

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ
ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»
ПРИДУНАЙСЬКА ФІЛІЯ
Кафедра економіки та менеджменту**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр»
спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему:

«Управління маркетинговою діяльністю організації»

Здобувач Кушаков Ростислав Олександрович

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Групи Ф241-9-21-Б1УБ(4,0 д)

науковий керівник роботи

к.е.н. доц. Ліганенко І. В.

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Випускна кваліфікаційна робота допущена до
захисту рішенням засідання кафедри
протокол № ____ від « ____ » _____ 2025 р _____

завідувач кафедри

к.е.н. доц. Боденчук Лілія Борисівна

(прізвище, ім'я, по-батькові)

ЗМІСТ.....	2
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГУ В БАНКУ.....	8
1.1. Сутність та роль маркетингу у банківській діяльності.....	8
1.2. Основні концепції та стратегії банківського маркетингу.....	15
1.3. Методика оцінки ефективності маркетингової діяльності банку.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ОТП	
Банк».....	29
2.1. Аналіз ринкового середовища АТ «ОТП Банк».....	29
2.2. Дослідження маркетингової стратегії АТ «ОТП Банк».....	36
2.3. Оцінка ефективності маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк»....	48
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ	
ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ.....	55
3.1. Виявлення проблем у маркетинговій діяльності банку.....	55
3.2. Рекомендації щодо покращення маркетингових стратегій банку.....	62
3.3 Основні шляхи впровадження пропозицій щодо поліпшення	
маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк».....	69
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ДЖЕРЕЛ.....	75

ВСТУП

Актуальність. У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій, зростання конкуренції на фінансовому ринку та зміни споживчої поведінки маркетинг у банківській сфері набуває стратегічного значення. Банк перестає бути лише посередником у фінансових операціях і перетворюється на повноцінного партнера клієнта, здатного передбачати потреби, адаптувати пропозиції під індивідуальні запити та формувати довготривалі взаємовигідні відносини. Саме тому маркетингова діяльність виступає критичним чинником стабільності, розвитку та прибутковості банку.

Значення маркетингу в банківській сфері особливо посилилось в умовах післякризового відновлення економіки України, підвищення інфляційного тиску, адаптації до нових умов роботи, спричинених повномасштабною війною та глобальними трансформаціями ринку. У цих умовах споживачі стали обачнішими, вимогливішими до якості сервісу, прозорості фінансових послуг та гнучкості банківських рішень. Банки, які не здатні оперативно реагувати на зміни в поведінці клієнтів або ігнорують важливість персоналізованої комунікації, ризикують втратити довіру, позиції на ринку та прибутковість.

Окремої уваги заслуговує зростаюча роль цифрового маркетингу та аналітики. Перехід клієнтів до онлайн-каналів, популярність мобільних застосунків, розвиток SMM-стратегій і таргетованої реклами створюють нові можливості, але водночас і нові виклики для банків. Ефективна маркетингова діяльність уже не може будуватись виключно на масових каналах комунікації — вона потребує глибокого аналізу клієнтської бази, сегментації, впровадження CRM-систем, автоматизації комунікацій і побудови омніканального досвіду.

На цьому тлі дослідження маркетингової політики одного з провідних українських банків — АТ «ОТП Банк» — є надзвичайно актуальним. Банк активно впроваджує цифрові рішення, розвиває продуктові лінійки, використовує інструменти клієнтської аналітики та демонструє сталу присутність на роздрібному й корпоративному сегментах. Аналіз його

маркетингових дій дозволяє виявити як ефективні стратегії, так і слабкі сторони, що потребують удосконалення. Усе це створює підґрунтя для формування рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової політики банку в умовах нової економічної реальності.

Тема дослідження має не лише теоретичну, а й прикладну цінність, оскільки поєднує глибокий аналітичний підхід до оцінки маркетингових процесів із практичними потребами вдосконалення діяльності фінансових установ в Україні.

Метою дипломної роботи є комплексне дослідження маркетингової діяльності банківської установи на прикладі АТ «ОТП Банк» з акцентом на оцінці її ефективності, виявленні сильних та слабких сторін, а також розробці практичних рекомендацій щодо оптимізації маркетингових стратегій з урахуванням сучасних ринкових умов, цифрових трансформацій і зміни поведінки споживачів фінансових послуг.

Для досягнення поставленої мети в роботі доцільно вирішити наступні **завдання**, зокрема:

1. розкрити теоретичні засади маркетингу в банківській сфері, охарактеризувати його специфіку, функції та роль у забезпеченні конкурентоспроможності банку;
2. проаналізувати стан маркетингової політики АТ «ОТП Банк», визначити її сильні та слабкі сторони, виявити фактори, що обмежують ефективність маркетингу;
3. дослідити процес сегментації клієнтів та оцінити ефективність застосування digital-маркетингу й SMM-інструментів у діяльності банку;
4. здійснити аналіз впровадження сучасних технологій в систему маркетингових комунікацій банку;
5. обґрунтувати напрями оптимізації продуктової політики АТ «ОТП Банк» та сформулювати пропозиції щодо вдосконалення загальної маркетингової стратегії;

6. узагальнити отримані результати дослідження та сформулювати висновки щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності банку в умовах цифровізації.

У процесі досягнення цієї мети особлива увага приділяється аналізу продуктової, цінової, комунікаційної політики банку, каналів дистрибуції послуг, результатів рекламних кампаній, впливу маркетингу на фінансові показники, а також чинників, що обмежують ефективність маркетингових заходів. Це дозволяє не лише сформувати цілісне уявлення про маркетингову модель банку, а й запропонувати дієві інструменти для її вдосконалення у коротко- та довгостроковій перспективі.

Об'єкт дослідження — діяльність АТ «ОТП Банк» у сфері реалізації маркетингових стратегій на фінансовому ринку України.

Предмет дослідження — маркетингові стратегії та інструменти, що застосовуються АТ «ОТП Банк» для просування банківських продуктів і послуг, формування клієнтської лояльності та зміцнення конкурентних позицій на фінансовому ринку України.

У межах предмета розглядаються як традиційні, так і цифрові канали комунікації, інноваційні підходи до сегментації ринку, розробка продуктового портфеля, ціноутворення, методи оцінки ефективності маркетингу, а також вплив маркетингових рішень на фінансові результати банку.

Методи дослідження. У дипломній роботі було використано комплекс загальнонаукових, економічних та спеціалізованих маркетингових методів дослідження, що забезпечили повноту й об'єктивність аналізу:

Аналітичний метод дозволив узагальнити статистичні та фінансові дані АТ «ОТП Банк», оцінити динаміку показників ефективності маркетингової діяльності та визначити зв'язок між маркетинговими заходами й фінансовими результатами.

Порівняльний метод застосовувався для аналізу маркетингових стратегій конкурентів банку, виявлення сильних і слабких сторін у підходах до просування фінансових продуктів.

Метод сегментного аналізу дав змогу класифікувати клієнтську базу банку за віковими, поведінковими та цифровими ознаками, що стало основою для формування цільових маркетингових рішень.

Графічні та табличні методи дозволили візуалізувати результати дослідження, полегшити сприйняття даних і зробити висновки на основі порівнянь.

Бібліографія. Проблематика банківського маркетингу, цифрової трансформації фінансового сектору, комунікаційної політики банків та поведінки споживачів активно розробляється як зарубіжними, так і вітчизняними дослідниками. Серед класиків маркетингу, чії концепції стали основою для сучасних підходів до управління у банківській сфері, варто відзначити роботи Ф. Котлера, М. Портера, В. Зейталма, Ф. Райхельда, а також дослідження міжнародних консалтингових компаній, таких як McKinsey & Company, Deloitte, PwC, KPMG, які аналізують глобальні тренди у сфері цифрового банкінгу. Особливу увагу до стратегічного управління маркетингом, специфіки маркетингу послуг та конкурентних стратегій приділяли такі дослідники, як К. Келлер, А. Панкрухін і Д. Армстронг.

Серед українських науковців вагомий внесок у розвиток теоретико-методичних засад банківського маркетингу зробили О. Баєва, Л. Балабанова, І. Мамонова, О. Дьяченко, І. Березяк, І. Ткаченко, В. Журавель, О. Шевченко, Г. Савчук, О. Холод, О. Раєвнєв, а також С. Ілляшенко, О. Баєва, О. Дейнега, Н. Куденко, Н. Ільїна, І. Світлична та Ю. Ніколаєнко. Їхні праці охоплюють широкий спектр питань — від стратегічного управління маркетингом у банках до особливостей використання цифрових інструментів і каналів взаємодії зі споживачами фінансових послуг.

Значну увагу приділено також питанням маркетингових комунікацій у фінансовій сфері, поведінці споживачів, ефективності каналів дистрибуції, управлінню клієнтською лояльністю та оцінці маркетингової діяльності в умовах цифрової трансформації. Разом з тим, незважаючи на широку представленість наукових праць у зазначеній сфері, багато аспектів маркетингу

банківських послуг в умовах швидких технологічних змін залишаються предметом активних наукових дискусій та потребують подальшого дослідження.

Структура. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 73 сторінки. Ілюстративний матеріал дипломного дослідження викладено у формі 23 таблиці, 6 рисунків. Список використаної літератури становить 49 найменування.

Матеріали дипломної роботи пройшли апробацію та були представлені і обговорені на наукових конференціях. Фахова стаття на тему «Маркетингові стратегії залучення та утримання користувачів мобільних банківських додатків» була опублікована у журналі «Управління змінами та інновації». Тези внутрішньої конференції на тему «AI у контент-маркетингу». Тези міжнародної конференції на тему «Соціальна відповідальність як інструмент сучасного маркетингу: виклики та перспективи».

РОЗІДЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГУ В БАНКУ

1.1. Сутність та роль маркетингу у банківській діяльності

У сучасних умовах розвитку економіки України маркетинг у банківському секторі відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності фінансових установ. Банківська система, яка функціонує в умовах ринкової економіки та значної цифрової трансформації, потребує ефективних інструментів управління попитом, формування лояльності клієнтів, просування фінансових продуктів та підтримки стабільного іміджу. Саме ці функції і виконує маркетинг, пристосовуючись до специфіки банківських послуг.

Маркетинг у банківській сфері являється не лише рекламою чи просуванням продуктів, як часто помилково вважається, а комплексною системою стратегічного управління, орієнтованою на глибоке розуміння ринку, потреб клієнтів, аналіз конкурентного середовища та побудову довготривалих взаємовигідних відносин із цільовими сегментами.

Особливістю маркетингу в банку є робота з нематеріальним продуктом, високий рівень регулювання, довіра як ключова складова, а також необхідність персоніфікованого підходу до клієнтів. На відміну від товарного маркетингу, банківський маркетинг має справу з послугами, що не мають фізичної форми, і часто передбачає довгострокову взаємодію. [4, с. 45-47]

Банківський маркетинг направлений на цілеспрямовану діяльність банку, яка охоплює вивчення ринку, розробку банківських продуктів, встановлення конкурентоспроможної ціни, вибір каналів збуту і комунікації з клієнтами з метою задоволення їхніх потреб та забезпечення прибутковості установи.

У науковій літературі існують різні підходи до визначення сутності маркетингу, які можна умовно класифікувати як класичні, стратегічні, інноваційні та сервісно-орієнтовані. Нижче наведена порівняльна таблиця, що

ілюструє, як окремі автори трактують поняття маркетингу — з урахуванням українського контексту:

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутності маркетингу [Джерело: 16,14,2,8]

Автор	Визначення	Особливості бачення
Ф. Котлер	Маркетинг — це процес планування і реалізації концепції, ціноутворення, просування і розподілу ідей, товарів і послуг для створення обміну, який задовольняє цілі окремих осіб та організацій.	Орієнтація на задоволення потреб споживача; стратегічний підхід до управління попитом.
С. М. Ілляшенко	Маркетинг — це інноваційна діяльність, орієнтована на створення цінності для споживача з урахуванням змін середовища.	Підхід через інновації; динамічний характер маркетингу.
О. В. Баєва	Банківський маркетинг — це система заходів, спрямованих на вивчення ринку фінансових послуг, формування попиту та просування банківських продуктів.	Акцент на специфіці банківського сектору; орієнтація на ринок послуг.
В. Г. Герасимчук	Маркетинг — це процес виявлення, формування і задоволення потреб споживача, що забезпечує досягнення цілей підприємства.	Системний підхід до маркетингу як до управлінської функції.

Аналізуючи різні визначення, можна зробити висновок, що банківський маркетинг в Україні має набувати більш інтегрованого, стратегічного та клієнтоцентричного характеру. У сучасному банківському середовищі він повинен виконувати не лише інформативну чи рекламну функцію, а й бути інструментом впровадження нових цифрових рішень, персоналізації обслуговування, створення доданої цінності для клієнта та побудови довіри до банку.

У підсумку, банківський маркетинг можна визначити як системну діяльність банку щодо аналізу, планування, реалізації та контролю маркетингових заходів, спрямованих на задоволення потреб споживачів фінансових послуг з урахуванням специфіки ринку, регуляторного середовища та рівня конкуренції. [9, с. 55-60]

У контексті сучасної банківської системи України, яка функціонує в умовах високої конкуренції, нестабільного макроекономічного середовища та швидких змін у поведінці споживачів, маркетинг перетворився з допоміжної функції на один із ключових інструментів стратегічного управління. Його значення полягає не лише у просуванні банківських продуктів, а в забезпеченні збалансованого розвитку установи через постійний аналіз зовнішнього середовища, формування попиту та підтримку лояльності клієнтів.

Функціональна структура маркетингу в банку охоплює аналітичну, стратегічну, операційну та контрольну компоненти. У практичному вимірі це означає, що маркетинг починається з глибокого дослідження ринку: аналізуються запити клієнтів, моніторяться дії конкурентів, оцінюється загальний економічний фон. На основі зібраних даних формується стратегія: розробляються нові продукти, встановлюється цінова політика, обираються оптимальні канали комунікації. У процесі реалізації цієї стратегії важливо також враховувати поведінкові та емоційні чинники, оскільки банківські послуги, особливо кредитні та інвестиційні, потребують високого рівня довіри.

Водночас маркетинг забезпечує не лише залучення нових клієнтів, а й управління поточними відносинами з ними. Тут на перший план виходить управління клієнтським досвідом, персоналізоване обслуговування та підтримка взаємодії після продажу послуги. Завдяки маркетинговим інструментам формується імідж банку, зміцнюється бренд і підвищується його впізнаваність серед цільової аудиторії. [12, с.23-26]

Кожна функція маркетингу, від дослідження ринку до аналізу ефективності рекламних кампаній, тісно пов'язана з відповідними підрозділами банку: аналітичним, продуктовим, юридичним, ризиковим, ІТ-відділом. Така взаємодія забезпечує комплексний підхід до реалізації маркетингової політики, сприяє підвищенню ефективності як окремих кампаній, так і діяльності банку загалом.

Щоб краще візуалізувати місце маркетингу в структурі банку, а також його головні функціональні блоки, доцільно представити схему взаємозв'язків

маркетингових функцій з іншими елементами управління, що дозволить оцінити системний характер цієї діяльності.

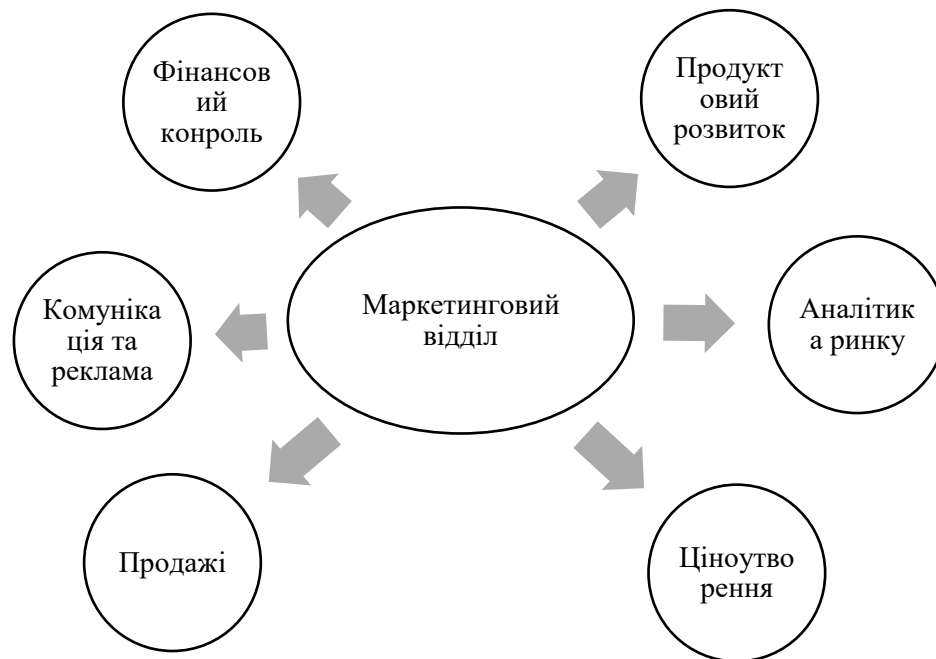


Рис 1.1 Структурна модель маркетингу в банку [Джерело: Власна розробка на основі 36]

Маркетинг у банківській системі України, яка функціонує в умовах високої конкуренції та нестабільного економічного середовища, став важливим інструментом стратегічного управління. Він не обмежується лише просуванням банківських продуктів, а охоплює глибоке дослідження ринку, аналіз поведінки споживачів та конкурентів, а також формування та підтримку лояльності клієнтів. Сучасний маркетинг у банку має багато компонент: аналітичну, стратегічну, операційну та контрольну, що дозволяє здійснювати комплексний підхід до розвитку банківської установи. [36, с. 101-102]

Завдяки маркетинговим інструментам, таким як управління клієнтським досвідом та персоналізоване обслуговування, банки не лише залучають нових клієнтів, а й ефективно працюють з існуючими, підвищуючи їх лояльність. Важливою частиною цієї роботи є також інтеграція маркетингу з іншими підрозділами банку, що дозволяє досягти максимального ефекту від реалізації стратегій та покращити загальну ефективність банківської діяльності. Маркетинг виступає як основний інструмент для підтримки стабільного

розвитку банку, забезпечуючи його конкурентоспроможність та адаптацію до змінюваних умов ринку.

Маркетинг у банківській діяльності не є ізольованим процесом. Він тісно пов'язаний з іншими підрозділами банку, і їх взаємодія має вирішальне значення для ефективного виконання стратегії банку. Таке партнерство дозволяє формувати комплексний підхід до вирішення завдань і підвищує конкурентоспроможність банку.

