологією споживача  |
| 6     | Пасивна       | Формування сприятливо-інформаційного середовища для клієнта, відсутність відповідних дій |
| 7     | Активна       | Спрямована на отримання реакції споживача, що є спонукаючим мотивом                      |
| 8     | Інтерактивна  | Стратегія діалогу, що направлена на встановлення взаємодії між банком і клієнтом         |

Маркетингові стратегії банку, в основі яких є визначення іміджу та збільшення продажу банківських продуктів (табл.1.2), використовують наступні інструменти:

- стратегія популяризації: реклама іміджу, PR;
- стратегія просування: інформування про характеристику продукту, ціни, технології; реклама продукту, особистий продаж.
- стратегія інтеграційна: поєднання всіх вищезазначених елементів.

Види маркетингових стратегій банку, котрі впливають на клієнта (табл. 1.2), передбачають наступний інструментарій реалізації:

- презентаційна – банківські специфічні поняття, цитати експертів;
- психологічна – інструменти, які мають вплив на підсвідомість.

Маркетингові стратегії банку, які залежать від інтенсивності комерційного процесу та ефекту його впливу (табл.1.2), передбачають наступний інструментарій реалізації:

- пасивна – рекламні матеріали, друковані видання з ілюстраціями;
- активна – запровадження додаткових послуг, діалог з клієнтом.
- інтерактивна – особистий продаж, реклама PR.

Маркетинговий інструментарій та ефективність його використання впливає на показники конкурентоздатності банківського продукту чи послуги [31].

Аналізуючи ефективність маркетингової діяльності конкурентів та її порівняння, важливо угруповувати критерії за окремими складовими комплексу маркетингу (табл. Б.1, додаток Б).

В незалежності від вибору маркетингової стратегії, як правило, використовують різні інструменти політики збуту, які не залежать від конкуренції в області цін. Кінцева мета будь-якої стратегії полягає у створенні стабільних переваг над конкурентами.

Таким чином, підбиваючи підсумок вище сказаного, можна зробити висновок, що банку необхідно визначити цілі, які потрібно досягти для створення стабільної переваги над конкурентами, розробити короткострокову або довгострокову політику досягнення цих цілей, обрати відповідну маркетингову стратегію та індивідуально перетворити її, дотримуючись критеріїв поставлених завдань.

## 2 ЗАГАЛЬНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПАТ «ОТП БАНК»

### 2.1 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ПАТ «ОТП БАНК»

Серед найбільших банків з іноземним капіталом в Україні є ПАТ «ОТП БАНК». Працюючи на ринку з 1998 року, він встиг себе зарекомендувати як соціально-відповідальна, надійна та стабільна структура, а до цього ще й лідер фінансового сектору країни. До банківської групи ОТП України входять наступні компанії: ОТП Банк, ОТП Лізинг, ОТП Факторинг, ОТП Капітал, а також недержавними пенсійними фондами ОТП Пенсія та ФриФлайт.

Перейдемо до аналізу управління кредитним портфелем банку. Кредитна діяльність ПАТ «ОТП БАНК» представлена наданням коштів фізичним особам (населенню, домогосподарствам) та юридичним особам (корпоративний сектор економіки). Обсяг кредитного портфеля має тенденцію до зростання. Виходячи з даних проаналізованого періоду, відзначаємо нестабільне зростання кредитування фізичних осіб, на відміну від обсягів кредитування юридичних осіб, де спостерігається значний ріст [20].

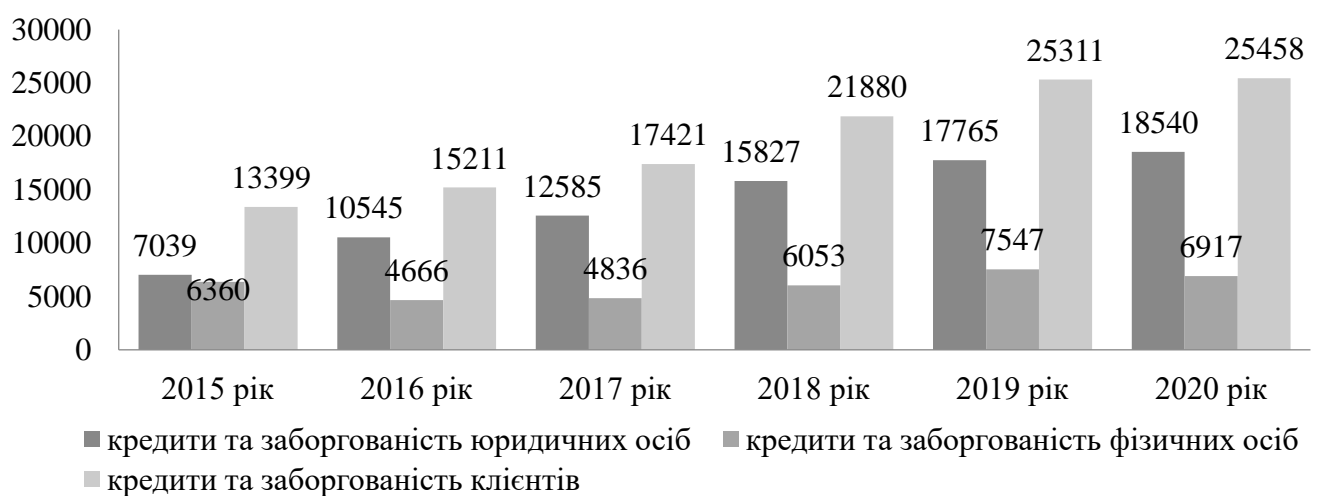


Рисунок 2.1 – Динаміка обсягу наданих кредитів та заборгованості у розрізі клієнтських каналів, млн грн

Відповідно до рисунку 2.1 ми бачимо, що значне зростання обсягів кредитного портфелю ПАТ «ОТП Банк» спостерігалось у 2018 та 2019 роках. Передумовою такої тенденції зростання стало збільшення продажів споживчих кредитів та активізація кредитування бізнесу в іноземній валюті

У структурі кредитного портфеля ПАТ «ОТП БАНК» значна частка кредитів надається юридичним особам та фізичним особам-підприємцям. Відповідно до рис.2.2 питома вага кредитів юридичних осіб коливається у межах 52-72% за період 2015-2020 рр. Великий грошовий обсяг – особливість послуг банку для корпоративних клієнтів. Таким чином навіть послуга «стандартний кредит» від ПАТ «ОТП БАНК» може значно впливати на загальний фінансовий стан банку за рахунок того, що вона завжди вимірюється значною сумою для великого корпоративного клієнта.

