НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра промислового маркетингу

До захисту допущено:

Завідувач кафедри

_____ Сергій СОЛНЦЕВ

«__10__» __червня__ 2025 р.

Дипломна робота

на здобуття ступеня бакалавра

за освітньо-професійною програмою «Промисловий маркетинг»

спеціальності 075 «Маркетинг»

на тему: «Удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг»

Виконав:
здобувач IV курсу, групи УМ-13
Кравченко Богдан Романович _____

Керівник:
Доцент кафедри промислового маркетингу, к.т.н, доцент,
Лебеденко Сергій Олександрович _____

Рецензент:
Доцент кафедри економіки і підприємництва, к.т.н, доцент,
Підлісна Олена Анатоліївна _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань.

Здобувач _____

Київ – 2025 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність – 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма «Промисловий маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ Сергій СОЛНЦЕВ
«__10__» __червня__ 2025 р.

ЗАВДАННЯ
на дипломну роботу здобувачу вищої освіти
Кравченка Богдана Романовича

1. Тема роботи «Удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг», керівник роботи Лебеденко Сергій Олександрович, к. т. н., доц., затверджені наказом по університету від « 26 » травня 2025 р. №1747-с.

2. Термін подання студентом роботи 09.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні документи, статистичні дані, дані щодо аналізу ринків, внутрішня інформація АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», наукові статті, підручники, монографії, що стосуються теми дослідження, аналітичні портали, сайти новин.

4. Зміст роботи:

- ситуаційний аналіз – аналіз діяльності АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг, аналіз маркетингового середовища, діагностика маркетингової управлінської проблеми;

- планування маркетингового дослідження – визначення методології дослідження політики просування, розроблення плану дослідження;

- реалізація дослідження та верифікація результатів – збір та аналіз даних щодо політики просування, формування висновків та створення рекомендацій.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: 21 таблиця та 24 рисунки, презентація.

6. Дата видачі завдання 12.02.2025 р.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми і плану дипломної роботи	12.02.2025-08.03.2025	
2	Аналіз внутрішнього середовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»	10.03.2025-23.03.2025	
3	Аналіз зовнішнього маркетингового середовища банку	10.03.2025-23.03.2025	
4	SWOT-аналіз та визначення маркетингової управлінської проблеми	24.03.2025-31.03.2025	
5	Аналіз теоретичних підходів вирішення маркетингової управлінської проблеми	10.03.2025-23.03.2025	
6	Планування маркетингового дослідження політики просування, розроблення пошукових питань	24.03.2025-20.04.2025	
7	Збирання та аналіз вторинної та первинної інформації щодо ефективності політики просування	07.04.2025-29.04.2025	
8	Розроблення пропозицій щодо удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»	01.05.2025-18.05.2025	
9	Економічне обґрунтування ефективності запропонованих маркетингових заходів	12.05.2025-18.05.2025	
10	Оформлення роботи, розроблення презентації	19.05.2025-09.06.2025	

Здобувач вищої освіти Богдан КРАВЧЕНКО

Керівник Сергій ЛЕБЕДЕНКО

РЕФЕРАТ

Дипломна робота складається зі 143 сторінок основного тексту, 21 таблиці, 24 рисунки та 1 додаток. Тема дипломної роботи присвячена удосконаленню політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг України з метою підвищення конкурентоспроможності банку в роздрібному сегменті.

Метою дипломної роботи є розробка рекомендацій щодо удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на основі комплексного аналізу маркетингового середовища та дослідження споживчих уподобань потенційних клієнтів. Завданнями дослідження є: аналіз діяльності банку та його маркетингового середовища, визначення маркетингової управлінської проблеми, дослідження ефективності політики просування та розробка пропозицій з її удосконалення.

Для проведення дослідження використано системний аналіз, SWOT-аналіз, контент-аналіз, методи математичної статистики та економіко-математичні методи. Основним методом збору первинної інформації було онлайн-опитування 350 потенційних клієнтів банку. Обробка даних здійснювалася в Excel.

Результати дослідження виявили критично низьку обізнаність потенційних клієнтів про банк (72% не пам'ятають реклами), домінування цифрових каналів у споживанні інформації та високу ефективність реферальних програм. Розроблено комплекс рекомендацій щодо підвищення обізнаності, оптимізації медіа-стратегії та впровадження програм стимулювання з економічним обґрунтуванням ефективності (ROI 255,6% за два роки).

Ключові слова: політика просування, банківські послуги, маркетингові комунікації, платіжні картки, цифрові канали, реферальні програми, роздрібний банкінг, комунікаційна стратегія, клієнтська база, конкурентоспроможність.

ABSTRACT

The diploma thesis consists of 143 pages of main text, 21 tables, 24 figures and 1 appendix. The thesis topic is devoted to improving the promotion policy of JSC "CREDIT AGRICOLE BANK" in the Ukrainian banking services market with the aim of enhancing the bank's competitiveness in the retail segment.

The aim of the diploma thesis is to develop recommendations for improving the promotion policy of JSC "CREDIT AGRICOLE BANK" based on comprehensive analysis of the marketing environment and research of potential clients' consumer preferences. The research objectives are: analysis of the bank's activities and its marketing environment, identification of marketing management problems, investigation of promotion policy effectiveness and development of improvement proposals.

The research methodology employed systematic analysis, SWOT analysis, content analysis, mathematical statistics methods and economic-mathematical methods. The primary method for collecting primary information was an online survey of 350 potential bank clients. Data processing was conducted using Excel.

The research results revealed critically low awareness of potential clients about the bank (72% do not remember advertisements), dominance of digital channels in information consumption and high effectiveness of referral programs. A comprehensive set of recommendations was developed for increasing awareness, optimizing media strategy and implementing incentive programs with economic justification of effectiveness (ROI 255.6% over two years).

Keywords: promotion policy, banking services, marketing communications, payment cards, digital channels, referral programs, retail banking, communication strategy, customer base, competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП 8

РОЗДІЛ 1. СИТУАЦІЙ АНАЛІЗ 10

1.1. Аналіз діяльності АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на споживчому ринку банківських послуг 10

1.2. Аналіз маркетингового середовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» 27

1.3. Визначення маркетингової управлінської проблеми АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» 56

Висновки до розділу 1 65

РОЗДІЛ 2. ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ 67

2.1. Вибір підходу до вирішення маркетингової управлінської проблеми АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» 67

2.2. Визначення цілей та завдань дослідження політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» 80

2.3. Планування та організація збору даних 101

Висновки до розділу 2 106

РОЗДІЛ 3. РЕАЛІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ВЕРИФІКАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ 108

3.1. Збір та аналіз даних 108

3.2 Пропозиції щодо удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» 129

3.3. Економічне обґрунтування ефективності маркетингових заходів 137

Висновки до розділу 3 147

ВИСНОВКИ 149

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 151

ДОДАТКИ 158

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ

АТ – акціонерне товариство

API – Application Programming Interface (програмний інтерфейс додатків)

ВВП – валовий внутрішній продукт

ЄС – Європейський Союз

ЄБРР – Європейський банк реконструкції та розвитку

ЗМІ – засоби масової інформації

ІТ – інформаційні технології

МФО – мікрофінансові організації

НБУ – Національний банк України

NPV – Net Present Value (чиста приведена вартість)

ОВДП – облігації внутрішньої державної позики

P2P – Peer-to-Peer (переказ між фізичними особами)

PR – Public Relations (зв'язки з громадськістю)

ROI – Return on Investment (рентабельність інвестицій)

SEO – Search Engine Optimization (пошукова оптимізація)

SMS – Short Message Service (служба коротких повідомлень)

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози)

ФОП – фізична особа-підприємець

ФГВФО – Фонд гарантування вкладів фізичних осіб

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена інтенсивною трансформацією банківського сектору України під впливом цифровізації та зміни споживчих уподобань. Платіжні картки стали основним фінансовим інструментом – 94,6% операцій здійснюються безготівково, що робить політику просування карткових продуктів критично важливою для банків.

Ринок платіжних карток характеризується високою концентрацією: три найбільші банки контролюють 83,5% активних карток. АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», маючи статус системно важливого банку та належачи до міжнародної групи Credit Agricole S.A., займає лише 0,3% ринку. Одночасно посилюється конкуренція з боку фінтех-компаній та альтернативних фінансових інструментів.

Це формує маркетингову управлінську проблему щодо необхідності удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» для підвищення ринкової частки у сфері карткових продуктів.

Мета і завдання роботи полягають у розробці рекомендацій щодо удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг України.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати діяльність банку та його маркетингове середовище.
2. Визначити маркетингову управлінську проблему.
3. Обґрунтувати підхід до її вирішення та сформулювати цілі дослідження.
4. Спланувати збір первинної та вторинної інформації.
5. Провести аналіз даних щодо ефективності політики просування.
6. Розробити пропозиції з удосконалення.
7. Економічно обґрунтувати ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження виступає ринок банківських послуг України.

Предметом дослідження є політика просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», включаючи комунікаційні інструменти та канали взаємодії з потенційними клієнтами.

Методологія дослідження базується на використанні системного аналізу, SWOT-аналізу, контент-аналізу, методів математичної статистики та економіко-математичних методів. Інформаційна база включає офіційну звітність банку, статистичні дані НБУ, результати опитування 350 потенційних клієнтів, дані конкурентів та галузеві матеріали. Обробка даних здійснювалася в Excel.

РОЗДІЛ 1. СИТУАЦІЙ АНАЛІЗ

1.1. Аналіз діяльності АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на споживчому ринку банківських послуг

АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» входить до складу французької міжнародної фінансової групи Credit Agricole S.A. та здійснює банківську діяльність в Україні з 1993 року. Банк створено у формі акціонерного товариства, єдиним акціонером якого є материнська компанія Credit Agricole S.A., що володіє 100% статутного капіталу [48, 5].