Одним з ключових аспектів є взаємодія маркетингу з аналітичним підрозділом. Маркетингові кампанії часто ґрунтуються на детальному аналізі даних про ринок, клієнтів, конкурентів та економічні тенденції. Збір та обробка цієї інформації, яку надає аналітичний відділ, є основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо продуктів, цінової політики та вибору стратегічних напрямів. [5, с. 22-25]

Продуктовий підрозділ також має важливу роль у процесі маркетингової діяльності. Розробка нових банківських продуктів, таких як кредити, депозити, платіжні картки, повинна базуватися на попиті, який визначається маркетинговими дослідженнями. Маркетинг допомагає в тестуванні ідеї продукту на ринку, адаптації пропозицій до потреб клієнтів і забезпеченні їх успішного запуску.

Юридичний відділ забезпечує правову підтримку маркетингових кампаній, що є важливим для дотримання нормативних вимог та уникнення юридичних ризиків. Ризиковий відділ, у свою чергу, працює з маркетингом для оцінки потенційних ризиків, пов'язаних із новими продуктами та послугами. Важливим є також контроль за дотриманням фінансових стандартів та оцінка впливу маркетингових заходів на стабільність фінансових показників банку.

ІТ-відділ забезпечує необхідну технологічну підтримку для реалізації маркетингових кампаній, таких як автоматизація процесів, обробка великих обсягів даних, розробка мобільних додатків та інших цифрових інструментів, що допомагають покращити клієнтський досвід. [23, с.69-70]

Ефективна маркетингова діяльність у банку залежить від безперервної та гармонійної взаємодії між різними підрозділами. Кожен з них вносить свій вклад у загальний процес, забезпечуючи як успішну реалізацію кампаній, так і стабільний розвиток установи. Крім того, така взаємодія дозволяє банку оперативного реагувати на зміни ринку, оптимізувати стратегії та адаптувати продукти до нових потреб клієнтів. Кожен підрозділ, використовуючи свої специфічні знання та ресурси, допомагає знижувати ризики та максимізувати ефективність маркетингових кампаній. В результаті цього комплексного підходу зростає не лише ефективність окремих рекламних та комунікаційних стратегій, а й загальна конкурентоспроможність банку на фінансовому ринку. Для наочного уявлення цього взаємозв'язку, розглянемо таблицю, яка демонструє основні підрозділи та їхні функції в рамках маркетингової діяльності банку.

Таблиця 1.2

Функції підрозділів у маркетингу [Джерело: 9,2,21]

Підрозділ	Роль у маркетинговій діяльності	Основні задачі взаємодії
Аналітичний відділ	Надання даних для дослідження ринку, поведінки клієнтів, конкурентів	Аналіз зовнішнього середовища, збори та обробка даних для стратегічних рішень, моніторинг макроекономічних і галузевих тенденцій
Продуктовий відділ	Розробка нових продуктів та послуг	Створення нових банківських продуктів, тестування попиту на них, адаптація продуктів до потреб клієнтів, підготовка до запуску нових послуг
Юридичний відділ	Підтримка юридичних аспектів маркетингових кампаній	Перевірка рекламних матеріалів, дотримання вимог законодавства, правова підтримка нових продуктів, запобігання юридичним ризикам
Ризиковий відділ	Оцінка ризиків, пов'язаних з новими продуктами та послугами	Аналіз фінансових та репутаційних ризиків, пов'язаних з рекламованими банківськими продуктами, вивчення можливих фінансових збитків від некоректних маркетингових стратегій
ІТ-відділ	Підтримка технологічних інструментів для маркетингових кампаній	Автоматизація процесів, розробка цифрових інструментів для маркетингових заходів, підтримка онлайн-сервісів та мобільних додатків, збір та обробка клієнтських даних

Маркетинг у сучасних умовах функціонування банків перетворився з допоміжної функції на стратегічний інструмент, що забезпечує не лише просування банківських продуктів, а й оптимізацію загальної діяльності установи. Важливу роль у цьому процесі відіграють функції маркетингу, які включають аналітичну, стратегічну, операційну та контрольну компоненти. Завдяки глибокому дослідженню ринку та адаптації продуктів до потреб клієнтів, маркетинг забезпечує банкам можливість ефективно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та забезпечувати високу лояльність споживачів. [28, с. 34-37]

Що стосується взаємозв'язку маркетингу з іншими підрозділами банку, то тісна співпраця між різними відділами — аналітичним, продуктовим, юридичним, ризиковим та ІТ-відділом — дозволяє банку успішно реалізувати свої стратегії. Така комплексна взаємодія забезпечує не тільки ефективність окремих маркетингових кампаній, а й стабільний розвиток усієї організації. Завдяки цьому маркетинг не лише формує імідж банку, але й підтримує його позиції на ринку, допомагаючи долати конкуренцію та економічні виклики.

У результаті дослідження маркетингу в банківській діяльності можна зробити висновок, що маркетинг є важливим інструментом стратегічного управління, який відіграє ключову роль у розвитку банківської установи. Він охоплює різноманітні функції, від дослідження ринку до управління клієнтським досвідом, і є невід'ємною частиною взаємодії з іншими підрозділами банку, такими як аналітичний, продуктовий, юридичний, ризиковий та ІТ-відділи. Така синергія між підрозділами дозволяє банкам не лише адаптувати свої продукти до потреб клієнтів, а й успішно реагувати на зміни в макроекономічному середовищі.

Маркетингові стратегії, які використовують банківські установи, повинні бути динамічними і гнучкими, що дозволяє оперативно реагувати на зовнішні виклики та змінюватися відповідно до вимог ринку. Завдяки ефективному маркетинговому управлінню банки можуть не лише

підтримувати стабільність, але й стимулювати своє зростання в умовах конкуренції та економічної нестабільності.

Маркетинг є одним із основних факторів, що визначають успіх банку в умовах сучасної фінансової конкуренції, і його ефективне застосування може значною мірою підвищити конкурентоспроможність та фінансові результати установи.

1.2. Основні концепції та стратегії банківського маркетингу

У банківській сфері маркетинг є надзвичайно важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей і забезпечення стабільного розвитку банку в умовах високої конкуренції та економічної невизначеності. Одним з основних завдань банківського маркетингу є формування індивідуальних продуктів і послуг, що задовольняють специфічні потреби різних сегментів ринку, а також забезпечення стійкої взаємодії з клієнтами для підвищення їх лояльності та довіри.

Існує кілька основних концепцій маркетингу, що використовуються банківськими установами для досягнення своїх цілей. Ці концепції визначають підходи до взаємодії з клієнтами, стратегічного розвитку, використання інноваційних технологій і досягнення високої конкурентоспроможності. Кожна з концепцій має свої особливості і застосовується в залежності від конкретних цілей і потреб банку.

1. Орієнтація на потреби споживачів

Ця концепція є основою банківського маркетингу і передбачає орієнтацію на глибоке розуміння потреб клієнтів і створення продуктів, які максимально задовольняють ці потреби. В рамках цієї концепції банківські установи активно вивчають поведінку своїх клієнтів, що дозволяє їм розробляти продукти і послуги, які відповідають вимогам різних сегментів ринку. Банк може запропонувати індивідуальні кредити для підприємців або

створити спеціальні програми для молоді чи пенсіонерів, що дають їм доступ до вигідних фінансових послуг.

2. Взаємні вигоди (Relationship Marketing)

Ця концепція зосереджена на розвитку довгострокових відносин з клієнтами і на створенні взаємної вигоди для обох сторін. Вона передбачає персоналізоване обслуговування, підтримку постійної комунікації з клієнтами та створення довіри через прозорість і стабільність банківських послуг. Важливим елементом є також управління клієнтським досвідом — надання індивідуальних рекомендацій, коригування фінансових планів відповідно до змін у житті клієнта. Такий підхід дозволяє не лише залучати нових клієнтів, а й підтримувати лояльність вже існуючих.

3. Стратегічний маркетинг

Концепція стратегічного маркетингу базується на створенні стійких конкурентних переваг через довгострокову стратегію розвитку. Банк, який застосовує стратегічний маркетинг, прагне не тільки задовольняти поточні потреби клієнтів, але й передбачати майбутні зміни на ринку, адаптуватися до них і формувати нові можливості для розвитку. Цей підхід спрямований на створення унікальних продуктів, які забезпечують банку конкурентні переваги в умовах високої конкуренції, а також на вдосконалення корпоративної культури та вдосконалення всіх бізнес-процесів для забезпечення сталого розвитку.

4. Інтегровані маркетингові комунікації (ІМС)

Ідея цієї концепції полягає в тому, щоб усі комунікаційні канали працювали синергічно і доповнювали один одного. Для банків це означає, що реклама, PR, цифрові канали, особисті продажі та соціальні мережі повинні бути єдиним механізмом для створення цілісного образу банку. Банк може використовувати онлайн-банкінг і мобільні додатки для надання послуг, одночасно рекламує ці можливості через телебачення, соціальні мережі і листівки в відділеннях. Це дозволяє зменшити маркетингові витрати та підвищити ефективність комунікацій.

5. Маркетингові дослідження та аналітика

У рамках цієї концепції банки активно використовують аналітичні інструменти для моніторингу ринку, вивчення потреб клієнтів та аналізу діяльності конкурентів. Це дозволяє своєчасно реагувати на зміни на ринку, коригувати маркетингові стратегії та вчасно адаптувати продукти до нових умов. Врахування нових даних і тенденцій дає можливість банкам швидко реагувати на змінювані умови та підвищувати точність прогнозів щодо майбутніх потреб клієнтів. [27, с. 27-35]

Враховуючи вищезазначені концепції маркетингу в банківських установах, можна зробити висновок, що кожна з них має певні стратегічні орієнтири та специфіку застосування в різних умовах ринку. Для більш детального аналізу цих концепцій в контексті банківського маркетингу пропонується подати таблицю, яка систематизує основні концепції, їх характеристики та авторів, які висвітлюють ці підходи. Таблиця допоможе краще зрозуміти, як концепції маркетингу можуть бути впроваджені у банківському секторі та які переваги вони забезпечують.

Таблиця 1.3

Концепції маркетингу [Джерело: 25,16,13,9,18,34]

Концепція маркетингу	Основні принципи та характеристики	Автори, які висвітлюють концепцію
Орієнтація на потреби споживачів	Задоволення потреб клієнтів через розробку індивідуальних продуктів, гнучкість в обслуговуванні	Котлер Ф., Ніколаєнко Ю. В.
Взаємні вигоди (Relationship Marketing)	Побудова довгострокових відносин, персоналізація обслуговування, акцент на клієнтському досвіді	Зейталм В.
Стратегічний маркетинг	Розробка конкурентних переваг через комплексне позиціонування на ринку, орієнтація на інновації	Дейнега О. М., Куденко Н. В.
Інтегровані маркетингові комунікації (ІМС)	Використання багатоканальних стратегій для досягнення ефективної комунікації з клієнтами, синергія між каналами	Ільїна Н. М., Герасимчук В. Г.
Маркетингові дослідження та аналітика	Постійне вивчення ринку, конкурентів і потреб клієнтів для адаптації маркетингових стратегій	Світлична І. М., Ніколаєнко Ю. В.

У результаті аналізу основних концепцій маркетингу в банківських установах можна зробити кілька важливих висновків. По-перше, кожна з концепцій має свою специфіку та цільову аудиторію. Концепція орієнтації на потреби споживачів дозволяє банкам гнучко реагувати на зміни на ринку і адаптувати свої продукти до змінюваних вимог споживачів. Концепція взаємних вигод сприяє зміцненню лояльності клієнтів і розвитку довгострокових відносин, що є важливим чинником у конкурентному середовищі. Стратегічний маркетинг дозволяє банкам створювати стійкі конкурентні переваги, а концепція інтегрованих маркетингових комунікацій забезпечує ефективне використання різноманітних каналів для комунікації з клієнтами. [20, с.79-81]

Концепція маркетингових досліджень дозволяє банкам здійснювати постійний моніторинг і аналіз ринку, що забезпечує своєчасну адаптацію до змін і підвищує точність прийнятих стратегічних рішень. Впровадження цих концепцій дозволяє банкам не лише задовольняти існуючі потреби клієнтів, а й прогнозувати їх майбутні запити, що є важливим фактором для досягнення сталого розвитку в умовах динамічного фінансового середовища.

Успішна реалізація концепцій маркетингу в банківській сфері вимагає чіткого розуміння його функціонального наповнення. Якщо концепції задають стратегічний напрям, то функції й завдання маркетингу забезпечують конкретні механізми досягнення цілей, адаптовані до специфіки фінансових установ. У банку маркетинг виконує як традиційні комерційні функції, так і специфічні, пов'язані з високим рівнем регуляторного контролю, складністю продуктів та потребою у підтримці довіри клієнтів.

Маркетингова діяльність у банку починається з аналітичної роботи, що включає дослідження ринку, вивчення потреб клієнтів і поведінки конкурентів. Зібрані дані дозволяють не лише формувати уявлення про зовнішнє середовище, а й закладати основу для прогнозування попиту, виявлення нових можливостей і розробки обґрунтованої стратегії. Стратегічна функція в маркетингу проявляється у формулюванні цілей, визначенні пріоритетів і

обґрунтуванні довгострокових напрямів розвитку, включаючи інноваційні напрями. [35, с.45-49]

Успішне функціонування маркетингу потребує чіткої координації дій між внутрішніми підрозділами банку, що реалізується через організаційну функцію. Вона охоплює як управління ресурсами, так і узгодження дій різних служб. Інноваційна складова маркетингу проявляється у створенні нових банківських продуктів і послуг, впровадженні цифрових технологій, а також адаптації до мінливих умов ринку. Останнім важливим елементом є контрольна функція — система оцінювання ефективності кампаній, аналізу результатів та оперативного коригування стратегії.

Як було розглянуто в попередньому розділі, концепції маркетингу в банках визначають ідейні засади, на яких ґрунтується діяльність установи у сфері просування послуг і взаємодії з клієнтами. Проте без чіткої реалізації через функції та завдання ці концепції залишаються лише декларативними. Тому доцільно представити в узагальненій формі, як саме ці функції та завдання сприяють досягненню цілей маркетингу в банківській сфері.

Таблиця 1.4

Ключові завдання функцій маркетингу [Джерело: Власна розробка на основі 39]

Функція маркетингу	Ключові завдання	Зв'язок з концепцією
Аналітична	Дослідження ринку, вивчення потреб клієнтів, сегментація ринку	Орієнтація на потреби клієнтів
Стратегічна (прогнозування)	Визначення цілей, аналіз трендів, формування довгострокової стратегії	Стратегічний маркетинг
Організаційна	Координація між підрозділами, планування маркетингових кампаній, управління ресурсами	Інтегровані комунікації
Інноваційна	Розробка нових продуктів, впровадження digital-рішень, вивчення нових технологій	Інноваційно-орієнтований маркетинг
Комунікаційна	Побудова бренду, реклама, робота в соціальних мережах, зворотний зв'язок	Взаємні вигоди (relationship marketing)
Контрольна	Вимірювання ефективності кампаній, аналіз клієнтської поведінки, внесення коригувань	Маркетингова аналітика

Отже, маркетинг у банківських установах — це не лише набір концепцій і стратегій, а й система взаємопов'язаних функцій, які забезпечують реалізацію практичних завдань. Успішна маркетингова діяльність можлива лише за умови чітко налагодженої роботи на всіх етапах — від аналітики до контролю. Кожна функція відіграє свою роль у формуванні конкурентних переваг, підвищенні лояльності клієнтів і зміцненні позицій банку на ринку. Узгодженість функцій маркетингу з обраними концепціями дозволяє не лише адаптуватися до змін у ринковому середовищі, а й активно формувати власну стратегію розвитку.

Сегментація ринку та вибір цільової аудиторії є важливою складовою ефективною маркетинговою стратегією банківської установи. У сучасному конкурентному середовищі універсальні підходи до просування фінансових послуг більше не забезпечують бажаних результатів. Тому банки змушені детально вивчати свою аудиторію, щоб запропонувати персоналізовані рішення, що максимально відповідають потребам окремих клієнтських груп.

Після того як сформовано загальне стратегічне бачення і окреслено маркетингові функції (як було розглянуто у попередніх розділах), логічним наступним кроком стає сегментація ринку. Це дозволяє банку визначити, які групи клієнтів мають найвищу цінність для установи з точки зору потенційного доходу, стабільності співпраці та довгострокової лояльності.

Розподіл ринку здійснюється за різними критеріями: демографічними (вік, стать, освіта), географічними (регіон, місце проживання), поведінковими (частота користування послугами, фінансова поведінка) та психографічними (життєвий стиль, цінності, потреби). Важливим етапом є не просто виділення сегментів, а й оцінка їхньої привабливості за критеріями обсягу, темпів зростання, рівня конкуренції, доступності та очікуваної прибутковості. Крім базових критеріїв сегментації, сучасні банки все частіше вдаються до комплексного підходу, який передбачає поєднання кількох ознак для створення багатовимірного портрета клієнта. Це дає змогу формувати точніші прогнози поведінки клієнтів і підвищити ефективність продуктового та комунікаційного міксу.

Оцінка привабливості сегментів — ще один критично важливий етап. Обираючи цільові аудиторії, банк має враховувати такі фактори, як

- потенціал прибутковості сегменту;
- доступність каналу взаємодії з клієнтом;
- лояльність та життєвий цикл клієнта;
- витрати на залучення і обслуговування;
- ризик кредитної чи фінансової поведінки клієнтів у сегменті

Завдяки цим оцінкам можна уникнути помилок у фокусі маркетингової стратегії, коли банк орієнтується на сегмент із високою чисельністю, але низькою платоспроможністю чи коротким терміном співпраці.