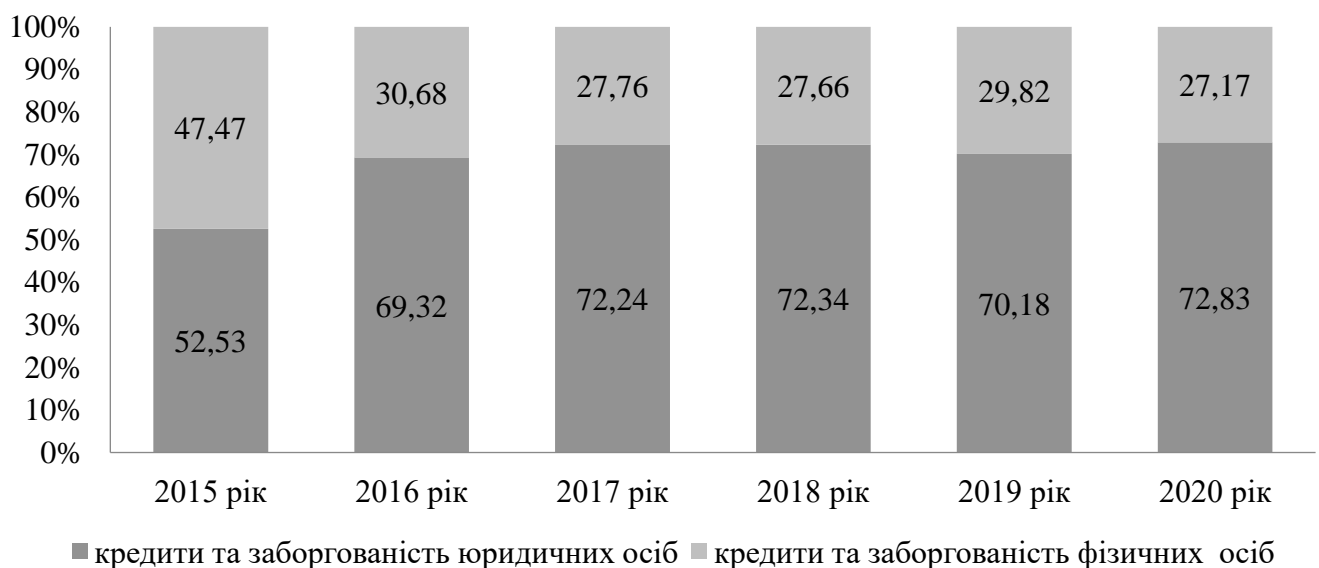


Рисунок 2.2 – Структура кредитного портфеля АТ «ОТП БАНК»,%

Відповідно до аналізу структури кредитного портфеля корпоративних клієнтів за видами кредитування (рис. 2.3) в ПАТ «ОТП БАНК» найбільше надано кредитів корпоративним клієнтам сфер оптової та роздрібної торгівлі, виробництва й сільського господарства. Зростання частки кредитування корпоративних клієнтів сфери сільського господарства за період 2017-2019 рр.



відбулося завдяки програмі «ОТП Агрофабрика», розробленої банком разом з ІФС.

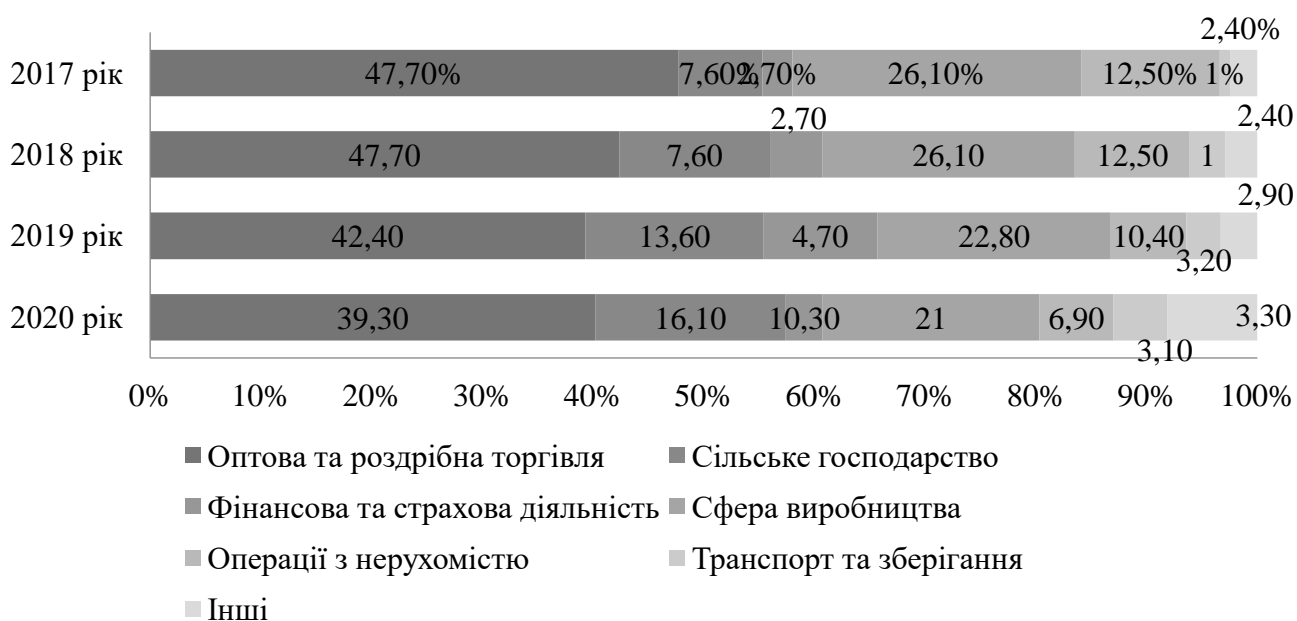


Рисунок 2.3 – Структура кредитного портфеля корпоративних клієнтів за видами кредитування, %

Частка споживчих кредитів у структурі кредитного портфеля роздрібних клієнтів ПАТ «ОТБ БАНК» за досліджуваний період мала тенденцію до зростання (рис. 2.4). Значну частку кредитів займають споживчі кредити в точках продажів.

2018 рік для ПАТ «ОТП БАНК» характеризувався майже подвійним збільшенням портфеля споживчих кредитів. У точках продажу стабільно на високому рівні залишається якість споживчого кредиту, проблемні ж кредити займають близько 2% від обсягу. Також спостерігаємо постійне зростання динаміки автокредитування потреб клієнтів банку, частка якого становить більше 5% від загальної частки портфеля кредитів роздрібному бізнесу.

ПАТ «ОТП БАНК» акцентує увагу на тому, що якість послуг автокредитування за останні роки знаходиться на відмінному рівні, адже проблемна заборгованість серед автокредитування характеризується відсутністю нових випадків за останні 3 роки.

Кредитування мікробізнесу та самозайнятих осіб зменшується у звітному періоді. Частка іпотечного кредитування також має тенденцію скорочення. У 2017 році її показник сягнув 49,7% , проте наступні роки скоротилася у 2018 році до 33%, а у 2019 – 21,7%. Проте наголошуємо, що короткі строки кредитування та покращення платоспроможності населення сприяло утриманню якості портфеля нових кредитів роздрібного бізнесу на високому рівні.