Спектр діяльності банку охоплює надання банківських та фінансових послуг на підставі ліцензії НБУ № 99 від 12 жовтня 2011 року [48]. Згідно з класифікатором видів економічної діяльності, банк здійснює:

- інші види грошового посередництва;
- фінансовий лізинг;
- надання інших фінансових послуг;
- посередництво за договорами по цінних паперах або товарах;
- діяльність страхових агентів і брокерів [5].

Головний офіс банку знаходиться в м. Києві за адресою: вул. Євгена Чикаленка, 42/4. Банк представлений у всіх регіонах України через мережу з 138 відділень та 335 банкоматів станом на кінець 2024 року [48].

Історія розвитку банку в Україні розпочалася у 1993 році, коли він став першою іноземною фінансовою установою, що почала діяльність на українському ринку. Протягом 30 років присутності банк еволюціонував від невеликої фінансової установи до системно важливого банку, що підтверджено включенням НБУ до відповідного переліку у 2023 році [47].

Материнська компанія Credit Agricole S.A. має понад 130-річну історію та є провідною фінансовою групою Європи, що обслуговує 54 мільйони клієнтів у 46

країнах світу. За розміром активів група посідає 9 місце серед світових банків згідно з рейтингом The Banker 2024 [48].

Корпоративні стандарти банку ґрунтуються на цінностях групи Credit Agricole: клієнтоорієнтованості, відповідальності та солідарності. Банк формує позиціонування як провідна універсальна банківська установа України та реалізує концепцію «100% digital, 100% human», що передбачає поєднання сучасних цифрових сервісів з персоналізованим обслуговуванням. Ця модель передбачає доступність всіх банківських послуг у цифровому форматі через мобільний застосунок CA+ та інтернет-банкінг, водночас зберігаючи можливість особистого спілкування з персональним менеджером у відділеннях [48].

Протягом останніх років банк отримав низку професійних відзнак:

- №1 у сфері кеш-менеджменту в Україні за версією Euromoney (2023-2024 роки);
- №1 в номінації «Автокредит» у рейтингу «25 провідних банків України» від Фінансового клубу (2024 рік);
- №2 в номінації «Преміум банкінг» за версією того ж рейтингу;
- Найкращий банк для агробізнесу за версією «ТОП-100: Рейтинги найбільших» (2023-2024 роки) [48].

Організаційно-правова структура АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» сформована згідно з нормами українського банківського законодавства та внутрішніми корпоративними стандартами французької материнської групи. Архітектура корпоративного управління банку має триступеневу ієрархію: на вищому рівні функціонують Загальні збори акціонерів як найвищий управлінський орган, що приймає стратегічні рішення щодо діяльності банку; середній рівень представлений Наглядовою радою, яка забезпечує нагляд за діяльністю виконавчих органів та захищає інтереси власників; операційний рівень очолює Правління як колегіальний виконавчий орган, відповідальний за щоденне управління банком.

Така структура управління забезпечує ефективний розподіл повноважень між різними рівнями керівництва та створює систему стримувань і противаг для

прийняття збалансованих управлінських рішень. Функціональна організаційна структура банку представлена на рис. 1.1.

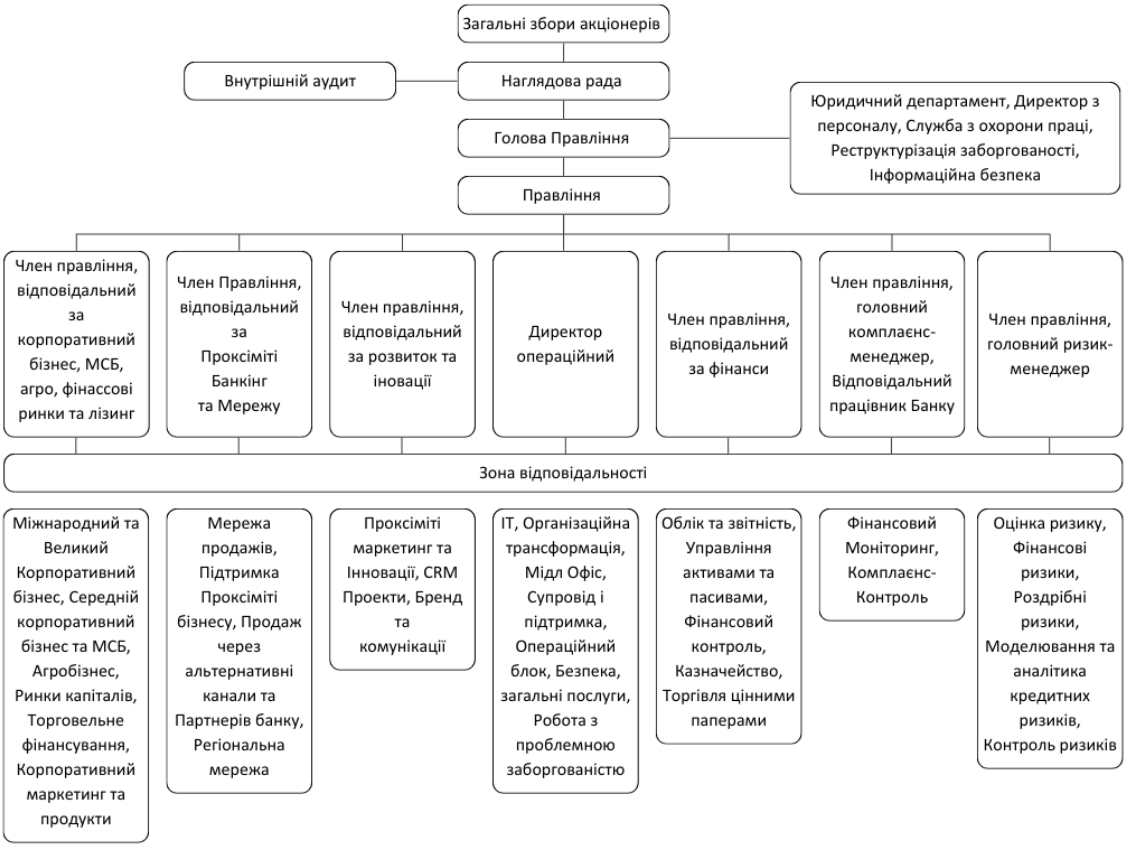

Рисунок 1.1 – Структура організаційного управління АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

Розроблено автором на основі[48]

Аналіз організаційної структури демонструє розподіл функціональних обов'язків між підрозділами банку. Бізнес-лінії, що відповідають за генерацію доходу (корпоративний бізнес, проксіміті), доповнюються функціями підтримки (операційний директор) та контролю (ризик-менеджмент, комплаєнс).

Маркетингова діяльність банку реалізується через систему спеціалізованих підрозділів. У корпоративному сегменті функціонує департамент корпоративного маркетингу та продуктів. У роздрібному сегменті працює відділ проксіміті маркетингу та інновацій, який відповідає за карткові та інші роздрібні продукти. Загальну комунікаційну політику координує департамент бренду та комунікацій,

який також відповідає за взаємодію з медіа. Маркетингові підрозділи банку структуровані за функціональним принципом відповідно до основних бізнес-напрямків діяльності.

Діяльність банку здійснюється на підставі банківської ліцензії № 99 від 12.10.2011 р., а також відповідних ліцензій Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку для роботи на ринку цінних паперів. У рамках регуляторних вимог НБУ банк підтримує належний рівень регулятивного капіталу та забезпечує виконання економічних нормативів.

Станом на 31 грудня 2024 року в банку працювало 2 125 співробітників, з яких 73% жінок та 27% чоловіків. Середній вік персоналу становить 41,8 років, а середній стаж роботи в банку - 7 років 7 місяців, що свідчить про високу стабільність кадрового складу. Банк активно інвестує в розвиток персоналу, про що свідчать нагороди в номінаціях «Навчання та розвиток» за версією HR PRO та «Найкращі корпоративні освітні програми» від бізнес-журналу «ТОП-100» [48].

Стратегічним пріоритетом банку є реалізація стратегії AIR 2028 («Aim is to Invest in Recovery»), яка передбачає інвестиції у відновлення та розвиток України. В рамках цієї стратегії банк визначив три ключові напрямки розвитку: екосистема агробізнесу, розвиток автокредитування та розширення присутності в роздрібному сегменті. Останній напрямок включає в себе розвиток карткового бізнесу, оскільки керівництво банку розглядає платіжні картки як основний інструмент залучення нових клієнтів та розширення частки на роздрібному ринку [48].

У стратегічних планах банку на 2025 рік визначено необхідність приросту бази активних клієнтів, особливо в цільових сегментах - преміум клієнтів та IT клієнтів. Для досягнення цієї мети передбачено поступове відновлення карткового кредитування та нарощування обсягів випуску кредитних карток. Банк планує збільшити кількість активних карткових клієнтів за рахунок розширення функціональності мобільного додатку CA+ та впровадження нових карткових продуктів [48].

Інфраструктура банку представлена розгалуженою мережею з 138 відділень у ключових регіонах України. Важливою особливістю є готовність до роботи в

умовах енергетичних обмежень – 38% відділень обладнані автономними джерелами живлення в рамках проєкту Power Banking. Для зручності клієнтів 27% відділень мають зони цілодобового самообслуговування [48].

Мережа самообслуговування включає 335 пристроїв, що на 19,6% більше порівняно з 2022 роком. Технологічна інфраструктура постійно модернізується – у 2024 році інвестиції склали 113,1 млн грн, що на 18% перевищує показник попереднього року [48].

Попри зростання кількості пристроїв самообслуговування, банкоматна мережа АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» поступається за масштабами основним конкурентам. Лідери ринку мають суттєво більші мережі: ПриватБанк – понад 6800 банкоматів, Ощадбанк – близько 2750, Райффайзен Банк – понад 1400 [35]. Така обмеженість інфраструктури знижує доступність послуг для клієнтів, особливо у регіонах.