З метою ефективного візуального представлення процесу сегментації та вибору цільової аудиторії пропонується нижченаведена схема, яка узагальнює етапи, що проходить банк у цьому напрямі:

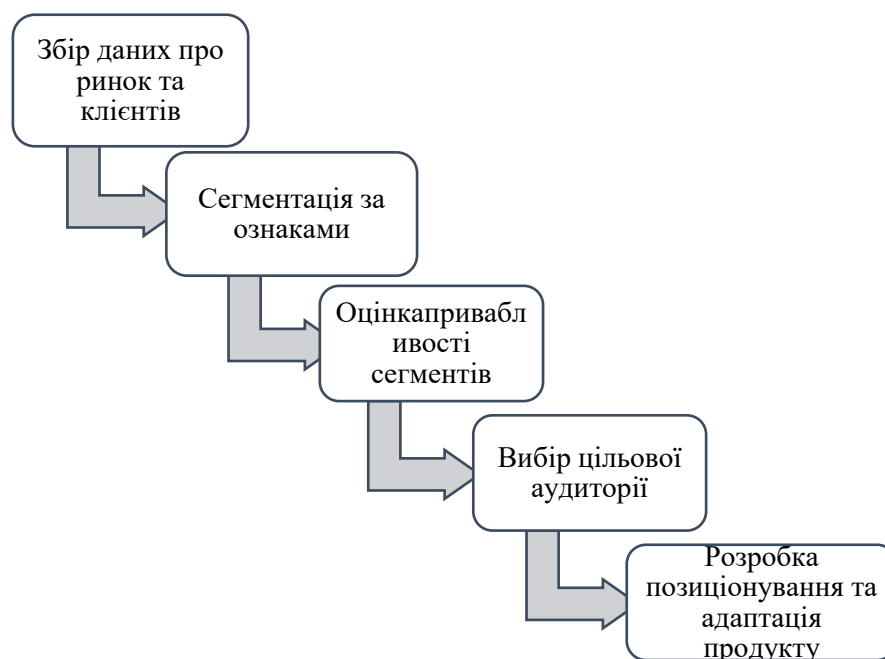


Рис 1.2 Сегментація ринку та вибір цільової аудиторії [Джерело: Власна розробка на основі 8]

Процес, представлений на рисунку, чітко демонструє, що ефективна сегментація є багаторівневою та стратегічною задачею, яка вимагає глибокого аналізу, міжфункціональної взаємодії та використання сучасних аналітичних інструментів. Відправною точкою є збір даних про потенційних клієнтів, який

включає як традиційні демографічні та географічні характеристики, так і поведінкові та психографічні ознаки, що дають змогу краще зрозуміти потреби й очікування аудиторії. [8, с. 33-37]

Далі відбувається сегментація — поділ ринку на чітко окреслені групи. Ретельна оцінка кожного сегменту дозволяє визначити їхню привабливість, зокрема з точки зору фінансової доцільності, конкурентного середовища та легкості доступу. Цей етап є критичним, оскільки помилки у виборі цільової аудиторії можуть призвести до неефективного використання ресурсів або зниження прибутковості.

Завершальним етапом є розробка маркетингових стратегій для кожного обраного сегменту — з урахуванням їх специфіки, потреб і споживчої поведінки. Цільові пропозиції повинні бути персоналізованими, релевантними і добре комунікованими через канали, які відповідають звичкам кожної аудиторії.

Правильно проведена сегментація не лише підвищує ефективність маркетингових зусиль, а й дозволяє банку будувати довгострокові відносини з клієнтами, збільшуючи їх лояльність і життєву цінність для установи. Зрештою, це веде до зміцнення позицій банку на ринку та зростання його фінансових результатів.

Маркетинг у банківській сфері виконує не допоміжну, а стратегічну функцію, спрямовану на досягнення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності установи. Він охоплює весь цикл взаємодії з клієнтами — від дослідження ринку до розробки персоналізованих рішень і формування лояльності. Ефективна маркетингова політика неможлива без тісної координації з іншими підрозділами банку, що дозволяє забезпечити єдність дій та адаптивність до змін зовнішнього середовища.

Ключовими елементами управління маркетингом є стратегічне планування, сегментація ринку, вибір цільової аудиторії, а також оцінка ефективності реалізованих заходів. Успішне впровадження сучасних маркетингових концепцій — таких як орієнтація на клієнта, цифрова

трансформація та створення ціннісних пропозицій — дозволяє не лише залучати нових клієнтів, а й будувати з ними тривалі, взаємовигідні відносини. Усе це виводить маркетинг на рівень ключового чинника розвитку банку в умовах високої конкуренції та постійних змін.

1.3. Оцінка ефективності маркетингової діяльності банку

Ефективна маркетингова діяльність банку, як показано у попередніх розділах, ґрунтується на чітко визначеній стратегії, правильному позиціонуванні послуг, а також на узгодженості дій між усіма підрозділами установи. Проте навіть найкраща стратегія втрачає свою цінність без якісної системи оцінювання її результатів. Саме тому аналіз ефективності маркетингових заходів виступає завершальним, але стратегічно важливим етапом, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, а також скоригувати майбутні кроки банку.

Вимірювання ефективності маркетингових активностей здійснюється за допомогою набору ключових показників (КРІ), які дозволяють оцінити не лише фінансову віддачу, а й вплив на поведінку клієнтів, позицію на ринку, лояльність до бренду та впізнаваність. Залежно від характеру діяльності банку ці показники можуть бути кількісними або якісними. У сукупності вони створюють комплексну систему контролю й дають змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення. Особливу увагу приділяють також динаміці змін показників у часі, що дає змогу виявляти тренди та коригувати маркетингову стратегію в режимі реального часу.

Крім того, ефективність окремих кампаній часто оцінюється в розрізі каналів комунікації або сегментів цільової аудиторії, що дає змогу оптимізувати витрати й фокусувати ресурси на найбільш продуктивних напрямках. Такий підхід сприяє більш точному налаштуванню маркетингових ініціатив та підвищенню їх впливу на загальні бізнес-результати.

Щоб систематизувати основні метрики, які найчастіше застосовуються у вітчизняній та зарубіжній банківській практиці, нижче подано узагальнену таблицю ключових показників ефективності маркетингу банку з коротким поясненням їх призначення.

Таблиця 1.5

Основні КРІ маркетингової діяльності банку [Джерело: Власна розробка на основі 25]

Тип показника	Назва	Опис	Ціль
Кількісний	Зростання клієнтської бази	Відсоткове збільшення кількості нових клієнтів	Оцінка ефективності залучення
Кількісний	САС (вартість залучення клієнта)	Середні витрати на рекламу на одного нового клієнта	Оптимізація маркетингового бюджету
Кількісний	ROMI (рентабельність інвестицій)	Доходи, отримані на кожну витрачену гривню на маркетинг	Визначення прибутковості кампаній
Кількісний	Конверсія	Частка клієнтів, які відреагували на маркетингову дію	Вимірювання ефективності реклами
Якісний	NPS (індекс лояльності)	Оцінка схильності клієнта рекомендувати банк іншим	Показник задоволеності та довіри
Якісний	Бренд-впізнаваність	Частка респондентів, які згадали банк серед інших	Позиціонування серед конкурентів

Підсумовуючи, можна стверджувати, що визначення та моніторинг ключових показників ефективності маркетингових заходів є критично важливою умовою для сталого розвитку банку. Ці показники дають змогу керівництву не лише оцінити віддачу від вкладених ресурсів, а й швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, підвищувати рівень задоволеності клієнтів і зміцнювати конкурентні позиції. Ефективність маркетингу — це не лише про кількість залучених клієнтів, а й про якість взаємодії з ними та довгострокову цінність для банку.

Вище було обґрунтовано важливість системного вимірювання ефективності маркетингових заходів за допомогою ключових показників. Однак, крім внутрішніх оцінок результативності, не менш важливим є

зовнішній аналіз ринкової позиції банку, який дозволяє визначити його місце серед конкурентів, ступінь впливу на цільову аудиторію та перспективи подальшого зростання. [24, с.67-69]

Аналіз ринкової позиції банку — це процес оцінювання поточної ситуації фінансової установи на банківському ринку з метою виявлення її сильних і слабких сторін, ринкових можливостей і загроз. Такий аналіз забезпечує не лише розуміння конкурентного середовища, а й служить основою для розробки подальших маркетингових стратегій, адаптованих до реальних умов.

До основних методів аналізу ринкової позиції банку належать як кількісні, так і якісні інструменти.

- SWOT-аналіз – дозволяє виявити внутрішні сильні та слабкі сторони банку, а також зовнішні можливості та загрози, які можуть вплинути на його позиціонування;
- PEST-аналіз – дає змогу оцінити вплив макроекономічних факторів (політичних, економічних, соціальних і технологічних) на діяльність банку;
- аналіз частки ринку – вивчає, яку частину від загального ринку послуг займає банк порівняно з конкурентами;
- позиціонування на ринку – визначення місця банку в сприйнятті клієнтів відносно інших фінансових установ;
- аналіз клієнтської бази – дає уявлення про структуру споживачів, їх потреби, рівень лояльності;
- бенчмаркінг – порівняння показників банку з провідними гравцями ринку з метою запозичення найкращих практик.

Щоб структурувати основні методи, їх цілі та очікувані результати, доцільно навести узагальнену таблицю. У ній наведено найбільш вживані інструменти аналізу ринкової позиції банку в контексті маркетингу. Така таблиця дозволяє систематизувати інформацію, полегшити порівняння методів і забезпечити більш чітке розуміння їх застосування. Вона також сприяє

визначенню пріоритетів у виборі інструментів для конкретних маркетингових завдань, що підвищує ефективність стратегічного планування та прийняття рішень.

Таблиця 1.6

Основні методи аналізу ринкової позиції банку [Джерело: Власна розробка на основі 37]

Метод	Суть методу	Що дає банку
SWOT-аналіз	Виявлення сильних, слабких сторін, можливостей і загроз	Стратегічна оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища
PEST-аналіз	Аналіз макросередовища за політичними, економічними, соціальними та технологічними факторами	Розуміння впливу глобальних чинників на діяльність банку
Аналіз частки ринку	Визначення обсягу ринку, який контролює банк	Оцінка конкурентоспроможності банку
Аналіз позиціонування	Дослідження сприйняття банку клієнтами в порівнянні з конкурентами	Формування або коригування іміджу та бренду
Бенчмаркінг	Порівняння із провідними банками в галузі	Виявлення відставання та шляхів вдосконалення
Аналіз клієнтської бази	Вивчення структури та поведінки клієнтів	Поліпшення таргетингу та персоналізації послуг

Отже, глибокий і всебічний аналіз ринкової позиції є необхідним елементом сучасного маркетингового управління в банку. Його результати не лише відображають поточний стан установи на ринку, а й створюють базу для прийняття стратегічних рішень, адаптації до змін зовнішнього середовища та досягнення довготривалої конкурентної переваги. У поєднанні з показниками ефективності, розглянутими у попередньому підпункті, аналітичні методи формують цілісну систему маркетингового контролю в банківській сфері.

Поглиблений аналіз ефективності маркетингової діяльності банку засвідчив, що сучасний маркетинг у фінансовій сфері потребує системного контролю та постійного вдосконалення. Використання ключових показників (KPI), таких як вартість залучення клієнта, рентабельність маркетингових інвестицій, індекс лояльності чи динаміка частки ринку, дозволяє об'єктивно вимірювати результативність впроваджених заходів. У поєднанні з методами

стратегічного аналізу — SWOT, PEST, бенчмаркінгом — банк отримує повну картину свого ринкового становища, що слугує основою для подальших управлінських рішень. Ефективний маркетинговий контроль не лише дозволяє вчасно виявити недоліки, а й формує передумови для зміцнення конкурентних переваг, підвищення клієнтської лояльності та довгострокового розвитку установи.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дипломної роботи було розглянуто теоретичні засади маркетингової діяльності банківських установ, що дозволило сформулювати цілісне розуміння сутності, завдань та методів організації банківського маркетингу в сучасних умовах. Встановлено, що маркетинг у банківській сфері є не просто засобом просування послуг, а комплексною системою управління, яка охоплює стратегічне планування, вивчення клієнтів, формування конкурентних переваг і забезпечення довгострокової лояльності.

З'ясовано, що ефективна маркетингова політика базується на чіткому функціональному розподілі завдань: від аналітики до комунікацій, а її реалізація передбачає тісну взаємодію з іншими підрозділами банку. Особливу увагу приділено аналізу сучасних концепцій і стратегій банківського маркетингу, серед яких ключове місце займає орієнтація на клієнта, диференціація продуктів та активне використання цифрових каналів взаємодії.

Також було детально досліджено підходи до оцінки результативності маркетингових заходів. Зокрема, визначено основні ключові показники ефективності (KPI), які дозволяють здійснювати регулярний моніторинг результатів діяльності маркетингових підрозділів. У цьому контексті було окреслено методи аналізу ринкової позиції банку, які слугують інструментами стратегічного управління та сприяють ухваленню обґрунтованих управлінських рішень.

Теоретичне опрацювання теми підтверджує, що маркетинг у банку є невід'ємною складовою його функціонування, що впливає як на ринковий успіх установи, так і на її здатність адаптуватися до динамічних змін у зовнішньому середовищі. Отримані теоретичні положення є підґрунтям для подальшого аналізу практики реалізації маркетингової стратегії на прикладі АТ "ОТП Банк" в наступному розділі.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ОТП Банк»

2.1 Аналіз ринкового середовища АТ «ОТП Банк»

Стан банківського сектору України на кінець 2024 року засвідчує його відносну стабільність та адаптацію до складних зовнішніх умов, включаючи вплив повномасштабної війни, макроекономічної нестабільності та поступових структурних змін у регулюванні фінансового ринку. Попри ці виклики, ключові банки країни демонструють позитивну динаміку зростання активів, кредитування та впровадження новітніх технологій, що зумовлює подальше посилення конкуренції на банківському ринку.

Серед системно важливих гравців у банківському секторі України особливу увагу привертає ОТП Банк Україна, який є дочірньою установою провідної угорської фінансової групи ОТП Group. Його присутність на українському ринку супроводжується стабільним зростанням ринкової частки, розвитком продуктових лінійок і збільшенням обсягів кредитування у всіх основних сегментах. За офіційними даними, на кінець 2024 року банк займає дев'яту позицію за обсягом активів серед усіх банківських установ країни. Частка ринку, що належить цьому банку, становить 3,16%, що у грошовому еквіваленті відповідає приблизно 2,6 млрд доларів США. Варто підкреслити, що лише за останній рік банк зміг наростити свої активи на 11,53%, що є важливим індикатором його конкурентоспроможності.[38]

У динаміці кредитного портфеля також спостерігається помітне зростання. Зокрема, гривнєве кредитування за рік збільшилось на понад 40%, а корпоративний сегмент кредитування зріс на 24%. Така динаміка свідчить про стратегічне фокусування банку на підтримці бізнесу та участь у фінансових програмах розвитку малого та середнього підприємництва. Крім того, банк активно інтегрується в ринок державних цінних паперів, посідаючи одну з лідерських позицій серед первинних дилерів ОВДП, що додатково засвідчує його активну роль у фінансовій стабільності держави.

На фоні такого розвитку виникає потреба детально оцінити конкурентне середовище, в якому функціонує ОТП Банк Україна. Його конкурентами є як великі державні, так і приватні фінансові інституції з іноземним капіталом, що мають добре розвинену інфраструктуру, широкі клієнтські бази та значні частки ринку. Хоча державні банки, зокрема АТ КБ "ПриватБанк", АТ "Ощадбанк" та АТ "Укрексімбанк", утримують провідні позиції завдяки масштабній мережі відділень і високому рівню довіри серед населення, приватні банки, як-от АТ "Райффайзен Банк", АТ "УкрСиббанк" і АТ "Креді Агріколь Банк", створюють суттєву конкуренцію завдяки впровадженню інновацій та гнучкості в обслуговуванні.

Для кращої візуалізації ринкової позиції ОТП Банк доцільно представити узагальнені дані про частку ринку за активами провідних банківських установ України. У рисунку нижче наведено відповідну інформацію, що дозволяє оцінити масштаб присутності банку порівняно з його найближчими конкурентами:

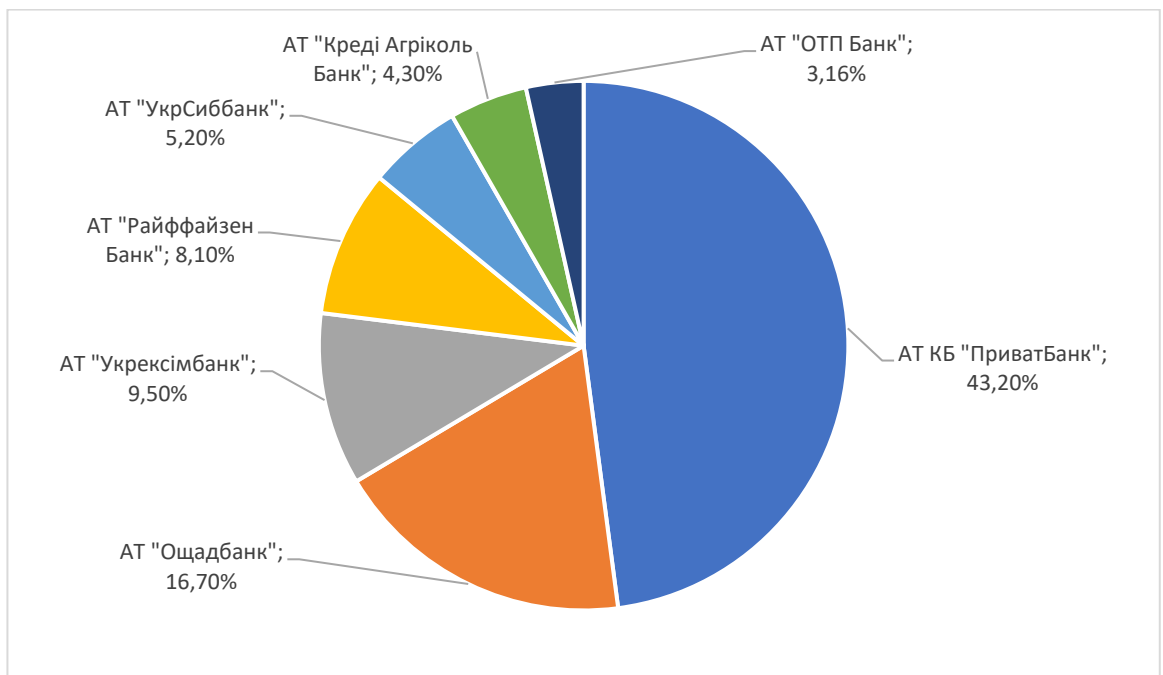


Рис 2.1. Частка ринку конкурентів [Джерело: 40,41,46]

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ОТП Банк Україна, хоча й поступається за обсягом активів лідерам ринку, впевнено нарощує свою частку,

демонструючи сталість, послідовність і стратегічний підхід до розвитку. Його конкурентоспроможність забезпечується не лише фінансовими показниками, а й високим рівнем клієнтського сервісу, участю у державних фінансових програмах та активним просуванням інновацій у банківській справі. [39]

У сучасному банківському секторі України маркетингові стратегії відіграють ключову роль у формуванні конкурентних переваг. В умовах високої конкуренції між фінансовими установами, саме маркетингові підходи визначають здатність банку залучати клієнтів, формувати позитивний імідж та забезпечувати стійке зростання.