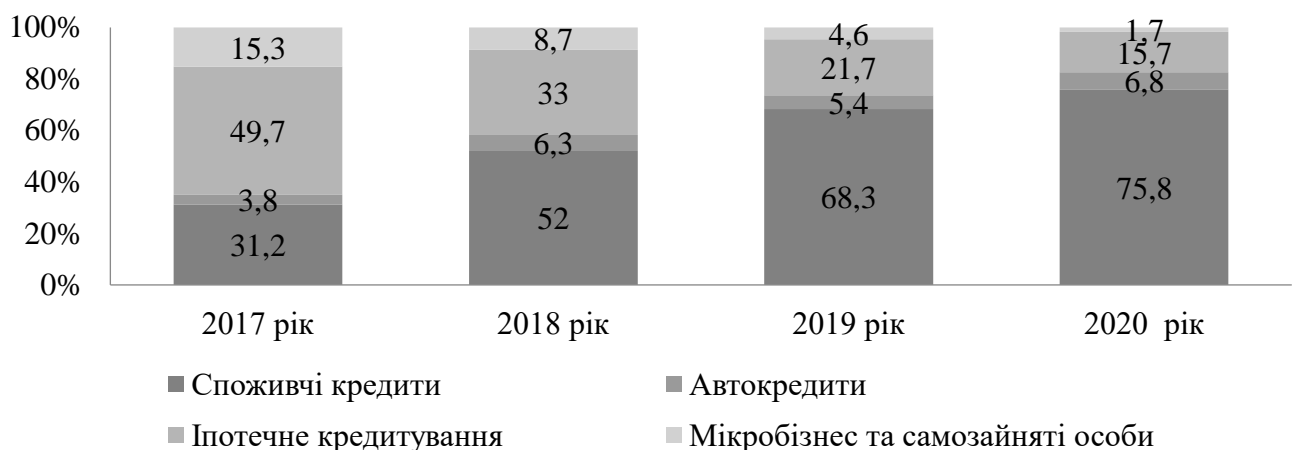


Рисунок 2.4 – Структура кредитного портфеля роздрібних клієнтів за видами кредитування, %

Проведений аналіз кредитної діяльності ПАТ «ОТП БАНК» свідчить про те, що банк бере активну участь в формуванні кредитного ринку країни. Клієнти банку – і фізичні, і юридичні особи. Проте кредити корпоративних клієнтів переважають у структурі кредитного портфелю банку [20-22]

Конкурентне середовище та поява доволі сильних гравців на цьому полі є на сьогоднішній день однією із найсерйозніших загроз для ПАТ «ОТП БАНК». Отже, давайте визначимо основних конкурентів банку та охарактеризуємо позицію АТ «ОТП Банк» на кредитно-фінансовому ринку. Найбільшими конкурентами є АТ «Ощадбанк», АТ «КБ «ПриватБанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», котрі давно функціонують на кредитно-фінансовому ринку України [10].

Аналізувати конкурентів будемо за основними показниками діяльності банківських установ – показники товарної і цінової політики, якості послуг та

персоналу установи, політики розподілу. Найпопулярнішим банківським продуктом, обсяг якого росте кожного року, є пластикова банківська карта. Згідно таблиці 2.1 кількість карток станом на 2020 рік становить на 15,8% менше у порівнянні з 2015 р. – 59,4 млн шт.

Таблиця 2.1 – Динаміка зміни кількості платіжних карток, власників карток та банків-учасників карткових платіжних систем

| Рік  | Банки – учасники карткових платіжних систем (шт.) | Власники платіжних карток (тис осіб) | Платіжні картки (тис шт.) |
|------|---|--------------------------------------|---------------------------|
| 2016 | 128   | 51649                                | 70551                     |
| 2017 | 98  | 43058                                | 59307                     |
| 2018 | 87  | 41746                                | 57633                     |
| 2019 | 77  | 41721                                | 59867                     |
| 2020 | 75  | 42356                                | 59412                     |

Безумовні лідери у структурі ринку платіжних карток України – АТ «Ощадбанк», АТ «КБ «ПриватБанк» та АТ «Райффайзен Банк Аваль» (рис. 2.5). Це означає, що вони є основними конкурентами ПАТ «ОТП Банк» [36].

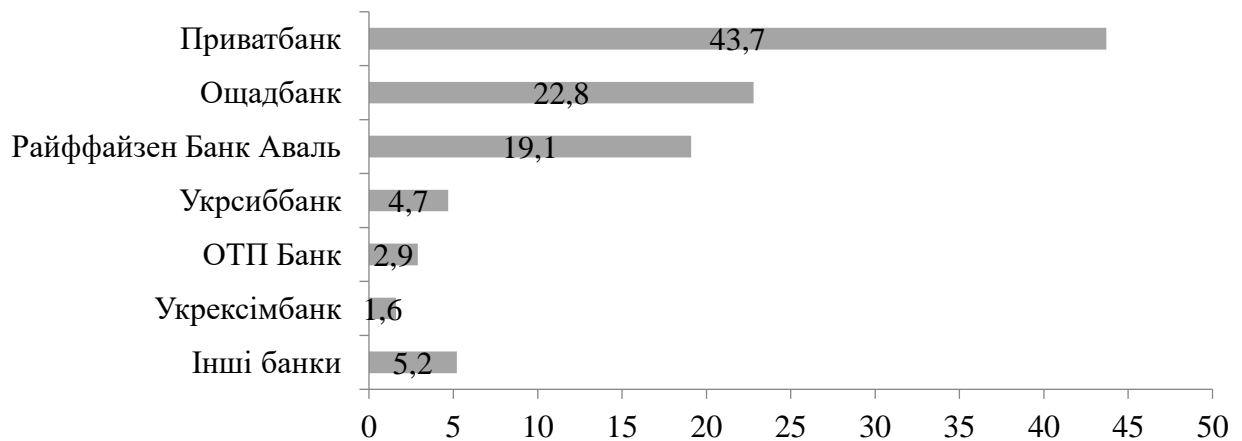


Рисунок 2.5 – Структура українського ринку платіжних карток станом на 2020 рік, %

У 2020 році до рейтингу надійності увійшли банки: Райффайзен банк Аваль, Креді Агріколь Банк, Укрсиббанк, Ситибанк (Україна), ІНГ Банк Україна, Ощадбанк (державний), Укрексімбанк (державний), Укргазбанк (державний), ПроКредит Банк, Кредобанк, ОТП Банк, ПУМБ, ПриватБанк (державний),

Правекс-банк, Альфа-Банк, Таскомбанк. З отриманих даних робимо висновок, що банки, у яких державна форма власності, та банки з іноземних груп (до яких відноситься ПАТ «ОТП БАНК») мають характеристику більш надійних банків. Найбільш прибуткові та збиткові банки України у 2020 році наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Топ найбільш прибуткових та збиткових банків України у 2020 році

| Назва банку           | Прибуток, млн грн | Назва банку        | Збиток, млн грн |
|-----------------------|-------------------|--------------------|-----------------|
| Приватбанк            | 27427,08          | Укрсоцбанк         | -1091,8         |
| Райффайзен Банк Аваль | 3503,87           | Правекс Банк       | -50,5           |
| Укрексімбанк          | 2269,86           | Банк Кредит Дніпро | -45,0           |
| Укрсиббанк            | 2073,02           | Місто-Банк         | -23,8           |
| ПУМБ                  | 1993,92           | Комінвестбанк      | -22,1           |
| ОТП Банк              | 1938,54           | Скай Банк          | -20,6           |
| Альфа-Банк            | 1487,19           | Аркада             | -17,1           |

Проведено порівняльний аналіз основних економічних показників банків-лідерів України за період 2016-2020 рр., а саме: активи, показники власного капіталу, показники чистого прибутку (табл. 2.3 - 2.5).