Водночас банк активно впроваджує автоматизацію – запущено 19 нових роботів для автоматизації операцій з фізичними особами та контакт-центру, що підвищило швидкість обробки запитів та зменшило операційні ризики [48].

Фінансові показники банку демонструють стабільне зростання та високу надійність. Динаміка ключових індикаторів за 2021-2024 роки наведена в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Фінансові результати діяльності АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у 2021-2024 роках, млрд грн

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Зміна 2024/2021, %
Активи	54,8	72,6	103,5	116,9	+113,3
Власний капітал	6,7	6,1	9,0	13,2	+97,0
Зобов'язання	48,1	66,5	94,5	103,7	+115,6
Кошти клієнтів	46,1	64,0	90,3	100,1	+117,1
Чистий банківський дохід	4,0	6,4	8,8	9,2	+130,0
Чистий прибуток	1,6	0,03	2,8	4,1	+156,3

Систематизовано автором на основі[48, 47, 46]

Аналіз даних табл. 1.1 показує, що після тимчасового зниження прибутковості у 2022 році банк не лише відновив довоєнні показники, але й суттєво

їх перевищив. Особливо вражаючим є зростання чистого прибутку, який у 2024 році досяг 4,1 млрд грн, що в 2,6 рази більше за результат 2021 року.

Фінансова стійкість банку підтверджується значним перевищенням нормативних вимог НБУ щодо достатності капіталу та ліквідності. Детальні показники фінансової стійкості відображено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Фінансові коефіцієнти стійкості АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» за 2024 рік

Показник	Фактичне значення, %	Нормативне значення, %	Перевищення норми, разів
Норматив достатності регулятивного капіталу (Н2)	20,14	10,00	2,01
Норматив достатності капіталу 1 рівня	19,78	7,50	2,64
Коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR)	502,00	100,00	5,02
Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR)	309,00	100,00	3,09

Систематизовано автором на основі[48]

Як видно з табл. 1.2, всі показники надійності банку суттєво перевищують нормативні вимоги. Норматив достатності регулятивного капіталу (Н2) відображає спроможність банку покривати можливі ризики за рахунок власних коштів і перевищує мінімальну вимогу у 2 рази. Це означає, що банк має достатньо власних коштів для розширення кредитування в різних сегментах.

Значний запас ліквідності банку заслуговує на особливу увагу. Коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR) демонструє спроможність банку забезпечувати короткострокові зобов'язання і становить 502% при нормативному значенні 100%. Це свідчить, що банк має у 5 разів більше ліквідних активів, ніж необхідно для покриття потенційних відтоків коштів упродовж 30 днів за стресовим сценарієм.

Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR), що характеризує наявність достатнього обсягу стабільного фінансування для забезпечення активів упродовж року, також втричі перевищує норматив і становить 309%. Такі високі показники ліквідності вказують на збалансовану структуру пасивів та створюють

надійну основу для подальшого розвитку банку без загрози для фінансової стабільності.

Структура бізнесу АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» відображає характерний для універсального банку поділ на корпоративний та роздрібний сегменти, при цьому спостерігається значна диспропорція в їх розвитку.

Корпоративний бізнес є домінуючим напрямком діяльності банку, формуючи 74% кредитного портфеля станом на кінець 2024 року. Цей сегмент охоплює обслуговування юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців з річною виручкою понад 2 млн євро, а також усі компанії агросектору незалежно від розміру. Внутрішня структура корпоративного бізнесу включає [48]:

- Міжнародні компанії та великий корпоративний бізнес – 1 149 клієнтів, з яких 94 нові у 2024 році (включаючи 70 MNC клієнтів). Обсяг пасивів становить 58 440 млн грн (+8% за рік), активів – 12 144 млн грн (-3%).
- Середній корпоративний бізнес – 1 462 клієнти (86 нових у 2024 році). Пасиви – 7 390 млн грн (-3%), активи – 12 615 млн грн (+10%).
- Малий та середній бізнес – 5 236 клієнтів (266 нових у 2024 році). Пасиви – 8 074 млн грн (+24%), активи – 4 025 млн грн (-12%).
- Особливою конкурентною перевагою банку є лідерство в агрофінансуванні. Кредити агробізнесу складають 50% корпоративного портфеля при частці ринку 7,5%. Банк обслуговує більш ніж 2 400 активних клієнтів-аграріїв, що відповідає історичній експертизі материнської групи Credit Agricole у сільськогосподарському секторі. [48].

Водночас, така висока концентрація кредитного портфеля в агросекторі створює ризики для банку. У випадку галузевих криз платоспроможність значної кількості позичальників може одночасно погіршитися. Недостатня диверсифікація портфеля підвищує вразливість банку до галузевих шоків.

Роздрібний бізнес представлений проксіміті-сегментом, який обслуговує 228,8 тис. активних клієнтів і формує 26% депозитного портфеля банку. Цей сегмент характеризується диверсифікованою структурою клієнтської бази з

різними рівнями доходів та потребами у банківському обслуговуванні. Структура роздрібного бізнесу станом на кінець 2024 року включає:

- Фізичні особи (масовий сегмент) – 200,6 тис. клієнтів, пасиви – 5 700 млн грн (+6%), активи – 2 800 млн грн (+11%), що становить 62,1% загального портфеля проксіміті-сегменту.
- Преміум клієнти – 13,4 тис. клієнтів (+23% за рік), пасиви – 14 800 млн грн (+22%), активи – 1 624 млн грн (+57%). Обсяг інвестування в державні облігації зріс на 25,3% до 947 млн грн.
- Профешиналс (ФОП) – 14,8 тис. клієнтів (+10% за рік), пасиви – 5 100 млн грн (+20%), активи – 81 млн грн (+35%). Чистий банківський дохід склав 403 млн грн (+7%).

Продуктова структура роздрібного бізнесу демонструє нерівномірний розвиток окремих напрямків:

Автокредитування залишається флагманським продуктом з часткою ринку 28%. У 2024 році видано 3 094 кредити на загальну суму 3,287 млрд грн, що на 50% більше ніж у попередньому році. Банк займає друге місце на ринку автокредитування та має сертифікат ISO 9001 у цій сфері [48].

Платіжні картки демонструють найбільший розрив між потенціалом та фактичними результатами. На загальному ринку платіжних карток України обсягом 124,9 млн одиниць частка банку становить лише 0,37% (460,2 тис. карток). Особливо показовим є співвідношення активних карток – лише 179 тис. із 460,2 тис. емітованих (38,9%), тоді як середній показник по ринку становить 44,1% (55,1 млн активних із 124,9 млн емітованих)[39].

Низька представленість на картковому ринку корелює з обмеженою активністю банку в сегменті споживчого кредитування. Незважаючи на лідерство в автокредитуванні (28% ринку), банк не входить до числа провідних учасників у видачі необезпечених споживчих кредитів та емісії кредитних карток. Це суттєво контрастує з загальноринковими тенденціями, де за перше півріччя 2024 року сукупний обсяг кредитів фізичним особам зріс приблизно на 20%[53]. Обмежена присутність у високодохідному сегменті споживчого кредитування означає втрату

потенційних доходів і ринкової частки, що негативно впливає на загальні позиції банку в роздрібному сегменті

Депозитні продукти показують стабільне зростання. Обсяг депозитів фізичних осіб збільшився на 17% у 2024 році та становить 25,6 млрд грн. Депозити в національній валюті досягли 12,3 млрд грн, що на 1,9 млрд грн більше порівняно з попереднім роком [48].

Цифрові канали обслуговування активно розвиваються. Кількість користувачів мобільного застосунку CA+ досягла 266,7 тис. (+28,7 тис. за рік). У 2024 році впроваджено онлайн-онбординг для фізичних осіб та ФОП [48].

Таким чином, аналіз структури бізнесу виявляє стратегічний дисбаланс між потужними позиціями банку в корпоративному сегменті (особливо в агрофінансуванні) та нішевих продуктах роздрібного бізнесу (автокредитування) з одного боку, та слабкою присутністю на масовому картковому ринку з іншого. Враховуючи, що платіжні картки є основним інструментом залучення клієнтів у роздрібному банківському бізнесі та воротами до кросс-продажів інших продуктів, така ситуація обмежує можливості банку щодо розширення клієнтської бази та реалізації стратегії розвитку роздрібного напрямку.

Враховуючи виявлений стратегічний дисбаланс між сильними позиціями банку в корпоративному сегменті та обмеженою присутністю на картковому ринку, необхідно детальніше проаналізувати карткові продукти АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» як ключовий інструмент розвитку роздрібного бізнесу. Платіжні картки є базовим продуктом для входу клієнта в банківську екосистему та основою для подальшого кросс-продажу інших фінансових послуг, таких як депозити, кредити, страхові продукти тощо.

У контексті стратегії AIR 2028, спрямованої на розширення клієнтської бази в роздрібному сегменті, карткові продукти набувають особливого значення. Вони виступають не лише як самостійний фінансовий інструмент, але й як канал залучення нових клієнтів, особливо в цільових сегментах преміум-клієнтів та IT-спеціалістів. Досвід провідних українських банків показує, що саме картковий

бізнес є драйвером зростання роздрібного напрямку та формування лояльної клієнтської бази.