Одним із активних гравців на цьому ринку є АТ «ОТП Банк», який активно впроваджує освітні та соціальні ініціативи. Зокрема, у 2024 році банк провів 34 освітні заходи в рамках Global Money Week, охопивши 642 дітей у 25 населених пунктах України. Крім того, АТ «ОТП Банк» став партнером інформаційної кампанії #CybersecurityFinance, спрямованої на підвищення обізнаності щодо платіжної безпеки серед населення.

АТ КБ "ПриватБанк", у свою чергу, зосереджується на цифрових інноваціях та персоналізованих послугах. У 2024 році банк запровадив нові сервіси, такі як "Конверти" для збору пожертв та накопичення коштів, а також програму лояльності "Привіт", що базується на штучному інтелекті. Ці ініціативи спрямовані на покращення клієнтського досвіду та зміцнення позицій банку на ринку.

АТ "Райффайзен Банк" акцентує увагу на модернізації цифрових платформ та покращенні клієнтського досвіду. У 2024 році банк інвестував у мобільний додаток MyRaif та модернізацію бекенд-процесів для покращення обслуговування клієнтів. Ці кроки спрямовані на зміцнення позицій банку в роздрібному сегменті та підвищення конкурентоспроможності.

АТ "УкрСиббанк", як частина міжнародної групи BNP Paribas, активно підтримує соціальні проекти та інвестує в цифрову інфраструктуру. У 2024 році банк отримав шість нагород на конкурсі «Кращі корпоративні медіа України», що свідчить про високу якість контенту та системний підхід до

управління корпоративною репутацією . Крім того, УкрСиббанк продовжує рекламну кампанію «Україна — місце для планів», спрямовану на підтримку сталого розвитку та жіночого підприємництва

АТ "Універсал Банк", як провідний цифровий банк України, зосереджується на інноваційних підходах до банківських послуг. У 2024 році банк був визнаний найкращим цифровим банком за версією Banker Awards, завдяки повній інтеграції всіх банківських операцій у мобільний додаток та відсутності фізичних відділень . Це дозволяє банку ефективно залучати молодь та діджитал-користувачів.

Для кращого розуміння специфіки підходів до просування банківських послуг, нижче представлено узагальнену таблицю, в якій систематизовано ключові параметри маркетингових стратегій найбільших конкурентів АТ «ОТП Банк»

Таблиця 2.1

Витрати на маркетингові стратегії конкурентів за 2024 р.

[Джерело: 40,41,46]

Банк	Основна маркетингова стратегія	Орієнтований сегмент	Маркетингові витрати (млн грн)	Оцінка рентабельності ROAS
АТ КБ "ПриватБанк"	Цифрові інновації, big data, AI-аналітика, персоналізація пропозицій	Масовий ринок, молодь, ФОПи	2772,4	4,2
АТ "Універсал Банк"	Мобільний маркетинг, соцмережі, брендинг через гейміфікацію	Молодь, діджитал-користувачі	1346,7	5,8
АТ "Райффайзен Банк"	Надійність, експертність, класичні канали, акцент на преміум-сервісі	Бізнес-клієнти, middle-high сегмент	1028,3	3,1
АТ "УкрСиббанк"	Партнерство з міжнародними брендами, соціальні проєкти, екологічний маркетинг	Сім'ї, соціально відповідальні клієнти	890,6	2,9
АТ «ОТП Банк»	Освітні кампанії, фінансова грамотність, внутрішній брендинг ("Ambassadors")	Родини, регіональні клієнти	723,5	3,4

Аналіз маркетингових стратегій конкурентів демонструє наявність суттєвих відмінностей у підходах банків до ринку. Найагресивніші витрати демонструє АТ КБ "ПриватБанк", що забезпечує йому масштабне охоплення завдяки цифровим технологіям та персоналізованим кампаніям. АТ "Універсал Банк", попри менші інвестиції, досягає вражаючої рентабельності завдяки високій залученості цифрової аудиторії. АТ "Райффайзен Банк" та АТ "УкрСиббанк" обирають більш стримані, проте стабільні стратегії, орієнтовані на довіру та сталість. АТ «ОТП Банк» виділяється фокусом на просвітницьких ініціативах та лояльності клієнтів, що може забезпечити довготривалий ефект за умов підвищення масштабу інвестицій у маркетинг. [42]

Маркетингові стратегії банків є гнучким і важливим інструментом у боротьбі за клієнта, і здатність адаптуватися до змін у поведінці споживача та технологіях визначає успішність банківської установи на сучасному етапі.

Аналіз клієнтської бази АТ «ОТП Банк» демонструє її структурованість за низкою ключових факторів, що дозволяє ефективно адаптувати маркетингові стратегії під потреби різних груп споживачів. Зважаючи на сучасні тенденції банківської справи, одним із найважливіших напрямів є персоналізація послуг, що безпосередньо пов'язана з глибокою сегментацією клієнтів.

У першу чергу, варто розглянути вікову структуру клієнтів, яка вказує на переважання молоді (18–35 років) — ці користувачі активно взаємодіють із цифровими сервісами, зокрема з мобільним банкінгом та інноваційними фінансовими продуктами. Вікова група 36–55 років, яка включає найплатоспроможнішу частину населення, також представлена значною мірою. Старші клієнти (55+ років) становлять найменший відсоток, але залишаються важливим сегментом, орієнтованим на стабільні, традиційні банківські інструменти.

Також суттєвим є розподіл за типом клієнтів, де домінують фізичні особи, які забезпечують більшість обігу банківських послуг. Малий та середній бізнес формує другу за величиною групу — з високим попитом на

кредитні та розрахункові продукти. Преміум-сегмент, хоч і менший за чисельністю, формує вагому частку прибутку через інвестиційні операції та обслуговування VIP-клієнтів.

Окремої уваги заслуговує фактор цифрової активності, адже понад половина клієнтів — цифрові ентузіасти, які користуються онлайн-банкінгом, купують ОВДП через застосунок та взаємодіють із банком здебільшого без відвідування відділень. Традиційні користувачі, що все ще користуються класичними каналами обслуговування, залишаються важливою частиною клієнтської бази, що потребує підтримки з боку персоналу та простих продуктів.

Нижче наведено діаграми, що ілюструють структуру клієнтів АТ «ОТП Банк» за віком, типом обслуговування та рівнем цифрової активності.

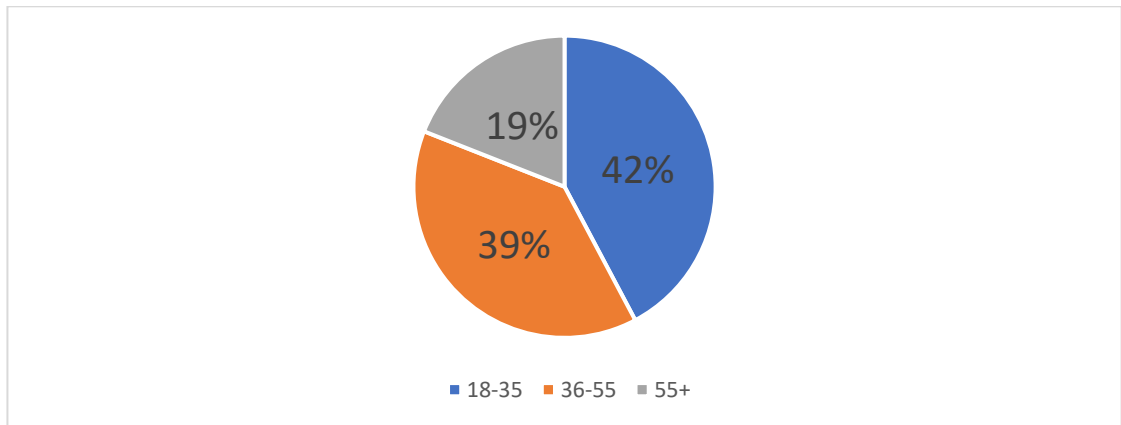


Рис 2.2 Сегментація за віком клієнтів АТ «ОТП Банк» станом на 2024 рік
[Джерело: 40,41,46]

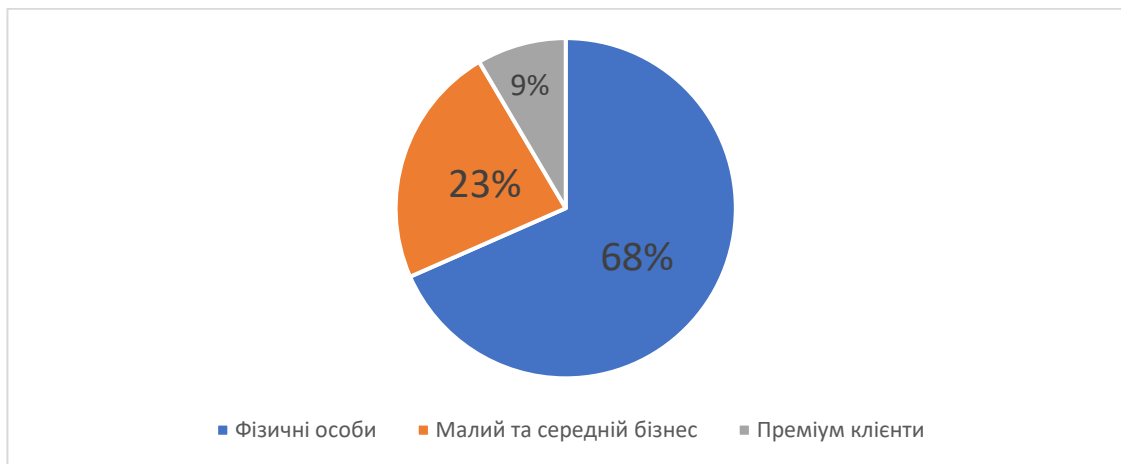


Рис 2.3 Сегментація за типом клієнтів АТ «ОТП Банк» станом на 2024 рік
[Джерело: 40,41,46]

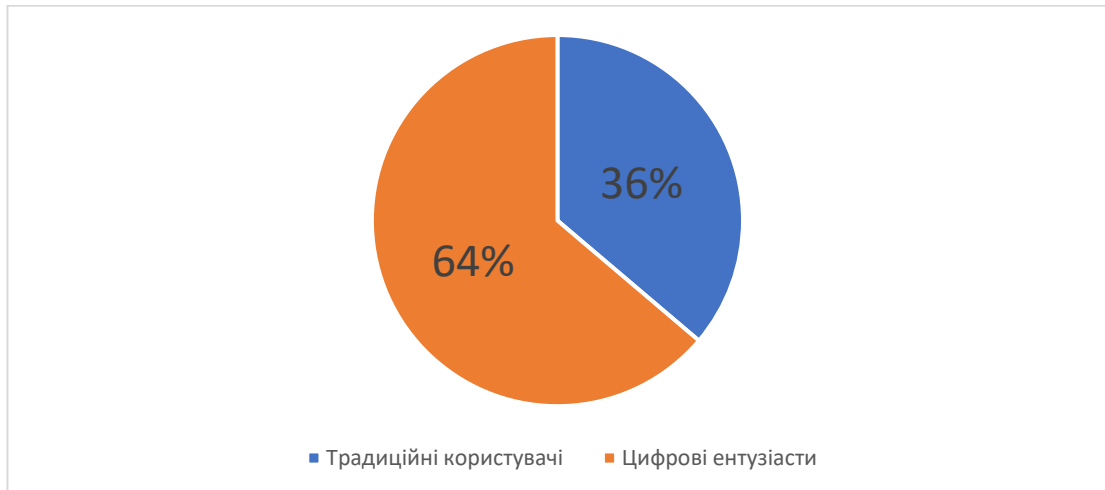


Рис 2.4 Сегментація за рівнем цифрової активності станом на 2024 [Джерело: 40,41,46]

Аналіз клієнтської бази АТ «ОТП Банк» свідчить про домінування тенденцій цифровізації фінансового обслуговування, що зумовлено активним залученням молодших і середньовікових демографічних груп. Провідне місце в клієнтському портфелі займають фізичні особи, що відповідає стратегії розбудови масового ритейлового сегмента. Поряд із цим, суттєвий внесок у формування банківських доходів забезпечує сектор малого та середнього бізнесу, який характеризується високим попитом на операційні та кредитні продукти. Водночас преміальний сегмент, незважаючи на відносно невелику чисельність, відіграє важливу роль з огляду на високу маржинальність обслуговування. [48]

Сегментування за віковими характеристиками та рівнем цифрової активності дозволяє виявити необхідність адаптації банківських сервісів до змін у поведінці споживачів. Зокрема, сучасна клієнтська аудиторія демонструє зростаючу орієнтацію на дистанційні канали обслуговування, що вимагає від банку підтримки балансу між цифровими рішеннями та традиційними формами взаємодії з клієнтами. Висока концентрація цифрово активних клієнтів свідчить про актуальність розробки цілеспрямованих маркетингових стратегій, спрямованих на посилення лояльності та підвищення життєвої цінності клієнтів у довгостроковій перспективі.

Структурний аналіз клієнтської бази виступає ключовим аналітичним інструментом для оптимізації маркетингових політик банку, їх адаптації до специфіки цільових сегментів, а також формування стратегії клієнтоорієнтованого розвитку фінансової установи в умовах динамічного трансформаційного середовища.

2.2. Дослідження маркетингової стратегії банку

Продуктова політика банку є стратегічним інструментом формування та управління комплексом банківських продуктів, спрямованих на задоволення потреб цільових сегментів клієнтів. У контексті АТ «ОТП Банк» ця політика тісно пов'язана з результатами попереднього аналізу клієнтської бази, зокрема її вікової структури, рівня цифрової активності та належності до певних економічних груп. Орієнтація на молодих і цифрово активних клієнтів, а також на сегмент малого та середнього бізнесу, зумовлює необхідність не лише постійного оновлення лінійки банківських послуг, але й адаптації продуктів до очікувань користувачів, які вимагають швидкого, доступного й технологічно сучасного обслуговування.

У таких умовах продуктова політика АТ «ОТП Банк» передбачає формування гнучких кредитних програм, розвиток цифрових платіжних інструментів, а також підтримку індивідуалізованих пропозицій для преміального сегменту. Важливим компонентом виступає не просто наявність широкої продуктово-сервісної матриці, а ефективний розподіл витрат на її підтримку, маркетинг і розвиток з урахуванням рентабельності кожного напрямку. Іншими словами, банк має не лише створювати конкурентоспроможні продукти, але й забезпечувати їх економічну доцільність на кожному етапі життєвого циклу.

Для ілюстрації підходів АТ «ОТП Банк» до управління продуктовим портфелем доцільно розглянути порівняльну таблицю витрат на розробку та підтримку ключових продуктів, а також їх фінансову ефективність, виражену

у вигляді рентабельності стосовно залучених ресурсів. Таблиця також враховує орієнтацію кожного продукту на відповідний сегмент ринку, що дозволяє простежити узгодженість між стратегією сегментації та продуктовою політикою.

Таблиця 2.2

Витрати та рентабельність ключових продуктів АТ «ОТП Банк» за 2024 рік [Джерело: 40,41,46]

Продукт	Цільовий сегмент	Витрати на розробку та просування, млн грн	Річна рентабельність, %
Кредит «Готівкою Онлайн»	25–40 років, цифрово активні клієнти	42,7	13,4
Пакет «ОТП Smart Business»	Мікро- та малий бізнес	28,5	10,9
Платіжна картка «Digital+»	Молодь 18–30 років	15,2	17,6
Кредит «Енергоефективність»	Домогосподарства, 30–50 років	19,9	11,2
Програма «ОТП Premium Club»	Преміум-клієнти 35+	11,6	22,4

Як видно з таблиці, АТ «ОТП Банк» приділяє особливу увагу цифровим та ритейловим продуктам, що відповідає аналізованим характеристикам його клієнтської бази. Найвищу рентабельність демонструє преміум-пропозиція, попри відносно невисокі витрати, що свідчить про стратегічну важливість цього сегмента для загальної дохідності банку. Водночас масові цифрові продукти мають стабільну рентабельність при суттєвих обсягах інвестицій, що забезпечується завдяки великій клієнтській аудиторії.

Такий підхід до продуктової політики дозволяє банку зберігати баланс між охопленням ринку, прибутковістю і стратегічною відповідністю потребам цільових сегментів. Це також підкреслює важливість тісного зв'язку між аналізом клієнтської бази та прийняттям рішень щодо розвитку продуктової лінійки. [46]

Продуктова політика АТ «ОТП Банк» є результатом глибокого аналізу клієнтської структури та орієнтована на задоволення потреб найактивніших і найрентабельніших сегментів ринку. Вона базується на принципах технологічності, гнучкості та економічної ефективності, що дозволяє банку підтримувати конкурентоспроможність у динамічному середовищі банківських послуг. Однак, ефективність реалізації продуктивних рішень значною мірою залежить від цінової політики банку, яка, у свою чергу, формує сприйняття вартості послуг та визначає рівень попиту на них. Саме тому наступним логічним кроком є розгляд цінової політики АТ «ОТП Банк», її механізмів, адаптивності до змін ринку та здатності забезпечити стабільну рентабельність продуктового портфеля.

Цінова політика банку, зокрема АТ «ОТП Банк», є не лише інструментом формування доходу, а й важливим елементом конкурентної боротьби на ринку банківських послуг. У контексті сучасного банківського середовища, де клієнт має можливість швидко змінити фінансову установу завдяки високій мобільності та цифровим каналам, правильне позиціонування цін стає вирішальним чинником утримання та залучення цільових аудиторій.

АТ «ОТП Банк» реалізує диференційовану цінову стратегію, яка базується на двох взаємопов'язаних складових: ринковому позиціонуванню банку та глибокій клієнтській сегментації. Для молодіжного сегмента акцент робиться на зниження прямих витрат: безкоштовні картки, вигідні умови онлайн-переказів, акційні пропозиції на мікрокредити. Такий підхід стимулює цифрову взаємодію та формує довгострокову лояльність серед молоді аудиторії. Для середньої вікової групи та сімейного сегмента банк пропонує гнучкі умови за кредитами на житло та авто, поєднуючи це з лояльною комісійною політикою. [43]

Водночас у преміальному сегменті акцент зміщується з вартості послуги на її цінність: персональні менеджери, ексклюзивні депозитні ставки, окремі умови за преміальними картами. Тут головною метою є не лише прибутковість, а й іміджева складова, адже клієнт очікує не «дешевше», а «краще».