Таблиця 2.3 – Динаміка активів діяльності банківського сектору, млн грн

| №з/п | Назва банку                | Рік      |          |          |          |          | Відносне відхилення 2020р./2016 р. (%) |
|------|----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
|      |                            | 2016     | 2017     | 2018     | 2019     | 2020     |  |
| 1    | АТ «КБ «ПриватБанк»        | 220017,6 | 259061,5 | 525247,8 | 552058,1 | 568244,2 | 158,27                                 |
| 2    | АТ «Ощадбанк»              | 210099,2 | 234241   | 290904,1 | 314295,6 | 568752,6 | 170,71                                 |
| 3    | АТ «Укрексімбанк»          | 160303,8 | 171011,2 | 232064,2 | 202921,9 | 246876,9 | 54,01                                  |
| 4    | АБ «Укргазбанк»            | 53681    | 69274,3  | 92368,9  | 127563,6 | 151403,3 | 182,04                                 |
| 5    | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | 55999,7  | 72108    | 83664,3  | 95158,7  | 113628,3 | 102,91                                 |
| 6    | АТ «Альфа-Банк»            | 38953    | 49530,3  | 69406,4  | 87586    | 112392,5 | 188,53                                 |
| 7    | АТ «ПУМБ»                  | 44552    | 46532,3  | 59319    | 63160    | 80817,3  | 81,40                                  |
| 8    | АТ «Сбербанк»              | 48355    | 42363,1  | 67216,9  | 59078,4  | 64534,4  | 33,46                                  |
| 9    | АТ «Укрсиббанк»            | 45367    | 46576,7  | 56498,3  | 56023,1  | 74843,8  | 64,98                                  |
| 10   | АТ «ОТП Банк»              | 24831    | 29822,4  | 38582,7  | 49297,3  | 62824,3  | 153,01                                 |

Спираючись на ці дані, робимо висновок, що ПАТ «ОТП БАНК» впевнено займає місце серед лідерів українських банків, зміцнюючи свою позицію з

кожним роком. ПАТ «ОТП БАНК» вдалося збільшити власні активи за даний період на 37 993, 3 млн грн (табл. 2.3).

Таблиця 2.4 – Динаміка показників власного капіталу діяльності банківського сектору, млн грн

| №з/п | Назва банку                | Рік     |         |         |         |         | Відносне відхилення 2020р./2016 р. (%) |
|------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|--|
|      |                            | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    | 2020    |  |
| 1    | АТ «КБ «ПриватБанк»        | 12664,4 | 25607,7 | 31462,2 | 54528,9 | 53827,6 | 325,03                                 |
| 2    | АТ «Ощадбанк»              | 14932,5 | 31578,4 | 18430,2 | 19194,7 | 21986,1 | 47,24                                  |
| 3    | АТ «Укрексімбанк»          | 5259,7  | 14456,1 | 8547,4  | 9865,8  | 10004,3 | 90,21                                  |
| 4    | АБ «Укргазбанк»            | 4989,3  | 5628,6  | 5756,9  | 8281,2  | 8568,7  | 71,74                                  |
| 5    | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | 10072   | 10904,6 | 11622,9 | 13015,8 | 12891,6 | 27,99                                  |
| 6    | АТ «Альфа-Банк»            | 3311,7  | 3978,2  | 4988,8  | 8196,3  | 9679,3  | 192,27                                 |
| 7    | АТ «ПУМБ»                  | 4048,2  | 4873,3  | 6361,6  | 9069,2  | 9709,7  | 139,85                                 |
| 8    | АТ «Сбербанк»              | 3722    | 5236,4  | 4712    | 8242,8  | 9401,6  | 152,59                                 |
| 9    | АТ «Укрсиббанк»            | 4104    | 5236,4  | 6723,4  | 6778,9  | 8088,9  | 97,09                                  |
| 10   | АТ «ОТП Банк»              | 2559,9  | 3526,3  | 5254,8  | 7774,5  | 9571,5  | 273,90                                 |

ПАТ «ОТП БАНК» майже в 3,7 разів збільшився власний капітал банку, котрий станом на 01.01.2021 склав 9571,5 млн грн (табл. 2.4), показник чистого прибутку мав тенденцію до зростання в період 2016-2019 років, проте на кінець 2020 року склав 1733,7 млн грн, що порівняно з 2019 роком менше на 803,1 млн грн (таб. 2.5)[19].

Таблиця 2.5 – Динаміка показників чистого прибутку діяльності банківського сектору, млн грн

| № з/п | Назва банку                | Рік     |         |         |         |         | Відносне відхилення 2020р./2016 р. (%) |
|-------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|--|
|       |                            | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    | 2020    |  |
| 1     | АТ «КБ «ПриватБанк»        | -135309 | 22965,9 | 11668,2 | 32609,2 | 25305   | -118,70                                |
| 2     | АТ «Ощадбанк»              | 468,1   | 558,5   | 131,8   | 276,9   | 2831,7  | 504,93                                 |
| 3     | АТ «Укрексімбанк»          | -1011,1 | 929,4   | 958,5   | 1002,1  | -5593,9 | - 453,24                               |
| 4     | АБ «Укргазбанк»            | 293,6   | 623,8   | 766,1   | 1299,3  | 542,7   | 84,84                                  |
| 5     | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | 3820,6  | 4468,6  | 5087,9  | 4748,7  | 4074,8  | 6,65                                   |
| 6     | АТ «Альфа-Банк»            | -4094,7 | 654,7   | 1258,3  | 1591,2  | 1209,6  | -129,54                                |
| 7     | АТ «ПУМБ»                  | 367     | 785,8   | 2037,5  | 2632    | 2633,7  | 617,62                                 |

## Продовження таблиці 2.5

| №з/п | Назва банку     | Рік    |        |         |        |        | Відносне відхилення 2020р./2016 р. (%) |
|------|-----------------|--------|--------|---------|--------|--------|--|
|      |                 | 2016   | 2017   | 2018    | 2019   | 2020   |  |
| 8    | АТ «Сбербанк»   | -2817  | 132,4  | -7614,2 | 271,9  | 932,5  | -133,104                               |
| 9    | АТ «Укрсиббанк» | -993,9 | 1467,4 | 2657,9  | 2580,4 | 1310   | -231,80                                |
| 10   | АТ «ОТП Банк»   | 962    | 917,6  | 1974,3  | 2536,8 | 1733,7 | 80,218                                 |

З 2016 року, після впровадження удосконалення своєї бізнес-стратегії, результативність роботи банку поліпшилася. Це спостерігається у зростанні активів, підвищенні їх рентабельності, а також в отриманні більшого прибутку[9].