Платіжні картки АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» представляють собою комплексний фінансовий продукт, що включає широкий спектр дебетових та кредитних карток, розроблених з урахуванням потреб різних категорій клієнтів. Асортимент побудований на принципі диференціації за функціональними можливостями, рівнем сервісу та цільовими сегментами споживачів. Структура асортименту карткових продуктів банку відображає прагнення охопити як масовий ринок базовими продуктами, так і преміальний сегмент з високим рівнем сервісу та додаткових можливостей. Детальна структура асортименту карткових продуктів АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» представлена у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Структура асортименту карткових продуктів АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

Ширина асортименту				
Висота Асортименту	Пакетні пропозиції масового сегменту	Преміальні пакетні пропозиції	Дебені картки	Кредитні картки
	− Smart − Voyage	− La Force − La Force з кредитним лімітом − Sommelier − Sommelier з кредитним лімітом	− Депозитна картка	− Napoleon − Preferta − Drive card − Зарплата і кредит

Систематизовано автором на основі[55]

Асортимент охоплює чотири основні продуктові категорії. Пакетні пропозиції для масового сегменту включають картки Smart та Voyage, орієнтовані на базові потреби клієнтів. Преміальні пакетні пропозиції представлені картками La Force та Sommelier, які доступні як у класичному дебетовому форматі, так і з кредитним лімітом. Лінійка також включає депозитну картку, призначену для

клієнтів з депозитними рахунками. Кредитні картки представлені продуктами Napoleon та Preferta для широкого кола клієнтів, Drive Card для автовласників та спеціальним продуктом «Зарплата і кредит» для учасників зарплатних проектів.

Усі карткові продукти випускаються в міжнародних платіжних системах Visa та Mastercard, підтримують безконтактні платежі NFC та інтегровані з мобільним додатком CA+ для дистанційного управління. Для преміального сегменту доступні додаткові сервіси: консьєрж-служба, підвищені ліміти на зняття готівки, страхові програми та персональний менеджер.

Цінова політика АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у сфері карткових продуктів базується на принципі сегментного ціноутворення, що відображає позиціонування банку на різних сегментах ринку. Тарифна сітка структурована за пакетним принципом з прогресивним зростанням вартості відповідно до розширення функціоналу карткового продукту.

Пакет Smart як базовий продукт пропонується без плати за відкриття та обслуговування, що робить його доступним для масового сегменту. Пакет Voyage середнього цінового сегменту передбачає щомісячну плату 175 грн, яка не стягується за умови підтримки транзакційної активності від 4 000 грн або середньоденного залишку від 30 000 грн. Преміальні пакети La Force та Sommelier тарифікуються на рівні 800 грн та 1 000 грн щомісяця відповідно, з можливістю скасування плати при досягненні відповідних показників активності.

Комісійна політика також диференційована: обсяг безкоштовного зняття готівки в мережі банку збільшується пропорційно статусу пакета – від 20 000 грн для Smart до 35 000 грн для Sommelier. Для преміальних пакетів передбачено безкомісійне зняття готівки за кордоном. Конвертація валюти при розрахунках тарифікується на рівні 1% для всіх типів карток.

Така система ціноутворення дозволяє банку оптимально позиціонувати карткові продукти для різних клієнтських сегментів, стимулюючи активне використання карток через механізм умовного скасування комісій. Цей підхід забезпечує гнучкість у формуванні тарифної політики та підвищує лояльність клієнтів через економічні стимули. Для детального розуміння функціональної

структури та додаткових цінностей карткових продуктів доцільно розглянути трирівневу модель банку, представлену в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Трирівнева модель платіжної картки АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» (на прикладі картки «La Force»)

Рівні товару	Сутність та складові
I. Товар за задумом	Фінансовий інструмент, який забезпечує можливість здійснення безготівкових розрахунків та управління власними коштами в електронному форматі. Ключові потреби: – Безпечний доступ до власних коштів; – Можливість здійснення платежів без готівки; – Зручність розрахунків в Україні та за кордоном; – Контроль за витратами.
II. Товар у реальному виконанні	Ключові властивості: – Платіжна картка Mastercard World Black Edition; – Технологія безконтактних платежів NFC; – Термін дії – 4 роки; – Мультивалютність (гривня, долар США, євро); – Інтеграція з мобільним додатком CA+. Якість товару: – Виготовлення з пластику із чіпом EMV; – Відповідність стандартам безпеки PCI DSS; – Цілодобова технічна підтримка; – SMS-інформування про операції[55]. Марка: – Бренд Credit Agricole як представник європейської банківської групи.
III. Товар з підкріпленням	Допродажні сервіси: – Онлайн-онбординг для відкриття рахунку; – Консультації щодо вибору карткового продукту; – Можливість формування індивідуальних умов обслуговування. Післяпродажні сервіси: – Програма винагород Mastercard Rewards; – Консьєрж-сервіс 24/7; – Доступ до бізнес-залів аеропортів через Lounge Key; – Travel-сервіси (Fast Track, трансфер, страхування).

Розроблено автором

Аналіз трирівневої моделі карткових продуктів АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» показує, що банк формує комплексну пропозицію, яка охоплює базовий функціонал платіжної картки та додаткові сервіси. Ядро продукту зосереджено на

вирішенні основних функціональних потреб клієнтів у безготівкових розрахунках. На другому рівні реалізуються технічні характеристики та якісні параметри продукту. Третій рівень демонструє розширення базової пропозиції за рахунок допоміжних сервісів, які диференційовані залежно від категорії картки.

Варто відзначити, що найбільша концентрація додаткових сервісів спостерігається в преміальному сегменті, де банк пропонує широкий спектр нефінансових послуг. Це відображає стратегію банку щодо формування конкурентних переваг у даному сегменті ринку. Водночас, у масовому сегменті пропозиція є більш стандартизованою, що може бути одним із факторів обмеженої частки банку на загальному картковому ринку.

Для розуміння поточної позиції карткових продуктів банку необхідно проаналізувати еволюцію українського карткового ринку та визначити етап життєвого циклу, на якому знаходиться продукт. Це дозволить оцінити потенціал розвитку та сформувати відповідні маркетингові стратегії. Аналіз еволюції карткового ринку в Україні дозволяє виділити кілька ключових етапів його розвитку.

Етап зародження (1990-ті роки) характеризувався появою перших карткових продуктів на українському ринку. У цей період банки розпочали співробітництво з міжнародними платіжними системами Visa та Mastercard, орієнтуючи емісію карток переважно на заможних клієнтів та корпоративних споживачів.

Етап становлення (2000-2010 роки) відзначився масовим поширенням платіжних карток серед населення. Ключовими драйверами стали розвиток зарплатних проектів, розширення мережі банкоматів та POS-терміналів. У цей період сформувалася висока концентрація ринку з домінуванням державних банків.

Етап активного розвитку (2010-2020 роки) характеризувався впровадженням інноваційних технологій: безконтактних платежів, мобільних додатків, інтернет-банкінгу. На ринок вийшли нові учасники – цифрові банки (Monobank, Sportbank), які запропонували повністю дистанційне обслуговування.

Етап зрілості (2020-теперішній час) відзначається стабілізацією темпів зростання та консолідацією ринку. Загальна кількість емітованих карток досягла

124,9 млн одиниць, з яких 55,1 млн є активними. Ринок характеризується високою концентрацією – три найбільші банки контролюють понад 70% ринку. Основними характеристиками етапу зрілості є:

- Насичення ринку (1,8 картки на одного громадянина України)
- Стабілізація частки безготівкових операцій
- Домінування кількох крупних учасників
- Фокус на утриманні існуючих клієнтів
- Збільшення конкуренції за рахунок сервісів, а не цінових факторів

На етапі зрілості знаходяться й карткові продукти АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Це підтверджується тривалою присутністю на ринку, сформованим асортиментом продуктів, стабільною клієнтською базою та відносно низькими темпами зростання. Банк займає 15-те місце серед українських емітентів з часткою ринку 0,37% та 460,2 тис. емітованих карток.

Характерними ознаками зрілості карткового продукту банку є:

- Сформована продуктова лінійка з диференціацією за сегментами
- Наявність стабільної клієнтської бази
- Впроваджені базові технологічні інновації (безконтактні платежі, мобільний додаток)
- Обмежені темпи зростання клієнтської бази в роздрібному сегменті

Перебування на етапі зрілості створює як виклики, так і можливості для банку. З одного боку, високий рівень конкуренції та насиченість ринку ускладнюють залучення нових клієнтів. З іншого – наявність сильних позицій в корпоративному сегменті та підтримка міжнародної групи Credit Agricole створюють передумови для активізації роботи на масовому ринку платіжних карток.

АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» реалізує комунікаційну політику через комплекс маркетингових інструментів, спрямованих на різні сегменти клієнтів. Аналіз цієї діяльності дозволяє виявити сильні сторони та напрямки для потенційного вдосконалення.

У рекламній діяльності банк використовує бренд-платформу, що базується на слогані «Весь банк саме для Вас!», підкреслюючи клієнтоорієнтованість та індивідуальний підхід. Основні меседжі, що транслюються через маркетингові комунікації, акцентують увагу на надійності (належність до міжнародної групи Credit Agricole), експертизі (лідерські позиції в агрофінансуванні та автокредитуванні) та європейських стандартах обслуговування [10].

Банк реалізує рекламні кампанії переважно через цифрові канали: інтернет-банери, таргетовану рекламу в соціальних мережах, контекстну рекламу. Ці канали дозволяють точно націлюватись на цільові аудиторії, однак мають обмежене охоплення порівняно з масовими медіа. У 2024 році основними темами рекламних комунікацій були автокредитування, підтримка агробізнесу та розвиток проєкту Code of Trust для IT-клієнтів [28].

Особлива увага в комунікаційній політиці банку приділяється стимулюванню збуту через різноманітні акції та партнерські програми. Показовим прикладом є акція «Вигідний кешбек – повертаємо ваш чек», в рамках якої клієнти могли отримати повернення коштів за розрахунки картками банку та шанс виграти до 20 000 грн. Умови акції стимулювали як залучення нових клієнтів (необхідно було відкрити нову картку), так і активізацію існуючих користувачів (здійснення регулярних розрахунків) [11].