Щодо малого та середнього бізнесу, цінова політика банку відображає потребу в ефективних інструментах розрахунків і фінансування. АТ «ОТП Банк» пропонує пакетні рішення з фіксованими комісіями, які полегшують планування витрат для підприємців. Знижки на ведення рахунку, можливість відкладених платежів за кредитами чи гнучке кредитне ціноутворення — усе це підвищує конкурентоспроможність банку у корпоративному сегменті.

Для наочного відображення вищезазначених стратегій цінового позиціонування АТ «ОТП Банк» — з урахуванням сегментації клієнтів — доцільно звернутись до таблиці, в якій узагальнено ключові параметри ціноутворення.

Таблиця 2.3

Ключові параметри ціноутворення АТ «ОТП Банк» за 2024 рік [Джерело: 40,41,46]

Сегмент клієнтів	Середня кредитна ставка, % річних	Комісії за обслуговування (грн/міс)	Наявність пільг / індивідуальних умов
Молодь (18–25 років)	28,3	0–30	Безкоштовне відкриття карток, кешбек
Масовий ритейл (26–45 років)	26,7	40–60	Знижки при користуванні мобільним банком
Старше покоління (46+)	23,9	25–45	Пільги для пенсіонерів
Преміум-сегмент	20,1	0 або індивідуально	Індивідуальні умови, бонуси
МСБ / підприємці	24,6	Від 100	Знижки на розрахункові операції

Цінова політика АТ «ОТП Банк» є гнучкою, адаптивною і стратегічно орієнтованою. Вона враховує не лише внутрішні економічні чинники, а й зовнішні впливи, зокрема зміну вартості ресурсів, інфляційні очікування, а також споживчі тренди. Це дозволяє банку водночас забезпечувати доступність фінансових послуг для ключових сегментів і підтримувати стабільний рівень рентабельності, що є основою для подальшого розгляду наступного елементу

маркетингового комплексу — каналів розповсюдження банківських продуктів. З огляду на динамічне ринкове середовище, банк змушений оперативно адаптувати свою тарифну політику відповідно до змін у макроекономічній ситуації, вартості залучення капіталу та конкурентного тиску. [40]

У сучасному конкурентному середовищі цінова політика банку виступає не лише інструментом формування прибутку, а й засобом позиціонування на ринку. Саме тому для банків, зокрема АТ «ОТП Банк», надзвичайно важливо ретельно адаптувати вартість своїх послуг до потреб різних клієнтських сегментів. Такий підхід забезпечує не тільки підтримку лояльності наявних клієнтів, а й відкриває нові можливості для залучення перспективних груп споживачів, включаючи представників малого бізнесу, цифрово активну молодь і преміальних користувачів. Це дозволяє не лише утримувати лояльних клієнтів, а й приваблювати нових, особливо у межах агресивного цінового протистояння з конкурентами.

Особливої актуальності набуває аналіз не тільки фактичного рівня тарифів чи ставок, а й їхньої співвідносності з очікуваною вигодою для клієнта та з витратами банку. Такий підхід дозволяє уникнути диспропорцій між прибутковістю та привабливістю продуктів, а також підвищує об'єктивність ухвалення рішень у сфері ціноутворення. Рентабельність кожного цінового сегмента визначає, наскільки виправданою є цінова стратегія в межах конкретного ринку. Це, своєю чергою, дає змогу зробити висновки про ефективність цінового позиціонування не лише на рівні загального доходу, а й у розрізі конкретних груп споживачів. Крім того, подібний підхід дозволяє сформулювати пріоритетні напрями для подальшої оптимізації тарифів, з урахуванням актуальних запитів цільових аудиторій.

Для більш глибокого аналізу пропонуємо звернутись до узагальнюючої таблиці, яка демонструє порівняльну характеристику цінової політики АТ «ОТП Банк» за клієнтськими сегментами, включно з витратами на обслуговування клієнтів і рівнем рентабельності. Така систематизація

дозволяє краще зрозуміти, як банк адаптує свої підходи до різних ринкових умов та споживчих потреб.

Таблиця 2.4

Рентабельність цінових стратегій за 2023-2024 рік [Джерело: 40,41,46]

Сегмент клієнтів	Витрати на клієнта, грн/рік		Дохід від клієнта, грн/рік		Рентабельність, %		Цінова стратегія	Зміна рентабельності, %
	2023	2024	2023	2024	2023	2024		
Молодь (18–25 років)	480	500	720	780	50,0%	56,0%	Лояльне ціноутворення, акції, freemium	+6,0%
Сімейні клієнти (26–45)	820	850	1 760	1 920	114,6%	125,9%	Гнучке кредитне ціноутворення	+11,3%
Преміум-клієнти (VIP)	3 500	3 600	9 200	9 800	162,8%	172,2%	Висока вартість + індивідуальний сервіс	+9,9%
Пенсіонери (60+)	550	580	680	700	23,6%	20,7%	Знижки, державні програми	+3,7%
МСБ (малий і середній бізнес)	2 100	2 250	5 300	5 800	152,4%	157,8%	Пакетні рішення, знижки на обслуговування	+5,4%

Представлена таблиця свідчить, що найбільш прибутковими для банку залишаються сегменти преміум-клієнтів та малого і середнього бізнесу. Водночас, робота з молодіжним сегментом має довгострокову стратегічну цінність, адже дозволяє формувати базу лояльних клієнтів з високим потенціалом зростання. Такий підхід до цінової політики дає змогу банку досягати збалансованості між соціальною відповідальністю та економічною ефективністю. Усі сегменти демонструють позитивну динаміку зростання рентабельності у 2024 році. Найбільше зростання прибутковості спостерігається у сімейних клієнтів (+11,3%) та молоді (+6,0%), що свідчить про успішність застосованих цінових стратегій і маркетингових ініціатив. Незначніше зростання в преміум та МСБ сегментах пов'язане з вищими початковими витратами, хоча й там спостерігається стійке зростання доходів.

Проведений аналіз цінової політики АТ «ОТП Банк» продемонстрував її багатовимірний характер, орієнтований на оптимальне співвідношення витрат і прибутковості у розрізі різних клієнтських сегментів. Така стратегія дозволяє не лише ефективно монетизувати основні продукти банку, а й забезпечувати високу лояльність клієнтів через адаптовані цінові пропозиції. Проте цінова складова є лише одним із елементів комплексного маркетингового міксу, і для досягнення цілісного клієнтського досвіду надзвичайно важливою є система дистрибуції банківських продуктів. [45]

У цьому контексті доцільним є подальший розгляд наступного підпункту, який стосується каналів розповсюдження банківських послуг, що забезпечують ефективну доставку фінансових продуктів до споживача, адаптовану до його способу життя, звичок і рівня цифрової компетентності.

. У сучасних умовах, коли фінансові інститути функціонують у надзвичайно конкурентному цифровому середовищі, важливість розгалуженої та водночас гнучкої системи каналів продажу суттєво зростає. АТ «ОТП Банк», як одна з провідних роздрібних фінансових установ України, активно розвиває як традиційні, так і цифрові канали обслуговування, щоб забезпечити максимальне охоплення різних сегментів клієнтів.

Зокрема, банк застосовує омніканальний підхід, поєднуючи фізичну присутність (відділення, банкомати, термінали) з електронними сервісами (мобільний банкінг, інтернет-банкінг, чат-боти, кол-центри). Такий підхід дозволяє охопити як більш консервативні сегменти (пенсіонери, офлайн-клієнти), так і цифрово активну аудиторію (молодь, малі підприємці), яка очікує швидкого, зручного та персоналізованого обслуговування.

Щоб оцінити ефективність каналів дистрибуції банківських послуг у контексті клієнтського досвіду та фінансових результатів, доцільно використати такі таблиці. Заснована на результатах опитування, проведеного дослідницькою агенцією Gradus Research спільно з АТ «ОТП Банк» у січні–лютому 2025 року серед клієнтів з різних демографічних груп:

Таблиця 2.5

Основні канали розповсюдження банківських послуг АТ «ОТП Банк»

[Джерело: 40,41,46]

Канал дистрибуції	Частка використання клієнтами (%)	Основні сегменти клієнтів	Оцінка зручності (за 5-бальною шкалою)	Рівень витрат банку (грн/клієнта/рік)
Відділення	27%	Пенсіонери, преміум, корпоративні	4,1	1250
Інтернет-банкінг	21%	Сімейні, МСБ	4,7	430
Мобільний банкінг	39%	Молодь, фрилансери, MSME	4,9	310
Банкомати і термінали	7%	Усі категорії	4,0	540
Кол-центр/чат-боти	6%	Старші клієнти, преміум	4,3	580

У рамках дослідження каналів розповсюдження банківських послуг було проведено анкетування клієнтів АТ «ОТП Банк» у січні–лютому 2025 року спільно з дослідницькою агенцією Gradus Research. У фокус потрапили клієнти основних сегментів — фізичні особи, представники малого та середнього бізнесу, а також користувачі цифрових платформ. Метою було з'ясувати переваги у використанні каналів обслуговування, рівень задоволеності та готовність до переходу на цифрові сервіси. Крім цього, дослідження дозволило ідентифікувати бар'єри використання певних каналів, особливо серед консервативних клієнтів, які надають перевагу традиційному банківському обслуговуванню.

З метою візуального аналізу було побудовано інтегровану діаграму, яка демонструє співвідношення кількості активних користувачів кожного каналу та рівень їхньої конверсії у продажі банківських продуктів. Відповідно до отриманих результатів, мобільний банкінг виявився не лише найбільш масовим за кількістю користувачів, а й найефективнішим за показником конверсії (31,7%), що значно перевищує аналогічні показники традиційних каналів. Це свідчить про високий ступінь адаптації цифрових технологій серед

клієнтів, а також про зростання довіри до мобільних сервісів як повноцінного інструменту взаємодії з банком. Отримані дані стануть у нагоді при перегляді стратегії дистрибуції та подальшому розвитку омніканальної моделі обслуговування.

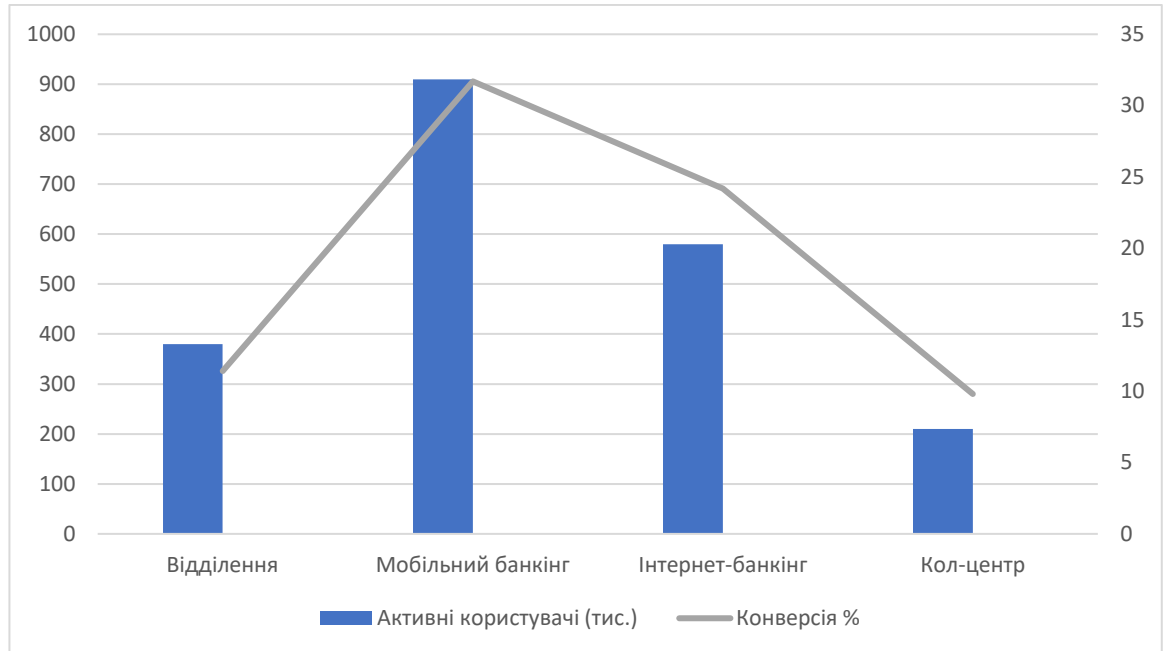


Рис 2.6 Ефективність каналів обслуговування АТ «ОТП Банк» (2024 р.)
[Джерело: 40,41,46]

Водночас, незважаючи на зростаючу цифровізацію, класичні канали обслуговування, зокрема відділення банку, залишаються важливими для клієнтів із низьким рівнем цифрових навичок або потребами в персоналізованому консультуванні. Їхній рівень конверсії суттєво нижчий, але такі канали компенсують це вищим середнім чеком та стабільністю обслуговування. [44]

Аналіз ефективності каналів обслуговування АТ «ОТП Банк» підтверджує, що стратегія омніканального підходу виправдана з точки зору як охоплення різномірної клієнтської бази, так і економічної ефективності. Подальший розвиток мобільного банкінгу, інтернет-каналів та інтегрованих сервісів має стати пріоритетом, при цьому важливо зберігати гнучкість у підтримці традиційних форматів для окремих сегментів. Це дозволяє банку оптимізувати витрати, нарощувати лояльність та посилювати конкурентні переваги в умовах високої динаміки фінансового ринку.

Комунікаційна політика сучасного банку, зокрема АТ «ОТП Банк», є не лише інструментом просування фінансових продуктів, але й стратегічним засобом формування довготривалих відносин з клієнтами, підтримки репутації та диференціації серед конкурентів. У сучасних умовах, коли споживач стає дедалі вимогливішим до якості обслуговування та прозорості банківської діяльності, комунікація перетворюється на один із ключових факторів конкурентоспроможності.

АТ «ОТП Банк» формує свою комунікаційну політику, спираючись на потреби та поведінкові моделі різних клієнтських сегментів. Для цифрової активної молоді основний акцент робиться на просування через соціальні мережі, мобільний банкінг і digital-рекламу. Для клієнтів з високим рівнем доходу — важливу роль відіграє персоналізований сервіс, подієвий маркетинг та іміджева реклама у ділових ЗМІ. Також враховується постійна потреба в антикризовій комунікації, особливо в періоди політичної чи економічної нестабільності. Саме тому банк активно залучає ресурси до різних каналів зв'язку — від традиційних (ЗМІ, телебачення, зовнішня реклама) до цифрових (таргетинг, email-маркетинг, SEO, чат-боти). Крім того, велика увага приділяється побудові довгострокових відносин з клієнтами через послідовне комунікування цінностей бренду та підтримку в критичних ситуаціях.

Виходячи з цієї багаторівневої стратегії, витрати банку на комунікацію розподіляються залежно від ефективності кожного інструменту у досягненні відповідної маркетингової мети. Digital-маркетинг, завдяки можливості точного таргетингу і вимірюваності результатів, отримує дедалі більшу частку бюджету. Водночас зовнішня реклама і телебачення все ще залишаються актуальними для підвищення впізнаваності бренду серед широких верств населення. Важливо, що банк впроваджує підхід на основі даних, використовуючи аналітику для коригування комунікаційних кампаній у реальному часі, що підвищує загальну ефективність витрат.

Для ілюстрації масштабів та структури таких інвестицій доцільно звернутися до таблиці розподілу витрат АТ «ОТП Банк» на комунікаційну

політику у 2024 році. Дані базуються на аналітичних оцінках фінансового ринку, даних з відкритих джерел, включаючи звіти банку та матеріали досліджень ринку (mind.ua, banker.ua, mnr.ua). Ця інформація дозволяє глибше зрозуміти пріоритети банку у сфері маркетингових комунікацій і використати її для формування стратегічних висновків.

Таблиця 2.6

Витрати АТ «ОТП Банк» на комунікаційну політику [Джерело: 40,41,46]

Канал комунікації	Сума витрат, млн грн		Частка у загальному бюджеті (%)		Зміна, %
	2023	2024	2023	2024	
Digital-маркетинг (таргетинг, SMM, SEO)	35,5	39,4	31,7%	32,1%	+11,0%
Телебачення та радіо	26,2	28,7	23,4%	23,4%	+9,5%
Зовнішня реклама (банери, білборди)	17,1	19,1	15,3%	15,6%	+11,7%
PR та зв'язки з громадськістю	10,3	11,8	9,2%	9,6%	+14,6%
Email-маркетинг та SMS-розсилки	6,3	7,5	5,6%	6,1%	+19%
Подієвий маркетинг (конференції, партнерства)	8,1	9,3	7,2%	7,6%	+14,8%
Інші витрати (дослідження, аналітика, CRM)	5,5	6,2	4,9%	5,2%	+12,7%
Усього	112,0 млн грн	122,0 млн грн	100%	100%	+8,9%

Ця структура демонструє зміщення акцентів на цифрові канали, які забезпечують гнучкість, адаптивність та кращу аналітику результатів. Комунікаційна політика банку стає не лише витратною статтею бюджету, а інструментом створення довгострокової доданої вартості через посилення клієнтської лояльності, брендового капіталу та фінансової ефективності маркетингової діяльності загалом.

Найбільше зростання у відсотках продемонстрували email-маркетинг та SMS-розсилки (+19%) та PR-активності (+14,6%). Це свідчить про посилення банком прямих та іміджевих каналів взаємодії з аудиторією. У грошовому

вимірі найбільше зростання спостерігається в digital-маркетингу (+3,9 млн грн), що відповідає сучасній тенденції цифровізації банківської комунікації.

На основі проведеного аналізу комунікаційної політики АТ «ОТП Банк» можна зробити висновок, що її стратегія є цілеспрямованою та сегментованою відповідно до структури клієнтської бази. Витрати на комунікацію чітко корелюють із пріоритетами, які були виявлені в результаті сегментаційного аналізу: активна цифрова аудиторія, яка становить основу майбутньої прибутковості банку, обслуговується через digital-маркетинг, SMM та мобільні канали; клієнти середнього та старшого віку — через традиційні засоби комунікації, такі як телебачення, зовнішня реклама та подієвий маркетинг. [46]

Комунікаційна політика АТ «ОТП Банк» є не ізольованою діяльністю, а логічним продовженням загальної маркетингової стратегії, що базується на глибокому розумінні потреб цільових сегментів. Це дозволяє банку не лише ефективно доносити свої повідомлення до клієнтів, але й оптимізувати витрати та підвищувати рентабельність вкладень у маркетинг, формуючи конкурентну перевагу в умовах динамічного фінансового ринку.