ПАТ «ОТБ Банк» вдалося потрапити до ТОП-10 найбільших банків України за показниками чистих активів та чистого прибутку у 2020 році. Клієнти для банку та їх визнання лишаються головною метою в боротьбі серед фінансових компаній-конкурентів, не зважаючи на стійке положення фінансових показників. Доводиться регулярно оцінювати продукти та послуги, що надаються АТ «ОТП БАНК», проводити порівняльний аналіз з показниками конкурентів. Адже на лояльність та утримання клієнтів може впливати безліч факторів: наявність новітніх технологій, цінова політика, репутація, перелік послуг та продуктів і їх параметри. Конкурентні ризики (їх визначення та оцінка) для досліджуваного банку є частиною загального процесу управління ризиками. На результативність діяльності банку може негативно впливати конкуренція, тому потрібно щороку визначати стратегію банку, щоб мінімізувати конкурентні ризики.

## 2.2 Оцінка маркетингової стратегії ПАТ «ОТП БАНК»

Висока ефективність діяльності банку, уміння пристосовуватися до зовнішніх змін є наслідком успішного функціонування банківської установи в цілому. Такої мети згідно світового досвіду можна досягти за допомогою розробки та впровадження концепції маркетингу.

Серед багатьох завдань сфери маркетингового управління велику увагу приділяють дослідженню проблем організаційно-економічного характеру маркетингової діяльності українських банків в умовах формування ринкового механізму. Банківські установи повинні самостійно пристосовуватися до вимог і потреб ринку, а в цьому їм допомагає саме дослідження цієї проблеми. Маркетингова діяльність українських банків визначається передусім особливостями зовнішнього та внутрішнього середовища їх функціонування.

Згідно таблиці 2.6 спостерігається позитивна динаміка рентабельності активів вітчизняних банків в результаті збільшення витрат на маркетинг та рекламу. ПАТ «ОТП БАНК» також здійснює активну маркетингову діяльність, про це свідчить збільшення затрат на маркетинг.

Таблиця 2.6 – Динаміка витрат на маркетинг та рекламу банків-лідерів з інтернет-банкінгу за 2017-2019 рр., %

| № п/п        | Банк                          | Частка витрат на маркетинг та рекламу, % |                               |              |                               |         |       | Рентабельність активів, % |         |         |
|--------------|-------------------------------|--|-------------------------------|--------------|-------------------------------|---------|-------|---------------------------|---------|---------|
|              |                               | до:                                      |                               |              |                               |         |       | 2017 р.                   | 2018 р. | 2019 р. |
|              |                               | 2017 р.                                  |                               | 2018 р.      |                               | 2019 р. |       |                           |         |         |
| витрат банку | витрат по банківській системі | витрат банку                             | витрат по банківській системі | витрат банку | витрат по банківській системі |         |       |                           |         |         |
| 1            | АТ КБ «Приватбанк»            | 0,08                                     | 6,20                          | 0,24         | 5,85                          | 0,19    | 2,76  | -4,67                     | 2,44    | 5,91    |
| 2            | ПАТ «Альфа-Банк»              | 1,81                                     | 16,24                         | 1,83         | 13,14                         | 1,96    | 14,04 | 1,13                      | 1,89    | 1,82    |
| 3            | ПАТ «ПУМБ»                    | 1,62                                     | 11,37                         | 3,41         | 15,68                         | 3,04    | 13,79 | 1,44                      | 3,38    | 4,15    |
| 4            | АТ «Ощадбанк»                 | 0,72                                     | 10,48                         | 0,57         | 5,17                          | 0,60    | 5,80  | 0,19                      | 0,06    | 0,09    |
| 5            | ПАТ «Сбербанк»                | 0,09                                     | 0,63                          | 0,02         | 0,25                          | 0,03    | 0,10  | 0,21                      | -11,33  | 0,46    |
| 6            | ПАТ «Укрсиббанк»              | 0,79                                     | 4,23                          | 1,07         | 4,09                          | 1,03    | 4,18  | 2,77                      | 4,76    | 4,61    |
| 7            | ПАТ «ОТП Банк»                | 1,75                                     | 6,24                          | 2,20         | 5,52                          | 1,94    | 4,68  | 2,55                      | 5,12    | 5,15    |
| 8            | ПАТ «Піреус Банк МБК»         | 1,42                                     | 0,59                          | 1,27         | 0,43                          | 1,16    | 0,38  | 0,88                      | 1,83    | 1,01    |
| 9            | ПАТ «Банк Кредит Дніпро»      | 1,56                                     | 2,48                          | 2,01         | 2,99                          | 2,45    | 2,55  | -3,71                     | -1,78   | 2,72    |
| 10           | ПАТ «Восток»                  | 2,40                                     | 2,75                          | 2,83         | 2,63                          | 2,04    | 1,79  | 0,95                      | 1,26    | 1,50    |

Свою діяльність у фінансовому секторі України ПАТ «ОТП БАНК» почав з 1998 року. За цей час банк визнано лідером та однією із найбільших банківських установ з іноземним капіталом, характеризується надійністю, стабільністю та має стійку репутацію соціально-відповідальної структури.

Перелік послуг та сервісу, котрі банк пропонує протягом більше двадцяти років налічує виконання повсякденних операцій, кредитні та депозитні продукти, страхування, управління активами, лізинг і факторинг, корпоративний та інвестиційний банкінг, послуги емітента та інвестора.

Пріоритетом для ПАТ «ОТП БАНК» залишається стратегія діджиталізації, запровадження механізмів спрощення процесу обслуговування клієнтів та швидкої реакції у вирішенні фінансових питань клієнтів.

Для зручного користування клієнтів послугами банку у відділеннях передбачене можливість самостійного відкриття депозитів, оформлення кредитів, оплата рахунків, внесення кредитних платежів, купівля валюти. В цьому допоможуть депозитні бокси, сучасні банкомати та ноутбук. У нових відділеннях поєднані сучасні функції каси та банку. Також у клієнтів відділень є можливість приготувати самостійно гарячий напій – чай чи каву.

У сучасних відділеннях банку працюють так звані Newdigital Managers – персонал, котрий зустрічає клієнта, координує та допомагає здійснювати різні операції. Відділення ПАТ «ОТП» - це банк, кафе та середовище атмосфери Apple Store (інновації, технології, модернізація), поєднані в один організм.

Тренд діджиталізації є основою для появи відділень нового формату. Більшість транзакцій на сьогодні здійснюється в цифровому просторі. Це зменшує навантаження банківських відділень, скорочує кількість паперової рутини і в той же час покращує якість спілкування з клієнтами. Для того, щоб зняти більшість бар'єрів (низька фінансова грамотність, страх, невпевненість), з котрими зустрічаються клієнти під час дистанційного обслуговування, ПАТ «ОТП БАНК» стає банком не трансакційним, а навчальним. Таким чином він допомагає клієнтам перейти до каналів digital-взаємодії.