У сфері автокредитування банк реалізував спільну програму з мережею автосалонів, пропонуючи спеціальні умови кредитування для покупців нових автомобілів. Такі партнерські програми включають зниження процентної ставки, спрощену процедуру оформлення та страхові бонуси. Для комунікації цих пропозицій банк використовує промо-матеріали безпосередньо в точках продажу автомобілів, що забезпечує точне охоплення цільової аудиторії [48].

Для преміального сегменту банк проводить спеціальні акції з високою доданою вартістю. Наприклад, спільна акція з мережею АЗС «ОККО» пропонувала власникам преміальних карток La Force та Sommelier підвищені знижки на пальне: до 10 грн/л для карток World Elite та до 6 грн/л для карток Black Edition у вигляді

балів лояльності Fishka. Ця пропозиція комунікувалась через особисті повідомлення клієнтам, інформаційні матеріали у відділеннях та розсилки [29].

У сегменті корпоративних клієнтів комунікаційна стратегія банку фокусується на демонстрації галузевої експертизи та індивідуальних рішеннях. Банк регулярно організовує галузеві семінари та конференції для аграріїв, де представляє актуальні фінансові інструменти та ділиться аналітичними матеріалами. Наприклад, у 2024 році Креді Агріколь виступив партнером міжнародної конференції «Ефективне управління агрокомпаніями», а також організував серію вебінарів для клієнтів агросектору [21].

У комунікаціях на масовому ринку банк активно використовує програми лояльності. Зокрема, всі клієнти-власники карток мають доступ до програми винагород Mastercard Rewards, яка забезпечує накопичення балів за покупки та їх обмін на винагороди. Паралельно для карток окремих категорій діють програми кешбеку, зокрема «Національний кешбек» для підтримки розрахунків усередині країни [55].

Особисті продажі реалізуються через мережу зі 138 відділень, розташованих у всіх ключових регіонах України. Банк приділяє особливу увагу кваліфікації персоналу: впроваджені регулярні тренінги для співробітників з питань продуктової лінійки, техніки продажів та клієнтського сервісу[48].

Довідковий центр банку не лише обслуговує запити, але й використовується для телемаркетингу. Оператори інформують клієнтів про нові продукти та пропонують підвищення класу карток. Протягом 2024 року опрацьовано 245 тис. звернень [48].

У сфері зв'язків з громадськістю банк реалізує програму «We Care!», що охоплює благодійність та екологічні ініціативи. Особливо резонансним став проєкт закупівлі медобладнання для лікарень: банк спрямував понад 71 млн грн, формуючи імідж соціально відповідальної установи [48].

Креді Агріколь також активно комунікує свої досягнення та професійні відзнаки. Банк регулярно інформує про визнання Euromoney найкращим банком з кеш-менеджменту в Україні, а також про нагороди в номінаціях «Автокредит» та

«Преміум банкінг» у рейтингу Фінансового клубу. Поширення інформації про такі досягнення підсилює репутацію [48].

Аналіз комунікаційної діяльності показує найвищу ефективність у корпоративному сегменті та спеціалізованих нішах роздрібного банкінгу. Водночас зусилля в сегменті масових карток не забезпечують адекватної присутності (частка 0,37%), що вказує на необхідність удосконалення маркетингової політики.

За результатами комплексного аналізу можна систематизувати ключові фактори внутрішнього середовища. Ці фактори узагальнено в табл. 1.5, яка характеризує переваги та недоліки банку з погляду впливу на конкурентні позиції.

Таблиця 1.5 – Сильні та слабкі сторони АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

№ з/п	Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
1.	Належність до міжнародної фінансової групи Credit Agricole S.A.	+	
2.	Статус системно важливого банку України з 2023 року	+	
3.	Висока фінансова стійкість (перевищення нормативів достатності капіталу та ліквідності)	+	
4.	Надмірна концентрація кредитного портфеля в агросекторі, що збільшує галузеві ризики		-
5.	Лідерство в автокредитуванні (28% ринку)	+	
6.	Незначна частка на картковому ринку (0,37% від загальної емісії)		-
7.	Обмежена мережа банкоматів порівняно з конкурентами		-
8.	Низький рівень активності емітованих платіжних карток (38,9%)		-
9.	Слабкі позиції у масовому сегменті споживчого кредитування		-
10.	Впровадження інноваційних цифрових рішень для клієнтів	+	
11.	Висока якість обслуговування в преміальному сегменті	+	
12.	Технічна готовність до роботи в умовах енергетичних обмежень	+	

Джерело: Розроблено автором

Аналіз сильних і слабких сторін АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» виявляє чіткий стратегічний дисбаланс між потужними конкурентними позиціями в нішевих сегментах та недостатньою представленістю на масовому ринку

банківських послуг. Банк має значні переваги, зумовлені інтеграцією в міжнародну фінансову групу, що забезпечує високу фінансову стійкість та доступ до передових технологій і практик. Лідерство в автокредитуванні та якісне обслуговування преміального сегменту демонструють здатність банку ефективно працювати в спеціалізованих нішах ринку.

Водночас, слабка представленість на масовому картковому ринку та в сегменті споживчого кредитування суттєво обмежує можливості банку щодо розширення клієнтської бази. Недостатньо розвинена інфраструктура самообслуговування та низька активність емітованих карток свідчать про необхідність суттєвого вдосконалення політики просування банку саме в сегменті платіжних карток як ключового інструменту залучення та утримання роздрібних клієнтів. Це особливо актуально в контексті реалізації стратегічних планів банку, спрямованих на розширення присутності в роздрібному сегменті та зміцнення ринкових позицій в умовах високої конкуренції.

1.2. Аналіз маркетингового середовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

Для формування комплексного розуміння умов функціонування банку необхідно проаналізувати фактори зовнішнього середовища, які безпосередньо впливають на його діяльність та стратегічні можливості.

У сучасних умовах макросередовище суттєво впливає на діяльність банківських установ в Україні, формуючи як ринкові загрози, так і можливості для розвитку. Основні фактори, що визначають умови функціонування банку на ринку фінансових послуг, потребують детального аналізу для стратегічного планування.

Воєнний стан кардинально змінив політико-правове середовище банківського сектору. Після початку повномасштабної агресії НБУ запровадив низку обмежень: посилені вимоги до ліквідності, зміни у валютному регулюванні та кредитуванні. Це вимагало від банку швидкої адаптації внутрішніх процесів та бізнес-моделі [21]. Установа переглянула операційні процеси, кредитну політику

та посилила ризик-менеджмент, зберігши стабільність діяльності навіть в умовах військових дій.

Суттєвим викликом стало підвищене податкове навантаження. Для банків запроваджено ставку податку на прибуток 50%, що значно перевищує стандартну корпоративну ставку. За даними річного звіту, установа з початку війни сплатила понад 8 млрд грн податків і зборів в Україні [21]. акий рівень оподаткування обмежує інвестиційні можливості та змушує шукати додаткові джерела доходів через комісійні послуги та оптимізацію витрат.

У той час як воєнний стан створює додаткові обмеження, євроінтеграційні процеси відкривають нові перспективи для банківського сектору України. У 2024 році Україна розпочала офіційні переговори про вступ до ЄС, що передбачає гармонізацію законодавства з європейськими нормами. Відбулася перша Міжурядова конференція між Україною та ЄС та було підписано Двосторонню безпекову угоду між Україною і Європейським Союзом [48]. Ці події прискорюють процес адаптації українських банків до стандартів ЄС, що включає посилення капітальних вимог, нові стандарти ризик-менеджменту та захисту персональних даних. АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», як частина міжнародної групи Credit Agricole, має перевагу у вигляді досвіду роботи за європейськими стандартами, що може допомогти банку швидше адаптуватися до нових регуляторних вимог.

Паралельно з євроінтеграційними процесами відбувається технологічна трансформація банківського сектору, ключовим елементом якої є впровадження відкритого банкінгу. Відповідно до Закону України «Про платіжні послуги», до серпня 2025 року банки повинні забезпечити доступ до своїх даних через API [6]. Це дозволить клієнтам використовувати єдиний інтерфейс для управління рахунками різних банків. Така трансформація створює ризики міграції клієнтів до конкурентів з кращими цифровими рішеннями, але й можливості для партнерської інтеграції та залучення клієнтів інших банків.

Технологічна трансформація не обмежується лише впровадженням відкритого банкінгу, вона також включає адаптацію до європейських стандартів безпеки платежів. Банки активно працюють над удосконаленням процедур

автентифікації та ідентифікації клієнтів і платіжних операцій [6]. Стандарти PSD2 та ISO 20022 передбачають посилені вимоги до безпеки платежів та захисту даних клієнтів, що потребує від банку суттєвих інвестицій у модернізацію IT-систем. В українській банківській системі відбувається гармонізація з європейськими вимогами щодо платіжного трафіку та інтеграція у світові системи через стандарт ISO 20022 [54]. Ранній початок цієї роботи дає банку перевагу в підготовці до нових регуляторних вимог та можливість пропонувати клієнтам безпечніші фінансові сервіси.

Паралельно з технологічними та регуляторними змінами продовжується структурна трансформація банківського сектору, розпочата в рамках політики «очищення», започаткованої НБУ у 2014 році. За цей період кількість банків в Україні скоротилася зі 180 до 72 [9 , через виведення з ринку установ з непрозорою структурою власності та ризикованою бізнес-моделлю. На початку 2025 року тенденція до консолідації ринку продовжилася – ФГВФО оголосив про ліквідацію ще 9 банків [4]. Така динаміка створює для банку, який має прозору структуру власності та стійкий фінансовий стан, перспективи для розширення клієнтської бази за рахунок клієнтів ліквідованих установ та зміцнення ринкових позицій.