Узагальнюючи результати дослідження маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк», можна стверджувати, що банк реалізує комплексний, структурований та адаптивний підхід до побудови своєї маркетингової стратегії. Вся система маркетингу банку побудована на глибокому розумінні особливостей клієнтської бази, ринкового середовища та конкурентного позиціонування. Кожен елемент маркетингового комплексу — від продуктової та цінової політики до каналів дистрибуції та комунікації — узгоджений із загальною стратегією розвитку банку та орієнтований на максимізацію клієнтської цінності в довгостроковій перспективі.

Сегментація клієнтів за віковими, поведінковими та цифровими критеріями дала змогу чітко визначити пріоритетні напрями розвитку каналів комунікації та продажу. Особлива увага приділяється цифровим платформам, що відповідає трендам на ринку й очікуванням молодших клієнтських груп, які становлять стратегічний інтерес для банку. Водночас, збереження

ефективної присутності у традиційних каналах дозволяє підтримувати зв'язок із консервативнішими сегментами.

Маркетингова діяльність АТ «ОТП Банк» характеризується високим ступенем узгодженості внутрішніх процесів, гнучкістю до змін у зовнішньому середовищі та прагненням до побудови стабільної клієнтської лояльності. Це створює надійну основу для подальшого зростання частки ринку, підвищення рентабельності та довгострокового успіху на фінансовому ринку України.

2.3. Оцінка ефективності маркетингової діяльності банку

У 2024 році маркетингова стратегія АТ «ОТП Банк» продовжила активно формувати вектор його розвитку в умовах жорсткої конкуренції на банківському ринку України. З огляду на зростання ролі цифрових каналів, персоналізованих комунікацій і клієнтоцентричного підходу, банк зосередив зусилля на системному впровадженні омніканальних рішень, посиленому позиціонуванні у цифровому просторі, запуску інноваційних банківських продуктів і розширенні програм лояльності. Це дозволило банку не лише утримати наявну клієнтську базу, а й суттєво її розширити, що відображено у порівняльних показниках за 2023 та 2024 роки.

Особливо варто наголосити на динаміці цифрових показників: частка онлайн-транзакцій, кількість користувачів мобільного застосунку, а також інтеграція нових сервісів у платформу OTP Smart демонструють суттєве зростання. [49]

Крім того, істотною є і трансформація комунікаційної політики, спрямованої на активну взаємодію з молодіжним і підприємницьким сегментом, що зумовило приріст у кредитному портфелі та позитивну динаміку депозитних залучень. Згідно з дослідженнями аналітичного центру FinClub та публічної звітності банку, спостерігається чіткий тренд на збільшення прибутковості банку через оптимізацію маркетингових каналів і сегментацію продуктів за цільовими аудиторіями.

Також важливим елементом стало впровадження інтегрованих програм зворотного зв'язку, що дозволило банку своєчасно адаптувати маркетингові та продуктові рішення до змін у поведінці клієнтів.

У зв'язку з цим доцільно навести порівняльну таблицю основних фінансово-маркетингових результатів АТ «ОТП Банк» за останні два роки для візуалізації впливу маркетингових заходів на ключові аспекти діяльності банку.

Таблиця 2.7

Маркетингові результати 2023-2024 рік [Джерело: 40,41,46]

Показник	2023 рік	2024 рік	Абсолютна зміна	Коментар щодо впливу маркетингу
Кількість активних клієнтів	1,46 млн	1,75 млн	+290 тис.	Розширення цифрового обслуговування, рекламні кампанії
Частка цифрових транзакцій	78,5%	84,2%	+5,7 п.п.	Акцент на мобільний банкінг, digital-комунікації
Приріст депозитного портфеля	12,3%	18,9%	+6,6 п.п.	Таргетинг на роздрібного клієнта, промо-заходи для вкладників
Обсяг кредитування	17,1%	21,3%	+4,2 п.п.	Акції для МСБ, digital-кредитування, партнерські програми
Рівень клієнтської лояльності (NPS)	39 пунктів	46 пунктів	+7 пунктів	CRM-системи, email-маркетинг, програми лояльності
ROE (рентабельність власного капіталу)	13,4%	15,2%	+1,8 п.п.	Ефективне просування прибуткових продуктів
Маркетингові витрати	212,7 млн грн	248,6 млн грн	+35,9 млн грн	Збільшення бюджету на діджиталізацію і мультиканальні комунікації
Охоплення аудиторії	4,85 млн осіб	6,2 млн осіб	+1,35 млн осіб	SMM, реклама в Google/YouTube, банерна мережа

Порівняльний аналіз за 2023–2024 роки чітко демонструє, що інвестиції в маркетинг мали прямий вплив на розвиток банку. Зростання клієнтської бази, активність у цифровому середовищі, лояльність користувачів та розширення присутності на ринку свідчать про ефективність маркетингових стратегій.

Враховуючи сегментування клієнтів, особливо важливими стали зусилля, спрямовані на молодіжну аудиторію та підприємців, які є джерелами довгострокового прибутку та інноваційного розвитку банку. Маркетинг поступово переходить від допоміжної функції до стратегічного драйвера фінансової стійкості й зростання АТ «ОТП Банк».

Аналіз результатів рекламних кампаній АТ «ОТП Банк» у 2023–2024 роках свідчить про зростаючу ефективність застосування персоналізованих і цифрових каналів комунікації. Як було зазначено в попередніх підрозділах, банк інтенсивно інвестував у маркетингові заходи, орієнтовані на різні сегменти споживачів — від молоді до малого бізнесу — використовуючи дані клієнтської аналітики та цифрової активності. Це дозволило реалізувати низку кампаній із високим рівнем охоплення та конверсії, які позитивно позначилися на ключових показниках банку: зростанні кількості нових клієнтів, прирості мобільних користувачів, обсязі онлайн-транзакцій та загальній фінансовій активності. [44]

Значна увага приділялася формуванню брендової впізнаваності серед цифрово активної аудиторії, особливо у віковій категорії 20–35 років, яка на сьогодні є найбільш динамічною та перспективною в плані довгострокової співпраці. Банк проводив послідовну роботу над адаптацією рекламних повідомлень до особливостей кожного сегменту, впроваджуючи контент-маркетинг, інфлюенсерську співпрацю, просування у соціальних мережах і мобільних застосунках. Особливу увагу приділяли персоналізації меседжів на основі поведінкових патернів та попередніх фінансових дій користувачів. Крім того, була посилена аналітична складова – кампанії супроводжувалися А/В тестуванням та аналізом воронки продажів, що дозволяло оперативно коригувати меседжі та канали поширення. Застосовувалися мультиканальні діджитал-інструменти з фокусом на результативність кожного з етапів комунікаційної воронки.

Особливо ефективною виявилася кампанія «ОТР Smart Life», орієнтована на молодіжний сегмент, яка включала рекламу в соціальних

мережах, партнерства з lifestyle-платформами та гейміфіковані банківські продукти. У межах цієї ініціативи було зафіксовано понад 40% приріст нових відкритих рахунків серед осіб віком до 35 років, що свідчить про високий рівень відповідності каналу потребам аудиторії. Також було відзначено підвищення залученості користувачів до мобільного застосунку банку — на 28% у межах цільового сегменту. Інша кампанія — «Фінанси для бізнесу» — була спрямована на підтримку МСБ через освітні вебінари, рекламу в професійних ЗМІ та спеціальні кредитні продукти. Її результатом стало зростання кількості юридичних клієнтів на 17% протягом року, а також зростання обсягів кредитного портфеля цього сегменту. Додатково, в межах програми, банк запустив спеціальний портал для самообслуговування МСБ-клієнтів, що зменшив навантаження на відділення на 12%.

Кампанії були чітко адаптовані під особливості відповідних цільових груп, що дало змогу досягти високої рентабельності інвестицій у рекламу та значного зростання клієнтської активності. Усі активності супроводжувалися щомісячним переглядом ефективності в динаміці, що дозволяло в режимі реального часу перерозподіляти бюджет на більш ефективні канали. Саме тому для більш повного уявлення про ефективність рекламної діяльності доцільно навести наступну таблицю, яка демонструє ключові параметри рекламних кампаній:

Таблиця 2.8

Параметри рекламних компаній 2023-2024 рр. [Джерело: 40,41,46]

Назва кампанії	Витрати (млн грн)		Охоплення аудиторії (осіб)		Конверсія (%)		ROI (рентабельність інвестицій)	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
OTP Smart Life	10,8	12,4	910 000	1 050 000	4,9	5,7	142%	158%
Фінанси для бізнесу	7,6	8,9	310 000	380 000	3,8	4,3	128%	141%
Депозитна стабільність	6,5	7,2	540 000	620 000	2,7	3,1	115%	123%
Кредит 24/7	5,3	6,1	460 000	540 000	4,2	4,9	124%	135%

У 2024 році маркетингові кампанії ОТП Банку стали помітно ефективнішими в порівнянні з 2023 роком. Збільшення інвестицій у рекламу дало позитивний ефект: зросло охоплення аудиторії, покращилась конверсія, а найголовніше — зросла рентабельність інвестицій (ROI) у межах 10–16% для кожної кампанії. Це свідчить про якісні зміни в підходах до медіапланування, таргетингу та креативних стратегій банку.

Розкриття питання впливу маркетингових заходів на фінансові показники банку дає змогу глибше зрозуміти, як стратегічно сплановані комунікації, сегментація ринку, омніканальні підходи та персоналізовані продукти сприяють не лише зростанню клієнтської бази, а й безпосередньому фінансовому ефекту. Упродовж 2023–2024 років АТ «ОТП Банк» демонструє стабільне зростання ключових фінансових показників, що безпосередньо пов'язано з якісним плануванням та реалізацією маркетингових ініціатив. Такі кампанії як «ОТП Smart Life», спрямована на молодіжний сегмент, та «Фінанси для бізнесу», орієнтована на малий та середній бізнес, стали не лише джерелом залучення нових клієнтів, а й сприяли підвищенню рівня взаємодії, лояльності та тривалості життєвого циклу клієнта. [38]

Крім того, важливу роль відіграє зростання частки цифрових каналів: більшість нових клієнтів залучено саме завдяки ефективним онлайн-комунікаціям і спрощеним цифровим продуктам. Паралельно розширювалася екосистема банківських сервісів, інтегрованих у платформу ОТП Smart, що дозволило не лише оптимізувати клієнтський досвід, а й стимулювати вторинні продажі та повторні звернення.

Маркетингові інвестиції, хоча й зросли лише на 7,9%, забезпечили зростання чистого прибутку банку на 30,4%, що свідчить про високий рівень ефективності використаних ресурсів. Також слід зауважити позитивну динаміку в сегменті кредитування (зростання на понад 11 млрд грн) та депозитних залучень (майже 10 млрд грн), що демонструє довіру клієнтів та їхню готовність співпрацювати з банком на довгостроковій основі. Успішна реалізація комунікаційних стратегій також сприяла зростанню показника

залучення нових клієнтів, особливо у цифровому середовищі, що є критично важливим у контексті цифрової трансформації банківського сектору.

Таблиця 2.9

Вплив маркетингових заходів на фінансові показники АТ «ОТП Банк»

[Джерело: 40,41,46]

Показник	2023 рік	2024 рік	Абсолютне зростання	Темп зростання (%)
Кількість нових клієнтів	127 000	181 000	+54 000	+42,5%
Онлайн-транзакції (млн одиниць)	95,6	134,2	+38,6	+40,4%
Кредитний портфель (млрд грн)	38,1	49,3	+11,2	+29,4%
Депозитний портфель (млрд грн)	48,7	58,5	+9,8	+20,1%
Середні витрати на маркетинг (млн грн)	86,3	93,1	+6,8	+7,9%
Чистий прибуток банку (млн грн)	1 570	2 048	+478	+30,4%

Результати аналізу чітко демонструють: маркетинг є не просто допоміжним інструментом, а стратегічною функцією, яка має прямий вплив на фінансову стабільність та ріст банківської установи. Грамотне використання інструментів сегментування клієнтської бази, адаптація комунікацій під особливості цільових аудиторій, розробка нових продуктів з урахуванням реальних потреб споживачів — усе це стало основою фінансового АТ «ОТП Банк». Висока рентабельність маркетингових інвестицій і помітне зростання ключових показників підтверджують ефективність інтегрованого маркетингового підходу в умовах постійно змінюваного фінансового середовища.

Висновки до розділу 2

Аналіз маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк» в межах другого розділу показує, що банк використовує системний, стратегічно виважений підхід до просування своїх послуг і продуктів на банківському ринку України. Основою ефективної маркетингової політики стало глибоке розуміння структури клієнтської бази, її сегментування за віковими, поведінковими та

професійними характеристиками, що дозволило орієнтувати комунікації та продукти на потреби конкретних груп споживачів.

Продуктова, цінова, комунікаційна та дистрибуційна політики банку побудовані у взаємозв'язку з клієнтськими інсайтами та сучасними трендами — зокрема цифровізацією обслуговування, персоналізацією пропозицій та розвитком омніканальних рішень. Важливу роль відіграє активна рекламна діяльність, що забезпечує не лише високий рівень впізнаваності бренду, а й конверсійні результати, зокрема приріст клієнтів, зростання транзакційної активності та кредитно-депозитних показників.

Маркетингові заходи АТ «ОТП Банк» продемонстрували високу ефективність і рентабельність: у 2024 році при зростанні витрат на маркетинг лише на 7,9% банк забезпечив понад 30% приросту чистого прибутку, а також збільшення частки цифрових клієнтів і активних користувачів мобільного застосунку. Усе це свідчить про глибоку інтеграцію маркетингу в загальну бізнес-стратегію банку та підтверджує його роль як одного з ключових драйверів розвитку.

Маркетингова політика АТ «ОТП Банк» є комплексним механізмом, що сприяє не лише просуванню банківських продуктів, але й підвищенню конкурентоспроможності, лояльності клієнтів і стабільному фінансовому зростанню установи. Вона відображає актуальні ринкові виклики та водночас формує сталу основу для майбутньої експансії та інновацій.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

3.1. Виявлення проблем у маркетинговій діяльності банку

Незважаючи на значні успіхи, досягнуті у відповідній сфері, все ще залишаються актуальними питання, що потребують подальшого наукового осмислення та практичного вдосконалення АТ «ОТП Банк» в реалізації маркетингових стратегій, аналіз практичних аспектів виявляє низку проблем і обмежень, які потребують подальшого удосконалення. У сучасному висококонкурентному та динамічному середовищі маркетинг не може залишатися статичним — його ефективність напряму залежить від гнучкості, релевантності повідомлень і здатності швидко адаптуватися до змін клієнтських очікувань та технологій.

Одним із ключових недоліків є нерівномірне охоплення сегментів: попри орієнтацію на цифрову аудиторію, частина клієнтів із низькою цифровою грамотністю або з регіонів із обмеженим доступом до інтернету залишається недостатньо залученою. Це знижує потенціал банку у повному використанні клієнтської бази. Деякі регіони залишаються переважно залежними від фізичних відділень, а маркетингова комунікація в таких випадках не забезпечує очікуваної ефективності.

Іншим недоліком є обмежене використання даних у режимі реального часу. Хоча банк інвестує в аналітику, процеси персоналізації часто ґрунтуються на історичних даних, що уповільнює реакцію на поточні зміни в поведінці клієнтів. Це призводить до втрати релевантності повідомлень та зниження конверсій. [38]

Також можна виділити невисоку рентабельність деяких рекламних кампаній, особливо в частині традиційних медіа — таких як зовнішня реклама та преса. У порівнянні з діджитальними каналами, вартість охоплення на

одного потенційного клієнта виявляється суттєво вищою, а коефіцієнт конверсії — нижчим.

Для візуалізації основних недоліків реалізації маркетингових стратегій у контексті їх впливу на ефективність, доцільно подати діаграму, що показує співвідношення витрат на різні канали комунікації та їх конверсійну результативність:

Таблиця 3.1

Витрати на канали комунікації за 2024р. [Джерело: 40,41,46]

Канал комунікації	Частка бюджету на маркетинг (%)	Середня вартість залучення 1 клієнта (грн)	Коефіцієнт конверсії (%)
Мобільний банкінг (in-app реклама)	15,7%	65,40 грн	14,8%
Соціальні мережі (Facebook, Instagram)	28,3%	84,10 грн	11,2%
Е-mail маркетинг та push-сповіщення	10,5%	47,80 грн	9,6%
Зовнішня реклама (борди, транспорт)	18,2%	112,50 грн	4,3%
Реклама на ТБ та радіо	19,6%	128,70 грн	3,9%
Реклама в друкованих медіа	7,7%	135,30 грн	2,8%

Висновки з аналізу недоліків реалізації маркетингових стратегій АТ «ОТП Банк» виявляють критично важливі аспекти, які потребують перегляду для підвищення ефективності загальної маркетингової політики. Як показано в таблиці, витрати на традиційні канали комунікації, зокрема телебачення, зовнішню рекламу та друковані ЗМІ, залишаються суттєвими, хоча рівень їх конверсії суттєво нижчий порівняно з цифровими каналами. Така ситуація свідчить про нераціональне розподілення маркетингового бюджету та про необхідність глибшого обґрунтування вибору каналів взаємодії з клієнтом.

Особливої уваги заслуговує взаємозв'язок між каналами комунікації та сегментацією ринку. В умовах, коли молодь та підприємці складають цифрово активну частину клієнтської бази банку, ефективність комунікації значно зростає у випадку використання персоналізованих цифрових інструментів: мобільного банкінгу, соціальних мереж, email-розсилок та push-сповіщень.

Натомість традиційні канали майже не охоплюють ключові зростаючі сегменти, а отже, не відповідають сучасним ринковим умовам.

Подальший розвиток маркетингової стратегії має ґрунтуватися на принципах адаптації каналів комунікації до специфіки окремих сегментів клієнтів, з урахуванням вікових, поведінкових та цифрових характеристик. Це дозволить не лише оптимізувати витрати, але й підвищити якість взаємодії з кожною цільовою групою, забезпечуючи зростання фінансових показників банку.

При проведенні SWOT-аналізу були виявлені слабкі сторони маркетингової політики банку, зокрема АТ «ОТП Банк», виявляються як у стратегічному, так і в операційному вимірах діяльності. [41]

В контексті стратегічного аналізу, доцільно також враховувати внутрішні та зовнішні чинники розвитку банку, що відображені у наведеній SWOT-матриці.