ПАТ «ОПТ БАНК» активно продовжує розвивати свої дистанційні канали обслуговування клієнтів та створює нові зручні сервіси самообслуговування. Популярні месенджери, такі як Telegram, Viber, Facebook Messenger, займають велику частку уваги у розвитку банку. Для отримання швидкої інформації, наприклад про стан кредиту чи картки, зміни витратних лімітів картки, блокування, перевірка рахунку, обороту картки, надання автоматизованої відповіді на найпоширеніші запитання, було розроблено чат-бот Лесю.

Під час проведення акції «Автозабава», головним призом якої були 5 автомобілів, клієнтам можна було зареєструватися та ознайомитися в правилами через зручний для них месенджер. За допомогою чат-бота Лесі наймасштабніша акція «Автозабава» пройшла без залучення додаткового персоналу для обробки більше ніж 50% телефонних дзвінків та 80% чатів, не зважаючи на збільшення кількості звернень до Інформаційного центру.

2019 рік для банку став роком відкриття ще одного стратегічного напрямку, який допоміг заключити партнерство з клієнтами корпоративної роздрібною лінії, з клієнтами преміум-сегменту та їх бізнесу. Це вдалося досягти шляхом пропозицій швидкого відкриття поточних рахунків, індивідуального підходу фінансування кредитів та шляхом гнучких умов усього спектру операцій та сервісу.

Різноманітність тарифних пакетів ПАТ «ОПТ БАНК» дозволяє задовольнити потреби компаній різного сегменту. Серед них ті, що займаються зовнішньо-економічною діяльністю («Міжнародний»), аграрним бізнесом (ТП «ОПТ Агро»), середнім та малим бізнесом («Бізнес ліга+», «Вигідний+»), компанії, що мають виручку до 5 млн грн, мають можливість обрати тарифний пакет «Комфортний» з вигідними та прозорими тарифами.

ПАТ «ОПТ БАНК» віддали свою перевагу у співпраці як з одним із найбільших банків з іноземним капіталом в Україні 4612 компаній-клієнтів. У підтвердження тому банк отримав визнання кращого корпоративного банку поміж великих фінансових установ з іноземним капіталом у номінації «Корпоративний банк» за результатами рейтингу «Банки 2020 року».

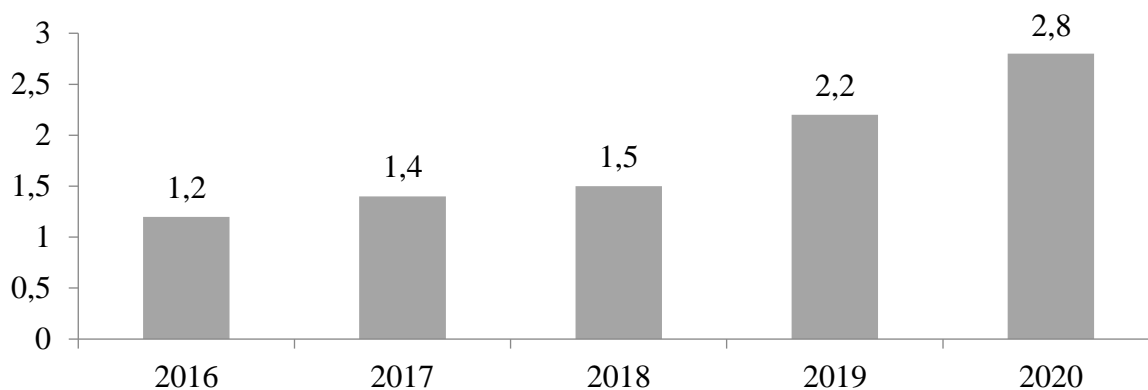


Рисунок 2.6 – Портфель пасивів в напрямку Privat Banking, млрд грн

У 2020 році збільшилась кількість клієнтів преміум сегменту у 1,5 рази порівняно з показниками попереднього року. Цьому передувало розширення лінійки продуктів, удосконалення та збільшення зон обслуговування, покращення стандартів преміального обслуговування.

Преміальний пакет «Premium Black Edition» став новинкою серед банківських продуктів України. Розширена система кеш-беків за розрахунки, максимальна система аеропортових сервісів, система лояльності – те, що передбачено для клієнта в межах цього пакету послуг.

ПАТ «ОТП БАНК» запровадив спеціальний пристрій «Електронний касир» для преміальної зони, за допомогою якого клієнти можуть проводити операції з готівкою без відвідування кас. Кількість преміальних зон на території країни збільшено в 1,2 рази.

Серед конкурентних переваг ПАТ «ОТП БАНК» можна виділити асортимент послуг та інновації банку. У складі товарної політики залишається визначення та зміна характеру, асортименту, якості та кількості послуг. Серед послуг, що надає банк усім клієнтам, переважають послуги кредитування дрібного, малого та середнього бізнесу України.

Стратегія ПАТ «ОТП БАНК» намагається одночасно розвивати традиційні та електронні канали продажу послуг відповідно до стратегії збуту, забезпечуючи фінансову ефективність та враховуючи потреби клієнтів.

### 2.3 Рекомендації з удосконалення маркетингової стратегії ПАТ «ОТП БАНК»

Проаналізувавши маркетингову стратегію ПАТ «ОТП БАНК», доцільним буде перелік маркетингових рішень, які допоможуть вийти із скрутних ситуацій, котрі склалися при комбінації сильних і слабких сторін із загрозами. При цьому важливо не втратити з поля зору можливості, якими може скористатися відділ продажів корпоративним клієнтам, завдяки своїм сильним сторонам, і можливості, які можуть перетворити слабкі сторони на переваги. Найцікавішими для мене виявилися ситуації, представлені на рисунку В.1 (додаток В) [40].

На цій схемі розкриті маркетингові дії, які пропонуються, як рішення ситуацій, що складаються в результаті комбінування сильних і слабких сторін з можливостями і загрозами. Далі розглянемо детальніше запропоновані рішення.

Розробка нових методів роботи персоналу необхідна, бо компанія росте і розвивається, при цьому вона диверсифікує свою діяльність і вимагає такого ж розвитку від фінансової кампанії [39].

Висунення високих вимог до співробітників керівництвом у зв'язку з новою стратегією. Перехід до цифрової сфери стає неминучим у наш час. Куди частіше змінюється формат роботи співробітників великого та середнього бізнесу, запроваджується електронний документообіг, з'являється нове програмне забезпечення, змінюються системи контролю роботи. При цьому повинна приділятися велика увага здібностям до навчання, вмінням та знанням працівників. Створювати ситуацію «не можеш працювати – звільнений» було б досить ризиковано, тому що це призведе до великої плинності кадрів, порушення рівня задоволеності співробітників. Часті розмови щодо некомпетентності працівників можуть позначитися на рівні обслуговування клієнтів, котрий буде знижуватися. Тому більш логічним буде навчати уже працюючих співробітників новим методам роботи [31].