Поряд із структурними змінами національного рівня відбувається інтеграція українського банківського сектору до міжнародної фінансової системи. Одним із ключових елементів цього процесу є приєднання до SEPA (Єдиної зони платежів у євро), яке значно спростить міжнародні розрахунки, зменшить їх вартість для клієнтів та прискорить транзакції [12]. Для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», який активно працює з корпоративними клієнтами, що мають бізнес у Європі, ця інтеграція відкриває стратегічні можливості для розширення спектру послуг з міжнародних розрахунків, що може стати значною конкурентною перевагою в корпоративному сегменті.

Інтеграція до європейських платіжних систем супроводжується лібералізацією валютного регулювання, що є важливою складовою євроінтеграційного процесу. В ЄС валютний контроль значно ліберальніший, ніж в Україні, і після завершення інтеграції валютний контроль на українському ринку

теж зведеться до мінімуму [12]. Ця трансформація створює для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» як виклики, так і можливості. З одного боку, спрощення валютних процедур зменшить обсяг комісійних за валютний контроль, які зараз є важливою складовою доходів банку. З іншого боку, лібералізація відкриває можливості для розробки нових валютних продуктів, спрощення процедур міжнародних операцій та зниження адміністративних витрат, що може підвищити привабливість банку для клієнтів, які активно працюють на міжнародних ринках.

Окрім традиційних викликів, пов'язаних з регуляторними та технологічними змінами, банківський сектор стикається з новим феноменом – розвитком альтернативних фінансових інструментів, зокрема криптовалют. Потенційна легалізація криптовалют в Україні, запланована до літа 2025 року, може значно вплинути на традиційні банківські послуги. Наразі в парламенті зареєстровано два законопроєкти з цього питання: № 10225 та № 10225-1 [36]. Легалізація криптовалют може призвести до відтоку частини клієнтів, особливо з молодіжного сегменту, від традиційних банківських продуктів до криптоактивів. Особливо вразливими можуть виявитися послуги з міжнародних переказів та валютообмінних операцій, які є важливою складовою комісійних доходів банку. Для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» це створює необхідність розробки комплексної стратегії щодо роботи з криптовалютами, яка може включати як партнерство з криптовалютними платформами, так і розробку власних інноваційних рішень у цій сфері.

Економічна ситуація в Україні характеризується неоднозначними тенденціями, які безпосередньо впливають на банківський сектор. Попри виклики повномасштабної війни, економіка України показує ознаки відновлення. Після суттєвого падіння на 29,1% у 2022 році, ВВП України в 2023 році зріс на 5-6% [47]. У 2024 році економічне зростання продовжилось, хоча й повільнішими темпами – на рівні 3-4% [48]. Таке зростання забезпечили стабілізація курсу гривні, робота українського морського коридору та фінансова підтримка міжнародних партнерів. Для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» позитивна динаміка економіки створює сприятливі умови для нарощування кредитного портфеля та розширення спектру

фінансових послуг, особливо в сегменті фінансування проєктів відновлення економіки, що відповідає стратегії банку AIR 2028 (Aim is to Invest in Recovery).

Водночас інфляційні процеси сформували суттєві виклики для банківської системи. На початку 2025 року інфляція значно прискорилась – у січні цей показник сягнув 12,9% у річному вимірі [26 Цей рівень перевищив прогнози НБУ, викладені в Інфляційному звіті за січень 2025 року. Прискорення інфляції зумовлене зростанням адміністративно регульованих цін, підвищенням вартості ринкових послуг через збільшення виробничих витрат на енергозабезпечення і оплату праці, а також регуляторними змінами. Висока інфляція створює для банку суперечливий ефект. З одного боку, вона спричиняє зростання процентних ставок за кредитами, що збільшує процентні доходи банку. З іншого боку, висока інфляція призводить до подорожчання ресурсів, які банк залучає, та підвищує кредитні ризики через зниження платоспроможності позичальників, що змушує банк коригувати свою процентну політику та підходи до оцінки кредитних ризиків.

Суттєві зміни відбулись у сфері валютного регулювання та на валютному ринку. У жовтні 2023 року НБУ перейшов від фіксованого курсоутворення до режиму «керованої гнучкості обмінного курсу», дозволивши гривні поступово девальвувати згідно з ринковими умовами. Протягом 2024 року національна валюта знецінилась на 10,6%, досягнувши на кінець року курсу 42,04 грн за долар США [48]. Для підтримки валютного ринку НБУ здійснював значні інтервенції – обсяг чистих продажів валюти досяг майже 34,8 млрд дол. США [48]. Така ситуація створює для банку як ризики, так і можливості. З одного боку, банк змушений управляти валютними ризиками та адаптувати свою валютну позицію до режиму плаваючого курсу. З іншого боку, відкриваються можливості для розвитку послуг з хеджування валютних ризиків для корпоративних клієнтів та збільшення доходів від конверсійних операцій.

Трансформація ринку праці також значно вплинула на банківський сектор України. Рівень безробіття в країні вдвічі перевищив довоєнні показники і за методикою Міжнародної організації праці досяг 19% на кінець 2023 року, порівняно з 10,3% у 2021 році [7]. . Такий високий рівень безробіття призводить до

зниження платоспроможності населення, що погіршує якість кредитного портфеля роздрібного сегменту. Водночас, попри загальне безробіття, банківський сектор переживає нестачу кваліфікованих кадрів, зокрема у сфері IT та ризик-менеджменту. На цю проблему вказує Віталій Кучер, член правління Креді Агріколь Банк, зазначаючи, що «в принципі у нас не вистачало робочих рук і робочих голів навіть перед початком повномасштабного вторгнення, і після війни це буде найбільша проблема» [54]. Така ситуація змушує банк розробляти програми утримання ключових спеціалістів, інвестувати в навчання персоналу та автоматизувати процеси для оптимізації діяльності за умов кадрових обмежень.

Суттєві зміни демографічної ситуації в Україні також мають значний вплив на банківську систему. За оцінкою Інституту демографії, чисельність населення України на липень 2024 року становила 35,8 млн осіб, у тому числі на підконтрольних територіях – 31,1 млн осіб [52]. Масштабна міграція населення змінила географію попиту на банківські послуги. Станом на 19 серпня 2024 року кількість українських біженців за кордоном сягнула 6,739 млн осіб, з яких 6,168 млн перебувають у Європі [52]. Крім того, в Україні зареєстровано 4,65 млн внутрішньо переміщених осіб [59]. Переміщення значної частини клієнтської бази змушує АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» переглядати стратегію територіального розвитку та оптимізувати мережу відділень. Водночас ця ситуація створює нові можливості для розвитку дистанційних каналів обслуговування та розробки спеціальних продуктів для мігрантів, зокрема послуг з міжнародних переказів та обслуговування клієнтів за кордоном.

Зміни у структурі доходів і витрат населення також істотно впливають на банківський сектор. Реальні доходи українців зменшились – у 2022 році реальна заробітна плата скоротилась на 1,6% через перевищення рівня інфляції над зростанням номінальних доходів. Ця тенденція призвела до зміни структури споживання та заощаджень. За результатами проведених досліджень, українці розподіляють свої доходи за такою структурою: 59% спрямовується на товари першої потреби, 22% - на інші групи товарів, і лише 12% направляється на заощадження [56]. Така структура витрат значно відрізняється від довоєнної, коли

частка заощаджень була вищою. Для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» ці зміни означають необхідність адаптації продуктової лінійки до нових економічних реалій. З одного боку, зменшення частки заощаджень ускладнює формування стабільної та дешевої ресурсної бази. З іншого боку, зростає попит на споживче кредитування та кредитні картки, що дозволяє банку розвивати ці напрямки та диверсифікувати джерела доходів.

Паралельно з трансформацією структури доходів і витрат населення відбувається стрімкий розвиток безготівкових розрахунків. За дев'ять місяців 2024 року частка безготівкових операцій за кількістю досягла 94,5% усіх операцій із платіжними картками, а за сумою – 64,8% [24]. Найбільша частка безготівкових операцій припадає на розрахунки в торговельній та сервісній мережах, а також на перекази з картки на картку та оплату товарів в інтернеті. Зростає також кількість і частка безконтактних та токенізованих платіжних карток, що свідчить про зміну способів взаємодії клієнтів з банківськими продуктами. Ця тенденція створює для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» як виклики, так і можливості. З одного боку, розвиток безготівкових розрахунків зменшує потребу клієнтів у фізичних відділеннях, що вимагає оптимізації мережі. З іншого боку, банк може розвивати цифрові платіжні сервіси, збільшувати комісійні доходи від транзакційного бізнесу та залучати нових клієнтів через інноваційні платіжні рішення, що компенсує зменшення традиційних джерел доходів.

Позитивним фактором є зростання довіри населення до банків. За даними опитування, проведеного Фондом гарантування вкладів, 64% українців довіряють банкам, що на 8% більше порівняно з 2021 роком [16]. Зростання довіри є результатом стабільної роботи банківської системи навіть в умовах війни та ефективних заходів НБУ і Фонду гарантування вкладів щодо забезпечення гарантій вкладникам. Для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» високий рівень довіри до банківської системи створює сприятливі умови для залучення нових клієнтів та розширення депозитної бази, що є важливим фактором в умовах інтенсивної конкуренції у роздрібному банкінгу.

Ключовим економічним чинником, що забезпечує стабільність фінансової системи України в умовах війни, є масштабна міжнародна фінансова підтримка. У 2024 році Україна отримала 41,7 млрд дол. США від міжнародних партнерів, причому 30% цієї суми становили гранти [48]. Ця допомога дозволила уряду профінансувати бюджетний дефіцит без емісійного фінансування, а Національному банку – підтримувати стабільність валютного ринку та збільшити резерви до рекордного рівня – 43,8 млрд дол. США на кінець 2024 року [48]. На 2025 рік очікується отримання 38,4 млрд дол. США зовнішнього фінансування [22]. Для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» міжнародна фінансова підтримка України створює можливості для розвитку співпраці з міжнародними фінансовими інституціями. Як зазначає Віталій Кучер, банк вже залучив 240 млн євро в межах співпраці з ЄБРР та МФК і планує розвивати ці партнерства [54]. Такі програми дозволяють банку розширювати кредитування українських компаній на вигідних умовах та брати участь у проєктах відновлення економіки.