Таблиця 3.2

SWOT-аналіз ОТП банку [Джерело: 40,41,46]

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Потужна цифрова інфраструктура 2. Впізнаваний бренд і довіра клієнтів 3. Орієнтація на клієнтоцентричність	1. Нерівномірний розподіл ресурсів між сегментами 2. Фрагментарна інтеграція нових технологій 3. Обмежена гнучкість у зміні продуктів
Можливості (O)	Загрози (T)
1. Впровадження інноваційних продуктів 2. Зростання попиту на онлайн-сервіси 3. Розширення фінтех-партнерств	1. Посилення конкуренції з боку необанків 2. Висока залежність від зовнішніх факторів 3. Кіберризика та регуляторні обмеження

SWOT-аналіз свідчить, що ОТП Банк має міцні конкурентні переваги у сфері цифрових рішень та клієнтоорієнтованості, однак для подальшого зміцнення ринкових позицій йому необхідно подолати внутрішні бар'єри адаптивності та активно реагувати на технологічні й ринкові загрози.

Незважаючи на активну цифрову трансформацію, сегментацію клієнтів та розвиток омніканального підходу, у маркетинговій політиці банку залишаються аспекти, які знижують її загальну ефективність. Ці недоліки можуть мати критичне значення в умовах посилення конкуренції на банківському ринку, коли клієнти дедалі частіше обирають фінансові установи на основі персонального досвіду, зручності сервісу та релевантності пропозицій.

Однією з основних слабких сторін є недостатня гнучкість маркетингових кампаній щодо змін зовнішнього середовища. У періоди економічної турбулентності банк не завжди оперативно адаптує продуктову комунікацію до актуальних потреб ринку. Крім того, аналіз клієнтської бази вказує на невикористаний потенціал певних сегментів — зокрема преміального та підприємницького — де маркетинг не має достатньої персоналізації або обґрунтованої аналітики поведінки споживачів.

Ще одним слабким місцем є низький рівень внутрішньої інтеграції маркетингових процесів з ІТ-системами, що ускладнює впровадження гнучкої аналітики та затримує запуск інноваційних рішень. Комунікаційна стратегія також іноді втрачає цілісність через відсутність єдиного голосу бренду у різних каналах взаємодії.

Щоб всебічно оцінити вплив виявлених недоліків маркетингової політики АТ «ОТП Банк» на його загальну конкурентоспроможність і взаємодію з ринком, доцільно систематизувати їх у форматі порівняльної таблиці. Такий підхід дозволяє не лише зафіксувати окремі слабкі місця, але й розглянути їх у контексті причин виникнення, можливих наслідків для банку та шляхи подолання. Це особливо важливо з урахуванням проведеної раніше сегментації клієнтської бази, яка вказала на різноманітність очікувань і поведінки споживачів банківських послуг. Водночас така аналітика створює основу для формування цільових рекомендацій щодо вдосконалення маркетингових стратегій, більш точного налаштування комунікаційних каналів та перерозподілу бюджету відповідно до реальної ефективності кожного

інструменту. Таким чином, порівняльний аналіз недоліків не лише виявляє критичні зони, а й відкриває можливості для стратегічної оптимізації маркетингових рішень банку.

Таблиця 3.2

Систематизація слабких сторін маркетингової політики АТ «ОТП Банк»

[Джерело: 40,41,46]

Категорія	Слабка сторона	Причини виникнення	Наслідки для банку	Можливі рішення
Стратегія	Повільна реакція на ринкові зміни	Централізоване прийняття рішень, бюрократія	Втрата актуальності продуктів, затримка запуску кампаній	Децентралізація управління та швидкий аналіз
Сегментування	Недостатнє охоплення преміального та бізнес-сегменту	Орієнтація на масовий ритейл	Втрата потенційно прибуткових клієнтів	Персоналізовані пропозиції за сегментами
Комунікація	Відсутність єдиного брендового голосу	Незлагодженість між відділами маркетингу та PR	Суперечливе сприйняття бренду	Централізація креативу та тональності
Цифрова аналітика	Низька інтеграція маркетингу з аналітичними платформами	Недостатнє використання CRM та BI	Низька конверсія, нерелевантність кампаній	Інтеграція з Big Data і маркетинг-аналітикою
Витрати на маркетинг	Нерівномірний розподіл бюджету між офлайн та онлайн інструментами	Традиційна модель інвестування	Висока вартість залучення клієнта офлайн	Оптимізація бюджету на користь цифрових каналів
Внутрішня комунікація	Слабка координація між маркетингом.	Відсутність єдиної проектної моделі	Низька ефективність запуску нових рішень	Створення крос-функціональних команд

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що слабкі сторони маркетингової політики АТ «ОТП Банк» здебільшого пов'язані з браком гнучкості, аналітичної глибини та міжфункціональної синергії. Попри наявну сегментацію ринку та високий рівень цифрової присутності, потенціал багатьох стратегічно важливих клієнтських груп залишається частково

нереалізованим. Усунення цих недоліків — шлях до підвищення ефективності маркетингових інвестицій, збільшення конверсійних показників та довгострокової клієнтської лояльності. Це, своєю чергою, створить стійку основу для подальшого розвитку банку в умовах цифрової трансформації та високої конкуренції. [44]

У банківському секторі, зокрема в умовах українського фінансового ринку, ефективність маркетингових стратегій часто обмежується рядом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Для АТ «ОТП Банк» ці виклики є особливо актуальними, зважаючи на високу конкуренцію, динамічність клієнтських очікувань і необхідність постійної адаптації до цифрових трансформацій. Обмеження маркетингової ефективності проявляються на рівні як стратегічного планування, так і операційної реалізації кампаній.

Зовнішні фактори включають нестабільність економічного середовища, зростання інфляції, зміни у валютному курсі, а також правові обмеження, які регулюють банківську діяльність і комунікацію з клієнтами. Геополітична ситуація, яка впливає на платоспроможність населення, та коливання довіри до банківської системи також відіграють ключову роль. Усе це обмежує прогнозованість маркетингових кампаній і знижує чутливість аудиторії до стандартних комунікацій.

Внутрішні обмеження нерідко пов'язані з недосконалістю аналітичних систем, слабкою інтеграцією даних між підрозділами банку, недостатнім рівнем персоналізації пропозицій і нерівномірним розподілом бюджету. Також важливу роль відіграє людський фактор — зокрема, недостатня кваліфікація маркетингового персоналу в цифрових компетенціях або слабка координація між відділами, що відповідають за клієнтський досвід, ІТ та комунікації. У результаті це призводить до уповільненого впровадження нових інструментів, обмеженої гнучкості у прийнятті рішень та затримок у реагуванні на зміну споживчих очікувань. Водночас ускладнюється процес побудови єдиної омніканальної моделі обслуговування, яка сьогодні є ключовою вимогою цифрової епохи.

Для візуалізації основних бар'єрів у реалізації ефективної маркетингової стратегії доцільно представити наступну аналітичну таблицю, яка відображає джерела обмежень, їх наслідки для банку та можливі напрями усунення з урахуванням поточних ресурсів і стратегічних пріоритетів. Такий підхід сприятиме формуванню більш адаптивної та результативної маркетингової моделі.

Таблиця 3.3

Загрози маркетингових стратегій [Джерело: 40,41,46]

Тип факторів	Фактор	Вплив на маркетинг	Потенційне рішення
Зовнішній	Економічна нестабільність	Зниження купівельної спроможності	Гнучка адаптація продуктової лінійки
Зовнішній	Регуляторні обмеження НБУ	Обмеження у форматі рекламних кампаній	Юридичний супровід маркетингових дій
Зовнішній	Зниження довіри до банків	Менша відкритість клієнтів до нових продуктів	Комунікаційні стратегії з фокусом на репутацію
Внутрішній	Відсутність єдиної CRM-системи	Фрагментація даних про клієнта	Інтеграція CRM у всі канали комунікації
Внутрішній	Обмежений цифровий маркетинговий бюджет	Неможливість масштабних онлайн-кампаній	Перерозподіл бюджету на основі аналітики
Внутрішній	Низький рівень аналітики	Необ'єктивна оцінка ефективності кампаній	Впровадження BI-систем

Успішна реалізація маркетингової стратегії в банківській сфері залежить не лише від якості самого плану чи бюджету, а й від здатності банку адаптуватися до зовнішніх викликів і подолати внутрішні структурні бар'єри. Для АТ «ОТП Банк», враховуючи раніше проведену сегментацію ринку, ключовим завданням є підвищення гнучкості управління маркетинговими процесами, зокрема шляхом цифровізації, підсилення аналітики та оптимізації каналів комунікації відповідно до характеристик кожного сегменту клієнтів. Це дозволить не лише мінімізувати вплив обмежуючих факторів, але й трансформувати їх у можливості стратегічного зростання. [41]

3.2. Рекомендації щодо покращення маркетингових стратегій банку

Оптимізація продуктової політики банку є критичним напрямом підвищення його конкурентоспроможності, прибутковості та задоволеності клієнтів. У контексті сучасного банківського середовища, де темпи змін та очікування споживачів стрімко зростають, банку необхідно постійно адаптувати свою продуктову лінійку до актуальних потреб ринку. Для АТ «ОТП Банк», як установи з широким портфелем банківських послуг, оптимізація полягає не лише в розширенні асортименту, а передусім у підвищенні релевантності, зручності, простоти використання та інтеграції продуктів з цифровими каналами. Крім того, надзвичайно важливим є врахування клієнтського досвіду — від моменту першого ознайомлення з продуктом до етапу його активного використання. Саме якість і повнота цього досвіду визначають рівень лояльності клієнтів та довгострокову співпрацю з банком. Важливо також проводити постійний моніторинг конкурентних пропозицій, аби оперативно реагувати на нові тренди та уникати втрати ринкових позицій.

Ключовими орієнтирами для покращення продуктової політики виступає раніше проведена сегментація клієнтської бази, що дає змогу глибше розуміти поведінку і очікування різних груп: від молоді, що орієнтується на онлайн-інструменти, до преміум-клієнтів і малого бізнесу, що очікують персоналізованих і багатофункціональних рішень.

1. регулярно переглядати лінійку продуктів і видаляти нерентабельні або застарілі;
2. впроваджувати інноваційні рішення (гейміфікація, Smart-продукти);
3. адаптувати пропозиції до конкретних сегментів ринку;
4. забезпечити просту цифрову взаємодію з продуктом.

Щоб візуалізувати можливі напрями оптимізації, наведемо відповідну таблицю, яка дозволяє систематизувати запропоновані дії за напрямками змін,

їхнім очікуваним ефектом і релевантністю для цільових груп клієнтів. Такий підхід сприятиме побудові більш гнучкої та клієнтоорієнтованої продуктової стратегії.

Таблиця 3.4

Напрями оптимізації [Джерело: 40,41,46]

Напрямок оптимізації	Поточна ситуація	Проблема / бар'єр	Пропозиція з оптимізації	Очікуваний результат
Молодіжні продукти	Стандартні карткові рішення	Низька залученість через відсутність гейміфікації	Розробка карток із кешбеком за навчання, подорожі	Залучення клієнтів 18–25 років
Преміальні клієнти	Продукти не персоналізовані	Відсутність привілей і сервісів	Запровадження пакету “OTP Private+”	Зростання прибутковості цього сегменту
Кредити МСБ	Стандартна схема оцінки	Бюрократія, повільна видача	Спрощення моделі ризик-аналізу через онлайн-оцінку	Розширення портфеля бізнес-кредитів
Вклади для населення	Обмежена кількість онлайн-варіантів	Неактуальний інтерфейс і ставки	Вивід гнучких депозитів через OTP Smart	Зростання частки онлайн-вкладів
Крос-продаж продуктів	Обмежене використання аналітики	Втрата можливостей для upsell	Впровадження AI-рекомендацій у мобільному додатку	Збільшення середнього доходу на клієнта
Відмова від застарілих продуктів	Продукти не оновлювались понад 5 років	Низький попит, високі витрати	Ретроспектива прибутковості та закриття збиткових	Оптимізація витрат

Оптимізація продуктової політики АТ «ОТП Банк» повинна базуватись на глибокому аналізі поведінки клієнтів у розрізі сегментації, актуальних ринкових трендів і технологічних можливостей. Продукти мають відповідати не тільки базовим потребам, а й емоційним і цифровим очікуванням сучасного клієнта. Ефективне оновлення продуктової лінійки дозволить банку не лише утримати конкурентні позиції, але й забезпечити зростання прибутковості та клієнтської лояльності. [41]

Впровадження нових технологій у банківський маркетинг стало ключовим чинником трансформації взаємодії з клієнтами, оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності стратегічних комунікацій. У випадку АТ «ОТП Банк» цей процес є органічним продовженням загальної цифрової стратегії, яка послідовно реалізується впродовж останніх років і ґрунтується на даних попереднього аналізу клієнтської бази, сегментації ринку та ефективності каналів дистрибуції.

Згідно з попередніми спостереженнями, банк інвестує значні ресурси в діджиталізацію продуктового портфеля, розвиток мобільного застосунку OTP Smart, використання CRM-систем для персоналізованого маркетингу та автоматизацію обробки клієнтських даних. Застосування Big Data-аналітики дозволяє точніше ідентифікувати потреби окремих сегментів, формувати індивідуальні пропозиції та запускати таргетовані рекламні кампанії з високим коефіцієнтом конверсії.

Інновації також охоплюють інтеграцію чат-ботів у канали комунікації, впровадження штучного інтелекту для прогнозування поведінки клієнтів, розробку біометричних інтерфейсів для ідентифікації користувачів та впровадження open banking API для покращення партнерських екосистем. Успішна реалізація автоматизованих кампаній у межах продукту «Smart Credit» для сегменту малого бізнесу дозволила зменшити витрати на залучення одного клієнта на 14% у порівнянні з попереднім роком.

Нові технології в банківському маркетингу не лише забезпечують зростання операційної ефективності, але й створюють умови для побудови гнучкої, адаптивної, орієнтованої на клієнта системи просування, що дає змогу банку зберігати лідерські позиції на ринку в умовах зміненої цифрової реальності.

У контексті активного впровадження новітніх технологій у маркетингову діяльність, доцільно систематизувати ключові напрями інновацій та їхній вплив на ефективність маркетингу АТ «ОТП Банк». Така таблиця дозволяє наочно продемонструвати, які технологічні рішення були застосовані у 2023–

2024 роках, з якою метою, та яких результатів вдалося досягти в розрізі ключових показників ефективності — зростання клієнтської бази, зниження витрат, підвищення рівня лояльності чи швидкості обслуговування.

Нижче представлено узагальнену таблицю, що демонструє зв'язок між новими технологіями, напрямками їх впровадження та досягнутими ефектами:

Таблиця 3.5

Напрями впровадження нових технологій [Джерело: 40,41,46]

Технологія	Сфера впровадження	Основна мета	Досягнутий ефект (2024)
Big Data-аналітика	Сегментація, таргетинг	Підвищення персоналізації	+28% точність кампаній, +19% конверсія
CRM-система нового покоління	Управління клієнтськими відносинами	Автоматизація комунікацій	-12% витрати на маркетинг, +15% лояльність
Чат-боти (AI-підтримка)	Онлайн-обслуговування, комунікації	24/7 підтримка, зниження навантаження	-18% звернення в call-центр, +9% NPS
Мобільний банкінг (OTP Smart)	Дистрибуція продуктів	Продуктовий self-service	+23% нових користувачів, +37% онлайн-операцій
AI-моделі прогнозування	Аналітика поведінки	Краще планування кампаній	-10% вартість залучення, +14% продажі
API та Open Banking	Партнерські сервіси, інтеграції	Розширення екосистеми	+7% клієнтів через партнерські платформи

Ці дані засвідчують, що стратегічне поєднання інноваційних рішень із даними про клієнтську поведінку та попередньою сегментацією дає змогу АТ «ОТП Банк» підвищувати конкурентоспроможність, ефективніше комунікувати з різними сегментами ринку та оптимізувати витрати на маркетинг. Висновки, які можна зробити на основі таблиці впроваджених технологій у маркетингову діяльність АТ «ОТП Банк» у 2023–2024 роках, свідчать про глибоку трансформацію підходів до взаємодії з клієнтами та управління ринковими процесами. Цифрові інструменти стали не просто допоміжним елементом, а повноцінною основою побудови ефективної маркетингової екосистеми. [44]

Насамперед, результати демонструють, що впровадження Big Data-аналітики та AI-моделей прогнозування суттєво підвищило якість таргетованих комунікацій і точність кампаній, що є критично важливим на етапі роботи з сегментованими групами клієнтів. У поєднанні з оновленою CRM-системою, яка дозволяє краще управляти життєвим циклом клієнта, це дало змогу не лише підвищити рівень задоволеності, а й зменшити витрати на маркетингові активності.

Крім цього, впровадження AI-чат-ботів значно знизило навантаження на кол-центри, покращило якість обслуговування та сприяло підвищенню показника лояльності (NPS). А розвиток мобільного банкінгу OTP Smart не тільки забезпечив доступність послуг у будь-який час, а й розширив можливості крос-продажу, особливо серед молодіжного сегменту, що відповідає результатам попередньої сегментації клієнтської бази.

Також слід підкреслити позитивний ефект від використання API-рішень та концепції Open Banking, що відкрили нові канали залучення клієнтів через партнерські платформи, зокрема у сфері малого бізнесу. Це підвищило синергію між продуктами банку та потребами зовнішніх ринкових учасників.

Отже, системне впровадження нових технологій забезпечило банку не лише вищий рівень операційної ефективності, а й краще розуміння поведінки клієнтів у розрізі сегментів, дозволивши створити персоналізований маркетинг, орієнтований на максимізацію цінності кожного споживача. Це суттєво посилило конкурентну позицію АТ «ОТП Банк» на ринку та створило основу для сталого розвитку в умовах цифрової трансформації.

Розвиток digital-маркетингу та SMM-стратегії в банківському секторі, зокрема в діяльності АТ «ОТП Банк», є ключовим елементом сучасного маркетингового комплексу, що визначає конкурентоспроможність фінансової установи у цифрову епоху. В умовах стрімкого зростання ролі онлайн-комунікацій, мобільних пристроїв та соціальних платформ цифровий маркетинг дозволяє ефективно охоплювати цільові аудиторії, забезпечувати

гнучке реагування на їхні потреби та формувати стійкий бренд у віртуальному середовищі.