Популяризація таких каналів комунікації, як месенджери однозначно впливають на роботу клієнтських менеджерів. Але проблема стоїть в тому, що не

всім вдається правильно сформулювати думку, або ж не всі мають достатнього досвіду у використанні месенджерів, які надають досить великий функціонал. Крім цього, месенджери є каналом для збору інформації про клієнта. Стиль спілкування, використовувані фрази, мовні прийоми, певна реакція на мовні звороти співрозмовника - все це важливо, якщо компанія націлена на утримання клієнта та пропозиції максимальної кількості послуг.

Інформація до клієнта повинна доходити найбільш зручним для клієнта способом. Враховуючи специфіку роботи, ми розуміємо, що складно донести інформацію клієнту, що послуга або продукт, котрі не мають фізичної форми, можуть допомогти вирішити його проблеми. Тому моя рекомендація полягає в проведенні навчання співробітників по формуванню комунікаційних навичок спілкування в мережі. Клієнт повинен відчувати, що він важливий для компанії. Саме завдяки правильному формулюванню слів і пропозицій, розвитку діалогу, можна налаштувати клієнта позитивно до компанії [26].

На сьогоднішній день, ринок настільки насичений усіма можливими пропозиціями, що вже недостатньо того, щоб працівники просто добре виконували свою роботу. Сьогодні потрібен більш цікавий підхід до клієнта. Збільшення залучення споживачів в управління своєю фінансовою діяльністю - один з ефективних методів вирішення на сьогоднішній день. Людина завжди прагне до більшого, і очевидно, що вимоги до обсягу корисної інформації, рівня персоналізації і швидкості отримання результатів будуть рости. Потрібно вловити цей момент і запропонувати клієнту найбільш простіше управління фінансовою діяльністю. Нові технології з всілякими додатками, що полегшують процеси, увійшли дуже щільно в наше життя. Але ми можемо запропонувати корпоративному клієнту те, що він так чекає: прозорість і зрозумілість. Платформа, яка в простій формі, ігровій формі (завдяки ефекту гейміфікація) допоможе розібратися, як проходять операції: ігрові завдання, які можна пройти за 10 хвилин, перебуваючи в заторі або обідаючи на роботі. Дані гри варто вибудувувати в системі всім відомих квестів, за проходження рівня якого нараховуються бонуси «спасибі». Це дозволить не тільки розслабитися від

рутинної роботи, але і сам головний ефект - це залучити клієнта і створити ще одну додаткову точку контакту.

Розвиток галузей бізнесу клієнтів веде до збільшення інтересу до інвестиційних продуктів. І якщо клієнтський менеджер не зміг побачити цей момент зацікавленості клієнта в розширенні спектра послуг банку, то це загрожує негативними наслідками, аж до втрати клієнта. Тому варто мати розроблені програми підтримки задоволеності клієнтів. Кожна з програм має бути персоніфікованою з урахуванням галузевої приналежності і сформованих відносин.

Рішення даних завдань дозволить банку використовувати свої сильні сторони по максимуму і скористатися можливостями для зниження впливу загроз і слабких сторін в маркетинговій стратегії ПАТ «ОТП БАНК».

## ВИСНОВКИ

Реалізація маркетингової стратегії банку потребує чіткого стратегічного плану банку, єдиної маркетингової інформаційної системи, органу, котрий планує, виконує та контролює вектори направлення маркетингової діяльності. Зазвичай таким органом виступає окремо створений структурний підрозділ. Маркетингова стратегія – комплексне поняття, котре має певні характеристики. Її складовими є різні стратегії: і продуктова, і клієнтська, і щодо вибору цільових ринків та інші. Наразі найголовнішими факторами успіху банківської справи є не тільки загальне управління фінансами та технологіями, а й маркетинг.

Банку необхідно визначити цілі, які потрібно досягти для створення стабільної переваги над конкурентами, розробити короткострокову або довгострокову політику досягнення цих цілей, обрати відповідну маркетингову стратегію та індивідуально перетворити її, дотримуючись критеріїв поставлених завдань.

ПАТ «ОТБ БАНК» вдалося потрапити до ТОП-10 найбільших банків України за показниками чистих активів та чистого прибутку у 2020 році. Клієнти для банку та їх визнання лишаються головною метою в боротьбі серед фінансових компаній-конкурентів, не зважаючи на стійке положення фінансових показників. Доводиться регулярно оцінювати продукти та послуги, що надаються АТ «ОТП БАНК», проводити порівняльний аналіз з показниками конкурентів. Адже на лояльність та утримання клієнтів може впливати безліч факторів: наявність новітніх технологій, цінова політика, репутація, перелік послуг та продуктів і їх параметри. Конкурентні ризики (їх визначення та оцінка) для досліджуваного банку є частиною загального процесу управління ризиками. На результативність діяльності банку може негативно впливати конкуренція, тому потрібно щороку визначати стратегію банку, щоб мінімізувати конкурентні ризики.

Серед конкурентних переваг ПАТ «ОТП БАНК» можна виділити асортимент послуг та інновації банку. У складі товарної політики залишається визначення та зміна характеру, асортименту, якості та кількості послуг. Серед послуг, що надає банк усім клієнтам, переважають послуги кредитування дрібного, малого та середнього бізнесу України.

Стратегія ПАТ «ОТП БАНК» намагається одночасно розвивати традиційні та електронні канали продажу послуг відповідно до стратегії збуту, забезпечуючи фінансову ефективність та враховуючи потреби клієнтів.

Розвиток галузей бізнесу клієнтів веде до збільшення інтересу до інвестиційних продуктів. І якщо клієнтський менеджер не зміг побачити цей момент зацікавленості клієнта в розширенні спектра послуг банку, то це загрожує негативними наслідками, аж до втрати клієнта. Тому варто мати розроблені програми підтримки задоволеності клієнтів. Кожна з програм має бути персоніфікованою з урахуванням галузевої приналежності і сформованих відносин.