Важливим фактором, що визначає умови функціонування банківського сектору, є монетарна стратегія Національного банку України. Для боротьби з інфляцією НБУ з грудня 2024 року розпочав підвищення облікової ставки: до 13,5% у грудні, до 14,5% у січні 2025 року, до 15,5% у березні [44]. Зростання облікової ставки має на меті захист гривневих заощаджень від інфляції та збереження інтересу населення до національної валюти [22 Така політика вимагає від банку коригування відсоткових ставок за кредитними та депозитними продуктами для збереження адекватної процентної маржі. Жорсткіша монетарна політика ускладнює отримання банком дешевого фінансування, що спонукає до пошуку альтернативних джерел ресурсів та оптимізації балансової структури.

Окрім економічних та політико-правових чинників, значний вплив на роботу банку має трансформація споживчої поведінки українців у воєнний період. Війна докорінно змінила пріоритети витрат населення – зросла частка коштів на товари першої необхідності, водночас спостерігається парадоксальне зростання заощаджень. Від початку війни заощадження клієнтів банку подвоїлися, що свідчить про підвищення схильності до накопичень у кризовий період [21]. Такі

зміни створюють для банку можливості розширення депозитного портфелю та розробки нових ощадних продуктів, адаптованих до змінених потреб клієнтів.

Трансформація фінансової поведінки супроводжується зростанням довіри населення до банківської системи. За результатами загальнонаціонального опитування, 64% українців довіряють банкам, що на 8% більше порівняно з 2021 роком [16]. Підвищення рівня довіри сприяє залученню споживачів та створює додаткові можливості для просування банківських послуг серед населення, що набуває особливого значення за умов жорсткої ринкової конкуренції.

Не менш важливим фактором є масштабна міграція населення, яка суттєво вплинула на географію попиту на банківські послуги. В Україні зареєстровано 4,65 млн внутрішньо переміщених осіб, найбільше у Донецькій, Харківській, Дніпропетровській областях та місті Києві. Крім того, поза межами країни перебуває приблизно 6,7 млн українців [59]. Така міграція змінює географію клієнтської бази банку та вимагає перегляду стратегії територіального розвитку. Для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» це означає необхідність оптимізації мережі відділень у регіонах з високим рівнем міграції населення та посилення присутності в регіонах, куди перемістились клієнти.

Якщо зміна географії клієнтської бази є наслідком поточної ситуації, то в довгостроковій перспективі банківський сектор має враховувати ризики демографічної кризи. За оцінками Інституту демографії, населення України може зменшитися до 28,9 млн осіб до 2041 року та до 25,2 млн осіб до 2051 року [52]. Таке скорочення призведе до звуження ринку банківських послуг, посилення конкуренції за клієнтів та зменшення потенціалу зростання кредитного та депозитного портфелів. Це вимагатиме від банку підвищення ефективності операційної діяльності та пошуку нових ніш для забезпечення стабільного рівня рентабельності.

Одночасно з демографічними змінами відбувається технологічна трансформація банківського сектору. Інтенсивна цифровізація модифікує способи взаємодії клієнтів із банками – частка безготівкових операцій за кількістю досягла 94,5%, а за сумою – 64,8% усіх операцій із платіжними картками [24]. Такі зміни

створюють можливості для оптимізації мережі відділень та розвитку цифрових каналів обслуговування. Водночас зростає конкуренція з боку цифрових банків та фінтех-компаній, які пропонують інноваційні рішення з нижчими операційними витратами. Для збереження конкурентоспроможності банк має інвестувати в модернізацію цифрових сервісів та запровадження сучасних платіжних рішень.

Важливим аспектом діяльності АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» є його спеціалізація на аграрному секторі, на який значно впливають кліматичні зміни. Банк обслуговує понад 2500 клієнтів у сфері агробізнесу, які складають значну частину його кредитного портфеля [21]. Погодні аномалії, такі як посуха чи надмірні опади, знижують врожайність та погіршують фінансовий стан сільгоспвиробників, збільшуючи кредитні ризики. Водночас ця ситуація створює можливості для розробки спеціалізованих фінансових продуктів, таких як страхування агроризиків та фінансування впровадження стійких до кліматичних змін технологій землеробства.

Зростає також увага до екологічних аспектів банківської діяльності. Впровадження ESG-принципів (Environmental, Social, Governance) стає важливим фактором конкурентоспроможності на фінансовому ринку. У 2024 році частка ринку АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у фінансуванні енергетичних проєктів становила 10%, що відображає стратегічний фокус банку на сталому розвитку [21]. Банк також розробив програму підтримки аграріїв у переході до екологічно відповідальних практик та зниження вуглецевого сліду. Ця програма охоплює фінансування енергоефективних технологій, підтримку органічного землеробства та розвиток відновлювальних джерел енергії. Інтеграція ESG-принципів у кредитну політику дозволяє банку диференціювати умови кредитування залежно від екологічної відповідальності позичальників. Такі ініціативи не лише сприяють залученню екологічно свідомих споживачів, але й забезпечують доступ до фінансування від міжнародних інституцій, які підтримують «зелені» проєкти.

У процесі аналізу макросередовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» було виокремлено основні фактори, що мають безпосередній вплив на реалізацію маркетингової політики банку. У табл. 1.6 подано узагальнену характеристику

зазначених факторів із зазначенням потенційних загроз і можливостей для функціонування банку в умовах зовнішнього середовища.

Таблиця 1.6 – Основні фактори макросередовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

№ з/п	Фактор макросередовища	Загроза	Можливість
1	Підвищене оподаткування прибутку банків (50%)	Зменшення рентабельності, обмеження інвестицій у розвиток	–
2	Інфляція та жорстка монетарна політика НБУ	Подорожчання ресурсів, зниження платоспроможності клієнтів	Підвищення процентних доходів
3	Масова внутрішня та зовнішня міграція	Втрата клієнтів у певних регіонах, потреба перегляду географії присутності	Розвиток дистанційного обслуговування, адаптація продуктів до потреб мігрантів
4	Демографічне скорочення населення	Зменшення розміру потенційної клієнтської бази	–
5	Поширення криптовалют та небанківських фінансових сервісів	Витіснення частини банківських продуктів серед цифрово активної аудиторії	–
6	Впровадження відкритої банківської інфраструктури (Open Banking)	Посилення конкуренції в цифрових каналах	Інтеграція з партнерськими платформами, залучення нових клієнтів
7	Гармонізація регулювання у межах євроінтеграції	–	Спрощення міжнародної співпраці, підвищення довіри до банку
8	Зростання довіри до банківської системи	–	Розширення клієнтської бази, зміцнення депозитної активності
9	Розвиток безготівкових платежів і цифрових сервісів	Зменшення ролі фізичної мережі відділень	Поширення карткових продуктів, розвиток мобільного банкінгу
10	Актуалізація ESG-факторів і «зеленого» фінансування	–	Отримання доступу до цільового капіталу, покращення репутаційної позиції банку

Джерело: створено автором на основі аналізу макросередовища

Результати узагальнення свідчать про те, що макросередовище формує як низку обмежень для діяльності банку, так і потенційні напрями для її адаптації. До загроз варто віднести зростання податкового навантаження, інфляційний тиск,

демографічне скорочення та технологічну конкуренцію. Натомість цифровізація фінансових послуг, зростання довіри до банківської системи, євроінтеграційні процеси та поширення ESG-підходів можуть бути використані як основа для перегляду підходів до розвитку банківських сервісів і взаємодії з клієнтами.

Банківський сектор України протягом останніх років зазнав суттєвих трансформацій під впливом регуляторних змін, цифровізації та макроекономічних викликів, що визначають конкурентні умови функціонування банку на галузевому рівні. Ключовою характеристикою банківського ринку України є його структурна консолідація – згідно з даними НБУ, станом на кінець 2024 року на ринку функціонує 61 банк порівняно з 180 установами у 2014 році [25].

Трансформація структури банківського сектору виявляється у зміні співвідношення форм власності банків, що відображено в табл. 1.7. Протягом 2020-2024 років спостерігається зростання ролі державних банків при скороченні кількості банків з приватним капіталом та іноземних банківських груп. Така тенденція призвела до концентрації банківських активів – на державні банки припадає понад 53% активів системи та близько 63,3% усіх коштів населення [38].

Таблиця 1.7 - Динаміка кількості банків в Україні за формою власності, 2020-2024 рр.

Показники	2020	2021	2022	2023	2024
Платоспроможні банки	73	71	67	63	61
Державні банки	5	4	4	5	7
Банки іноземних банківських груп	20	20	19	19	19
Банки з приватним капіталом	48	47	44	39	35

Джерело: складено на основі [25, 38]

Як видно з табл. 1.7, протягом 2020-2024 років кількість платоспроможних банків в Україні зменшилась з 73 до 61 установи, що свідчить про процеси консолідації в банківському секторі. При цьому кількість державних банків зросла з 5 до 7, тоді як кількість банків з приватним капіталом скоротилась з 48 до 35. Кількість банків іноземних банківських груп також зазнала змін, зменшившись з 20

до 19. Така динаміка відображає посилення ролі держави в банківському секторі України.

Концентрація банківського ринку особливо помітна при аналізі найбільших учасників. До групи державних банків, що домінують на ринку, належать ПриватБанк, Ощадбанк та Укрексімбанк. ПриватБанк контролює близько чверті ринку активів, Ощадбанк – близько 10%. Серед приватних учасників вагому роль відіграють monobank (Універсал Банк) з понад 8 млн клієнтів станом на початок 2024 року, Raiffeisen Bank Aval з часткою ринку за активами понад 5%, ПУМБ, Альфа-Банк, ОТП та інші [38, 51].