У випадку з АТ «ОТП Банк» digital-стратегія стала основою для взаємодії з ключовими сегментами, що були визначені під час сегментації ринку, зокрема — молоддю, малими підприємцями та цифрово активними клієнтами. Особлива увага приділяється мобільному маркетингу, який реалізується через додаток OTP Smart, інтеграцію push-сповіщень, персоналізовані банерні кампанії та автоматизовані пропозиції, що ґрунтуються на поведінковій аналітиці. [41]

У сфері SMM (Social Media Marketing) банк активно використовує платформи Instagram, Facebook, TikTok та LinkedIn для комунікації з різними аудиторіями. Контент-стратегія базується на поєднанні інформативних матеріалів про банківські продукти, освітнього контенту (фінансова грамотність), інтерактивів (опитування, вікторини), а також брендкових кампаній, що мають вірусний потенціал.

Використання таргетованої реклами в соціальних мережах забезпечує високий коефіцієнт конверсії завдяки точному налаштуванню аудиторій за віком, інтересами, геолокацією та рівнем доходів. Крім того, банк активно аналізує метрики digital-кампаній — CTR, ROI, engagement rate — що дозволяє оперативного адаптувати контент та рекламні формати.

Особливо ефективними виявилися кампанії з інфлюенсерами, які виступають амбасадорами фінансових продуктів серед молодіжної аудиторії. Такий підхід посилює емоційний зв'язок із брендом та формує довіру через асоціації з лідерами думок.

Отже, розвиток digital-маркетингу та SMM-стратегії в АТ «ОТП Банк» забезпечує не лише зростання клієнтської бази, але й формування довготривалих відносин з клієнтами, підвищення впізнаваності бренду та ефективну адаптацію до змін середовища. Цей напрям слугує не просто інструментом комунікації, а повноцінною платформою для побудови нової моделі банківського обслуговування в цифрову епоху.

У контексті активного розвитку digital-маркетингу та SMM-стратегії АТ «ОТП Банк» особливо важливою є можливість кількісного аналізу результатів, що дозволяє виявляти ефективні канали, адаптувати контент і коригувати бюджет. Зважаючи на цільову сегментацію, яку банк реалізовує (особливо орієнтуючись на молодіжну аудиторію, МСБ та цифрово активних клієнтів), доцільним є порівняльний аналіз ключових показників digital-маркетингової активності за останні два роки.

Наступна таблиця відображає динаміку охоплення, залучення та ефективності використання різних онлайн-каналів комунікації АТ «ОТП Банк»:

Таблиця 3.6

Динаміка охоплення каналів комунікацій [Джерело: власна розробка на основі: 40,41,46]

Показник	2024 рік	2025 рік	Приріст (%)
Кількість підписників соцмережах у	285 000	397 000	+39,3%
Engagement rate (середній по всіх платформах)	3,6%	5,1%	+1,5 п.п.
Витрати на SMM (грн)	9 500 000	11 800 000	+24,2%
Кількість переходів на сайт з соцмереж	210 000	335 000	+59,5%
Середній CTR таргетованих кампаній	1,1%	1,7%	+0,6 п.п.
Кількість нових клієнтів через соцмережі	13 200	21 800	+65,2%
Рівень впізнаваності бренду (Brand Lift)	+12%	+19%	+7 п.п.

Загалом, як видно з таблиці, маркетингові інвестиції у digital та соціальні платформи забезпечили відчутний приріст усіх ключових метрик: залучення нових клієнтів, підвищення впізнаваності бренду та ефективності рекламних кампаній. Це свідчить про доцільність подальшої концентрації зусиль банку

саме у digital-сфері, з урахуванням особливостей споживчої поведінки різних сегментів ринку.

3.3 Основні шляхи впровадження пропозицій щодо поліпшення маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк»

Основні шляхи впровадження пропозицій щодо поліпшення маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк» логічно випливають із проведеного аналізу поточного стану маркетингової політики банку, оцінки ефективності дистрибуційних каналів, рівня цифровізації обслуговування та результатів сегментного підходу до рентабельності клієнтських груп. Ці результати свідчать про наявність значного потенціалу для вдосконалення у сферах продуктового наповнення, персоналізації сервісів, а також формування довгострокової клієнтської цінності. Особливу увагу слід звернути на необхідність впровадження інструментів автоматизованої аналітики поведінки клієнтів, що дозволяє своєчасно адаптувати маркетингові ініціативи до змін попиту. [46]

З урахуванням проведеного аналізу маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк», зокрема оцінки дистрибуційних каналів, рентабельності окремих клієнтських сегментів та ефективності цінових стратегій, можна сформулювати низку прикладних рекомендацій, спрямованих на посилення позицій банку на фінансовому ринку. Попередні розділи дипломного дослідження засвідчили необхідність глибшої цифрової трансформації, удосконалення каналів комунікації з клієнтами, розробки персоналізованих маркетингових рішень, а також підвищення ефективності взаємодії з ключовими сегментами клієнтів — молоддю, МСБ, преміум-клієнтами тощо. Важливо також забезпечити постійну адаптивність маркетингової стратегії до змін економічного середовища, посилити клієнтоцентричний підхід та розвивати омніканальні формати обслуговування. На основі зазначеного

розроблено комплекс заходів із покращення маркетингової політики банку, які узагальнено в таблиці нижче.

Таблиця 3.7

Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк»

[Джерело: власна розробка на основі: 40,41,46]

Напрямок вдосконалення	Пропозиція	Очікуваний ефект	Показники результативності
Цифровий маркетинг	Розширення можливостей мобільного додатку	Підвищення задоволеності клієнтів	Кількість активних користувачів, NPS
Персоналізовані пропозиції	Впровадження AI-рекомендацій у CRM	Підвищення конверсії та утримання клієнтів	CTR персоналізованих пропозицій, CLV
Розвиток SMM	Запуск інтегрованих кампаній у соцмережах	Зростання охоплення молоді аудиторії	Залучення в соцмережах, охоплення, ER
Оцінка каналів дистрибуції	Оптимізація структури відділень і банкоматів	Зниження операційних витрат	Витрати на клієнта, коефіцієнт завантаження
Преміум-сегмент	Поглиблення програм лояльності та індивідуального сервісу	Зростання прибутковості VIP-клієнтів	ARPU, рівень задоволеності
МСБ-сегмент	Запровадження бізнес-консьержів та онлайн-консультацій	Підвищення якості обслуговування	Рівень повторних звернень, кількість угод
Продуктова політика	Розробка гнучких пакетних продуктів за сегментами	Збільшення кількості продуктів на клієнта	Продуктовість, коефіцієнт перехресного продажу

Запропоновані шляхи вдосконалення маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк» спрямовані на досягнення балансу між підвищенням рентабельності, розширенням клієнтської бази та збереженням лояльності існуючих клієнтів. Комплексне впровадження цифрових інструментів, персоналізованих підходів і гнучкої продуктово-цінової політики дозволить банку адаптуватися до викликів сучасного ринку та зміцнити свою конкурентну позицію як універсального фінансового оператора, орієнтованого на інновації та клієнтоцентричність.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дипломної роботи було проведено детальний аналіз чинної маркетингової стратегії АТ «ОТП Банк», її переваг, недоліків та перспектив розвитку в умовах цифрової трансформації фінансового сектору. Встановлено, що банк активно використовує сучасні канали комунікації, зокрема мобільний і інтернет-банкінг, що свідчить про орієнтацію на інноваційні підходи в обслуговуванні клієнтів та цифровізацію взаємодії з ними.

Оцінка ефективності цінових стратегій показала диференційований підхід до різних клієнтських сегментів, який забезпечує позитивну рентабельність у більшості категорій, особливо у преміум-клієнтів та МСБ. Водночас залишаються напрямки, які потребують вдосконалення, зокрема робота з літніми клієнтами та старшими категоріями населення, де рівень прибутковості нижчий.

Запропоновані шляхи покращення маркетингової діяльності банку — зокрема оптимізація дистрибуційних каналів, персоналізація сервісу, впровадження автоматизованих CRM-рішень та зміцнення позицій у SMM і digital-середовищі — здатні посилити конкурентоспроможність банку. Підготовлена аналітична база, розроблена таблиця заходів і розрахунки рентабельності створюють ґрунтовне підґрунтя для практичної реалізації рекомендацій.

ВИСНОВКИ

У першому розділі дипломної роботи було розглянуто теоретичні засади маркетингової діяльності банківських установ, що дозволило сформулювати цілісне розуміння сутності, завдань та методів організації банківського маркетингу в сучасних умовах. Встановлено, що маркетинг у банківській сфері є не просто засобом просування послуг, а комплексною системою управління, яка охоплює стратегічне планування, вивчення клієнтів, формування конкурентних переваг і забезпечення довгострокової лояльності.

Аналіз маркетингової діяльності АТ «ОТП Банк» в межах другого розділу показує, що банк використовує системний, стратегічно виважений підхід до просування своїх послуг і продуктів на банківському ринку України. Основою ефективної маркетингової політики стало глибоке розуміння структури клієнтської бази, її сегментування за віковими, поведінковими та професійними характеристиками, що дозволило орієнтувати комунікації та продукти на потреби конкретних груп споживачів.

У третьому розділі дипломної роботи було проведено детальний аналіз чинної маркетингової стратегії АТ «ОТП Банк», її переваг, недоліків та перспектив розвитку в умовах цифрової трансформації фінансового сектору. Встановлено, що банк активно використовує сучасні канали комунікації, зокрема мобільний і інтернет-банкінг, що свідчить про орієнтацію на інноваційні підходи в обслуговуванні клієнтів та цифровізацію взаємодії з ними.

У процесі дипломного дослідження було ґрунтовно проаналізовано маркетингову діяльність АТ «ОТП Банк», що дало змогу зробити висновок про її ключову роль у забезпеченні стійких конкурентних переваг на ринку банківських послуг України. У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації фінансового сектору маркетинг перестає бути виключно інструментом просування продуктів і перетворюється на стратегічний елемент загального управління банком. У випадку з АТ «ОТП Банк» — маркетинг є не

лише засобом формування позитивного іміджу чи залучення нових клієнтів, а й платформою для інновацій, клієнтоорієнтованого розвитку та забезпечення високої ефективності бізнес-процесів.

Дослідження довело, що стратегічна орієнтація банку на цифрову трансформацію, персоналізовану комунікацію, активне використання big data та розвиток омніканальної взаємодії забезпечили стабільне зростання ключових показників — таких як обсяг транзакцій, кількість активних користувачів мобільного банкінгу, зростання депозитної бази та розширення присутності банку в сегменті малого та середнього бізнесу. Окрему увагу приділено аналізу дистрибуційних каналів, з якого випливає, що банк успішно балансує між традиційними (відділення, банкомати) та цифровими каналами (мобільний банкінг, інтернет-платформи), поступово зміщуючи акценти на користь останніх, що відповідає глобальним трендам фінансової галузі.

Завдяки вдалому сегментуванню цільової аудиторії, застосуванню гнучких цінових стратегій, оптимізації комунікаційної політики та посиленню присутності в соціальних медіа, банку вдалося ефективно охопити ключові клієнтські групи — від молоді до преміум-клієнтів. Також відзначено, що маркетингова політика банку чітко корелює з його бізнес-цілями: залучення нових клієнтів, підвищення рівня утримання клієнтської бази, збільшення середнього доходу на одного клієнта.

Разом з тим, аналіз виявив і низку проблемних зон. Зокрема, серед обмежень було виділено недостатню гнучкість маркетингових інструментів в умовах швидких ринкових змін, фрагментарність в інтеграції IT-рішень у CRM-систему, обмежену персоналізацію пропозицій для окремих клієнтських груп, а також певну інертність у розвитку нових форматів просування у digital-середовищі. Також потребує вдосконалення система зворотного зв'язку з клієнтами, яка наразі не повною мірою використовується для вдосконалення продуктового портфеля.

Для усунення виявлених недоліків та підвищення ефективності маркетингової стратегії АТ «ОТП Банк» пропонується посилити аналітичний

супровід клієнтських даних (використання поведінкової аналітики), активізувати впровадження адаптивних комунікаційних стратегій на основі штучного інтелекту, розширити партнерські програми з фінтех-платформами та фокусуватися на омніканальній клієнтській подорожі. Необхідно також активніше розвивати ціннісні пропозиції для окремих сегментів, зокрема молоді, фрилансерів і представників креативної економіки, використовуючи не лише цінові стимули, а й нефінансові переваги — зручність, емоційний зв'язок, екосистемність.

У підсумку, маркетингова система АТ «ОТП Банк» демонструє високий рівень зрілості, проте потребує подальшого стратегічного вдосконалення з урахуванням тенденцій діджиталізації, індивідуалізації споживчих переваг та зростання ролі клієнтського досвіду. За умов цілеспрямованої реалізації запропонованих у роботі рекомендацій банк має всі передумови трансформуватися у повноцінну цифрову фінансову платформу нового покоління — з глибоким розумінням потреб клієнтів, гнучкою продуктово-сервісною лінійкою та підвищеним рівнем економічної ефективності.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Ачкасова Л. О. Банківський маркетинг : навч. посіб. — Київ : ЦУЛ, 2021. — 248 с.
2. Басва О. В. Основи маркетингу : навч. посіб. — Харків : ХНЕУ, 2020. — 216 с.
3. Балабанова Л. В. Маркетингова стратегія підприємства. — Донецьк : ДонДУЕТ, 2020. — 312 с.
4. Банківська система України: стан та перспективи розвитку / за ред. О. І. Лаврушина. — Київ : КНЕУ, 2021. — 488 с.
5. Березяк І. М. Цифровий маркетинг у банківській сфері. — Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2022. — 172 с.
6. Бланк І. А. Управління банківською діяльністю. — Київ : Ніка-Центр, 2022. — 536 с.
7. Герасимчук В. Г. Поведінка споживача : навч. посіб. — Київ : КНЕУ, 2017. — 244 с.
8. Герасимчук В. Г. Стратегічний маркетинг. — Тернопіль : ТНЕУ, 2020. — 332 с.
9. Дейнега О. М. Маркетингова стратегія банку. — Київ : УБС НБУ, 2019. — 199 с.
10. Дьяченко Л. М. Комунікаційна політика банку: стратегічний підхід. — Одеса : ОНЕУ, 2020. — 196 с.
11. Єрмошенко М. М. Фінансовий ринок України : навч. посіб. — Київ : КНЕУ, 2021. — 210 с.
12. Журавель В. В. Управління маркетингом у банку. — Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. — 184 с.
13. Зейталм В. А. Маркетинг послуг. — Київ : Основи, 2020. — 416 с.
14. Ілляшенко С. М. Інноваційний маркетинг : навч. посіб. — Суми : УАБС НБУ, 2018. — 376 с.
15. Ільїна Н. М. Маркетинг фінансових послуг. — Харків : ХНЕУ, 2020. — 220 с.

16. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. — Київ : Вільямс, 2020. — 744 с.
17. Крамаренко Г. О. Маркетинг послуг. — Київ : ЦУЛ, 2021. — 352 с.
18. Куденко Н. В. Стратегічне управління маркетингом. — Київ : КНЕУ, 2021. — 280 с.
19. Ліпич Л. І. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. — Київ : КНЕУ, 2022. — 228 с.
20. Мамонова І. О. Банківський маркетинг: теорія та практика. — Київ : Центр учбової літератури, 2020. — 264 с.
21. Маркетинг у фінансово-кредитній сфері : навч. посіб. / за ред. Ю. В. Макогона. — Донецьк : ДонНУЕТ, 2021. — 302 с.
22. Мельник Л. Г. Економіка підприємства. — Суми : Університетська книга, 2021. — 370 с.
23. Наливайко О. В. Ефективність цифрових каналів банківського маркетингу. — Львів : ЛДУФК, 2021. — 192 с.
24. Ніколаєнко Ю. В. Маркетинг в умовах цифрової трансформації. — Київ : Університет економіки, 2022. — 240 с.
25. Ніколаєнко Ю. В. Стратегії поведінки банків на фінансовому ринку. — Київ : НАУ, 2018. — 196 с.
26. Осауленко О. Г. Сучасні методи маркетингового дослідження. — Київ : КНЕУ, 2020. — 276 с.
27. Панченко І. В. Маркетинг фінансових послуг: теорія і практика. — Київ : Видавництво Київського університету, 2022. — 410 с.
28. Портер М. Конкурентна стратегія. — Київ : Основи, 2021. — 340 с.
29. Раєвнєв О. О. Основи банківського маркетингу. — Харків : ХНЕУ, 2022. — 180 с.
30. Райхельд Ф. Лояльність клієнтів як джерело прибутку. — Київ : Вільямс, 2020. — 264 с.

31. Романенко О. Р. Інноваційний маркетинг. — Київ : Центр учбової літератури, 2022. — 206 с.
32. Савчук Г. О. Маркетингові стратегії на ринку фінансових послуг. — Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. — 198 с.
33. Соколова А. М. Маркетинг фінансових послуг. — Київ : КНЕУ, 2021. — 278 с.
34. Світлична І. М. Цифрові інструменти в маркетинговій діяльності. — Харків : ХНЕУ, 2021. — 208 с.
35. Ткаченко І. М. Сучасні інструменти маркетингу в банку. — Дніпро : НГУ, 2021. — 204 с.
36. Холод О. В. Маркетинг банківських послуг: нові виклики. — Полтава : ПУЕТ, 2022. — 198 с.
37. Шевченко В. М. Управління маркетинговою діяльністю банку. — Київ : КНЕУ, 2021. — 250 с.
38. Deloitte Ukraine. Огляд банківського сектору: тенденції 2023–2024 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/ua>
39. Deloitte. Глобальне дослідження цифрового банкінгу 2022 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/global>
40. Система рейтингів банківських установ «Мінфін» [Електронний ресурс]. — <https://minfin.com.ua>
41. Офіційна статистика ОТП Банку [Електронний ресурс]. — <https://otpbank.com.ua>
42. Національний банк України. Статистика банківської системи [Електронний ресурс]. — <https://bank.gov.ua>
43. McKinsey & Company. Щорічний огляд глобального банківського сектору 2023 [Електронний ресурс]. — <https://www.mckinsey.com>
44. Інформація офіційного сайту ОТП Банку [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://otpbank.com.ua>
45. The Financial Brand. Топ цифрових банківських трендів 2024 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://thefinancialbrand.com/>

46. Національний банк України. Стратегія розвитку цифрового банкінгу в Україні до 2025 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/en/about/develop-strategy/fintech2025>(Національний банк України)

47. PwC Ukraine. Огляд банківського ринку та капітальних інвестицій 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pwc.com/ua/uk/industry/banking.html>

48. Національний банк України. Національна стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FS_2025.pdf

49. Nielsen Ukraine. Звіт про поведінку споживачів у банківській сфері, 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nielsen.com/ua/uk/insights/report/2023/ukraine-banking-consumer-behavior-report-2023/>