Рішення даних завдань дозволить банку використовувати свої сильні сторони по максимуму і скористатися можливостями для зниження впливу загроз і слабких сторін в маркетинговій стратегії ПАТ «ОТП БАНК».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Борисов Е.Ф. Основы экономики: Учебное пособие. М.: Юрайт – Издат., 2013. 316 с.
2. Бурлаєнко Т.І. Особливості управління кредитним портфелем банку URL: [http://globalnational.in.ua/issue\\$14\\$2016/22\\$vipusk\\$14\\$gruden\\$2016\\$/](http://globalnational.in.ua/issue$14$2016/22$vipusk$14$gruden$2016$/) (дата звернення 27.03.2021).
3. Васильєва Т.А. Підходи до формування маркетингової стратегії банку. *Бізнес Інформ*. 2012. № 3. С. 218–220.
4. Гірняк В. В. Сучасні інструменти маркетингу в продажу банківських продуктів. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 23. С. 55-58
5. Гірченко Т., Коссманн Р. Впровадження та розвиток цифрового маркетингу у сучасному банківському бізнесі. *Міжнародний збірник наукових праць «Європейське співробітництво»*. 2016. №2 (19). С. 68-85.
6. Градескова К.М. Маркетингова стратегія розвитку банку в сучасних умовах господарювання URL: [www.rusnauka.com/13\\_EISN\\_2009/Economics/45266.doc.htm](http://www.rusnauka.com/13_EISN_2009/Economics/45266.doc.htm) (дата звернення 23.02.2021).
7. Гребенюк Н. В. Концептуальні засади стратегічного управління банком в умовах трансформаційних процесів у банківській системі України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Вип. 27(7). С. 65-69.
8. Дунас Н. В. Розвиток комунікаційних стратегій маркетингу електронних банківських послуг для фізичних осіб. *Проблеми економіки*. № 1. 2017. С. 344-350
9. Закон України «Про банки і банківську діяльність», із змінами та доповненнями URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 27.03.2021).
10. Золотарьова О.В., Гура С.О. Конкурентоспроможність банку: зміст, фактори впливу та перспективні методи оцінювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 3. С. 34–37.



11. І. В. Алексєєв, О. В. Захарчук, Н. Н. Рим. Банківський маркетинг: навч. посібник для студ. екон. спец. вузів. Львів: Вид-во Львів. банк. коледжу, 1998. 96 с.
12. Коваленко В.В. Управління кредитним портфелем в умовах фінансової невизначеності функціонування банків URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/4502> (дата звернення 27.03.2021).
13. Козьменко С.М., Шпиг Ф.І., Волошко І.В. Стратегічний менеджмент банку: навч. посіб. Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. 734 с.
14. Маркетинг у банку: навчальний посібник / за заг. ред. проф. Т. А. Васильєвої; Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко, І. О. Школьник та ін. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ». 2014. 353 с. С.11
15. Названы банки с наибольшими затратами на рекламу и маркетинг. URL: <http://news.finance.ua/ru/news/-/375993/nazvany-banki-snaibolshimi-zatratami-na-reklamu-i-marketing> (дата звернення 30.03.2021).
16. Національний банк України "Перелік системно важливих банків" URL:[https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy\\$bank\\$onoviv\\$perelik\\$sistemnovajlivih\\$bankiv](https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy$bank$onoviv$perelik$sistemnovajlivih$bankiv) (дата звернення 27.03.2021).
17. Ніколаєнко А.А. Особливості маркетингової діяльності банку. *Банківська справа*. 2017. № 1. С. 35-40.
18. Новосьолова О.С. Банківський сектор України: сучасні реалії та перспективи розвитку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2020. Вип. № 42/2020. С. 178–183. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/33.pdf> (дата звернення 24.02.2021).
19. Основні показники діяльності банків URL: <http://www.bank.gov.ua>. (дата звернення 30.03.2021).
20. Офіційна річна звітність АТ "ОТП Банк" URL: [https://www.otpbank.com.ua/about/informations/annual\\$reports/](https://www.otpbank.com.ua/about/informations/annual$reports/) (дата звернення 24.02.2021).

21. Офіційна річна звітність АТ "ОТП Банк" URL: [https://www.otp.bank.com.ua/about/informations/annual\\$reports/](https://www.otp.bank.com.ua/about/informations/annual$reports/) (дата звернення 27.03.2021).
22. Офіційний сайт АТ «ОТП Банк» URL: <https://www.otpbank.com.ua/> (дата звернення 30.03.2021).
23. Офіційний сайт Національного Банку України URL: <http://www.bank.gov.ua/> (дата звернення 24.02.2021).
24. Офіційний сайт Національного банку України. Основні показники діяльності банків України URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення 30.03.2021).
25. Павлюк В.Н. Аналіз процесу стратегічного маркетингового планування в банківській сфері. *Банківська справа*. 2018. № 6. С. 30–39
26. Портал «Навчальні матеріали для студентів» Короткий курс лекцій з дисципліни «Маркетинг: теорія і практика» URL:[http://studme.com.ua/1881092115032/marketing/marketing\\_teoriya\\_i\\_praktika.htm](http://studme.com.ua/1881092115032/marketing/marketing_teoriya_i_praktika.htm) (дата звернення 30.03.2021).
27. Романенко Л.Ф. Особливості банківського маркетингу. *Маркетинг в Україні*. 2015. №1. с. 32-35.
28. Радченко О.В. Сучасні тенденції розвитку банківського маркетингу та проблеми його впровадження в банках України. *Вісник НБУ*. 2017. №9. с. 30-34.
29. Рац О.М. Дослідження впливу якості кредитного портфелю на ефективність кредитної діяльності банку як складова моніторингу кредитного ризику URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv\\_2015\\_1\(5\)\\_\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2015_1(5)__7) (дата звернення 28.03.2021).
30. Рейтинги банків України за фінансовими показниками. *Bankchart про твої фінанси*. 2020. URL: [https://bankchart.com.ua/spravochniki/reytingi\\_bankov](https://bankchart.com.ua/spravochniki/reytingi_bankov). (дата звернення 29.03.2021).
31. Романенко О.О., Антонюк Д.С. «Young Scientist»: Банківський маркетинг і маркетингова стратегія / О.О. Романенко, Д.С. Антонюк. № 11(26).

2016. С.6-10. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/11/103.pdf> (дата звернення 24.02.2021).

32. Сайт ПАТ «ОТП Банк» - Основна інформація про банк URL: <http://www.procreditbank.com.ua/about/> (дата звернення 30.03.2021).

33. Семенча І.Є. Управління кредитним банком у сучасних економічних умовах в Україні: проблеми та шляхи подолання URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3117> (дата звернення 29.03.2021).

34. Серик Ю.В. Управління кредитним портфелем банку. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr\\_\\$2012\\_4\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_$2012_4_14) (дата звернення 24.02.2021).

35. Статистика Національного банку України. *Національний банк України : вебсайт*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbustatistic> (дата звернення 23.02.2021).

36. Українці обирають цифрові пристрої та сервіси для платежів: 87% надають перевагу оплатам смартфоном – дослідження Mastercard. URL: <https://newsroom.mastercard.com/eu/uk/press-releases/digitalization-trust-survey/> (дата звернення 30.03.2021).

37. Чубукова О., Марциновський В. Інтегровані маркетингові комунікації: актуальні питання теорії. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. №6. С.67-72.

38. Шелудько С.А., Браткевич П.П. Вплив цифровізації на банківський бізнес в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2019. №2. С. 20-27

39. Штейн О.І. Банківський маркетинг: сучасна стратегія на ринку банківських послуг. *Вісник СевНТУ*, 2006. Вип. 73: Економіка і фінанси. С.219-227

40. Щукін Л. Створення позитивного іміджу банківської системи в умовах кризи. *Вісник НБУ*. 2017. № 2. С. 14–15.