Одним із найбільш динамічних сегментів банківського ринку є ринок карткових банківських продуктів. За даними Національного банку України, станом на кінець 2024 року загальна кількість емітованих платіжних карток в Україні складала 132,0 млн штук, з яких 58,8 млн були активними [39]. На рис. 1.2 представлена динаміка емісії та використання платіжних карток в Україні за 2020-2024 роки.

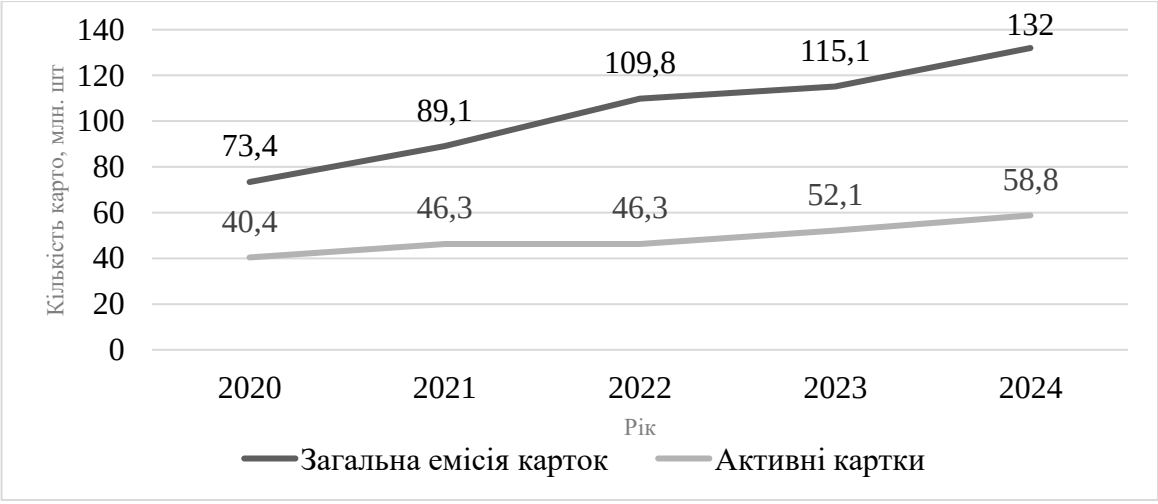

Рисунок 1.2 - Динаміка емісії та використання платіжних карток в Україні, 2020-2024 рр.

Джерело: складено на основі [39]

Аналізуючи дані, представлені на рис. 1.2, можна відзначити стабільне зростання як загальної емісії платіжних карток, так і кількості активно

використовуваних карткових продуктів. За період 2020-2024 рр. загальна кількість емітованих карток зросла на 79,8% - з 73,4 до 132,0 млн шт., демонструючи середньорічний темп приросту 15,8%. При цьому кількість активних карток збільшилась на 45,5% - з 40,4 до 58,8 млн шт. Співвідношення активних карток до загальної кількості емітованих карток дещо знизилось з 55,0% у 2020 році до 44,5% у 2024 році, що може свідчити про зростання частки додаткових або резервних карток, які не використовуються активно.

Ринок карткових банківських продуктів характеризується олігополістичною структурою з домінуванням трьох найбільших учасників. У табл. 1.8 представлені основні учасники на ринку платіжних карток станом на кінець 2024 року.

Таблиця 1.8 – Характеристика основних учасників ринку платіжних карток станом на кінець 2024 року.

№	Банк	Кількість емітованих карток	Частка ринку, %	Кількість активних карток	Частка ринку за активними картками, %
1	АТ КБ «ПриватБанк»	56 681 235	42,9%	31 522 701	53,7%
2	АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»	23 237 982	17,6%	9 774 253	16,6%
3	АТ «Ощадбанк»	17 723 525	13,4%	7 776 904	13,2%
4	АТ «А - БАНК»	8 707 956	6,6%	1 788 160	3,0%
5	АТ «ПУМБ»	6 230 413	4,7%	1 369 540	2,3%
6	АТ «Райффайзен Банк»	6 153 786	4,7%	2 365 166	4,0%
...	...	...	...	...	...
17	АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»	438 599	0,3%	180 505	0,3%
	Всього	132 040 622	100%	58 750 246	100%

Джерело: складено на основі [39]

Як видно з табл. 1.8, на ринку платіжних карток домінують три найбільші банки, які сукупно контролюють 73,9% емісії платіжних карток та 83,5% активних карток. Беззаперечним лідером залишається АТ КБ «ПриватБанк», який утримує 42,9% ринку за загальною емісією та 53,7% за кількістю активних карток. АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» (monobank) посідає друге місце з часткою 17,6% за емісією

та 16,6% за активними картками. АТ «Креді Агріколь Банк» займає 17-ту позицію на ринку з часткою 0,3% за загальною емісією карток. Така структура ринку створює суттєві виклики для банків, що не входять до лідируючої групи, адже вимагає значних ресурсів для конкуренції з домінуючими банками.

Банківський ринок України демонструє стабільне зростання обсягів депозитів населення. За підсумками 2024 року обсяг гривневих вкладів населення зріс приблизно на 12% (на 82 млрд грн), до 793 млрд грн станом на 01.01.2025 [13]. У IV кварталі 2024 року приріст гривневих депозитів фізосіб склав +3,7% кв/кв (10,3% з початку року) [38]. Цей тренд свідчить про поступове відновлення довіри населення до банківської системи та зростання фінансових можливостей громадян.

Аналізуючи структуру заощаджень населення, варто відзначити, що частка строкових вкладів стабілізувалася на рівні близько 34%, а показник доларизації (частка валютних вкладів у загальній структурі депозитів) знизився до 31% [13]. Валютні депозити також демонструють зростання – близько +2% кв/кв у IV кв. 2024 року, хоча й меншими темпами порівняно з гривневими вкладами [37]. Зниження рівня доларизації свідчить про зростання довіри до національної валюти та посилення її ролі у фінансовій системі України.

Динаміка процентних ставок за депозитами також впливає на структуру депозитного портфеля банків. Після падіння облікової ставки НБУ до 13-13,5% у середині 2024 року, середні ставки за вкладами фізичних осіб також знизилися [60]. Це змушує банки, включаючи Креді Агріколь, коригувати свої депозитні продукти та пропонувати конкурентні умови (привабливі ставки, кешбеки, цифрові сервіси) для утримання та нарощення клієнтських ресурсів.

Кредитний ринок України також демонструє позитивну динаміку. За даними НБУ, у 2024 році нетто-кредити у гривні фізичним особам (загальний обсяг виданих кредитів за вирахуванням резервів під можливі збитки) зросли на 39,9%, а у IV кварталі приріст склав +6,7% (кв/кв) [38]. Таке стрімке зростання обумовлене відновленням попиту населення на споживчі позики, що супроводжується покращенням якості кредитного портфеля – частка непрацюючих (NPL) споживчих кредитів у IV кварталі 2024 року зменшилась на 2 в.п., до 30,3% [38].

Структура роздрібного кредитного портфеля складається переважно з незабезпечених позик. Частка іпотеки серед роздрібних кредитів залишилася на рівні близько 13,4% [38]. Для Банку це відкриває можливості для розширення участі у державних програмах або розвитку власних іпотечних продуктів для середнього класу.

Висока інфляція (14-16% у 2024 році) і зростання облікової ставки до 14,5% на початок 2025 року [60] підвищують вартість кредитів і можуть стримувати попит на кредитування у 2025-2026 роках. Для Креді Агріколь, важливо враховувати ці ризики: з одного боку, приплив якісних кредитів стимулює прибутковість; з іншого – зростання облікової ставки збільшує вартість фондування і змушує переглядати політику ставок на депозити та кредити.

Ринок мікрофінансових організацій (МФО) становить важливий конкурентний сегмент для банків у сфері споживчого кредитування. За даними НБУ, у 2024 році українці оформили рекордну кількість мікрокредитів – понад 8,3 млн угод загальною сумою близько 52 млрд грн . Середній розмір кредиту у МФО зріс до 6,2 тис. грн (+26% за рік), а заборгованість населення перед МФО досягла 15,8 млрд грн [30].

Поширення безконтактних платежів стало одним із ключових трендів розвитку платіжного ринку. У табл. 1.9 представлена структура активних платіжних карток за технологічними характеристиками протягом 2022-2024 років.

Таблиця 1.9 - Структура активних платіжних карток за технологічними характеристиками, 2022-2024 рр.

Показник	2022	2023	2024
Загальна кількість активних карток, млн шт.	46,3	52,1	58,8
Частка безконтактних карток, %	55,8	61,4	82,4
Частка токенізованих карток, %	24,0	28,0	38,8

Джерело: складено на основі [39]

Як видно з табл. 1.9, спостерігається стрімке зростання популярності інноваційних платіжних інструментів. Станом на 01.01.2025 вже 82,4% активних

карток підтримують технологію безконтактних платежів, а 38,8% карток токенізовані для здійснення платежів за допомогою смартфонів та інших пристроїв. Токенізація – це процес заміни реальних даних платіжної картки на унікальний цифровий ідентифікатор (токен), що дозволяє безпечно проводити платежі з мобільних пристроїв. Порівняно з 2023 роком, частка безконтактних карток зросла на 26,6 відсоткових пунктів, а токенізованих – на 14,8 відсоткових пунктів, що свідчить про динамічну технологічну трансформацію платіжного ринку.

Структура операцій з платіжними картками також зазнала суттєвих змін. За даними НБУ, частка безготівкових операцій за сумою досягла 64,8% станом на кінець 2024 року, що свідчить про суттєві зміни у платіжній поведінці населення [34]. На рис. 1.3 представлена структура безготівкових операцій з платіжними картками за сумою станом на кінець 2024 року.

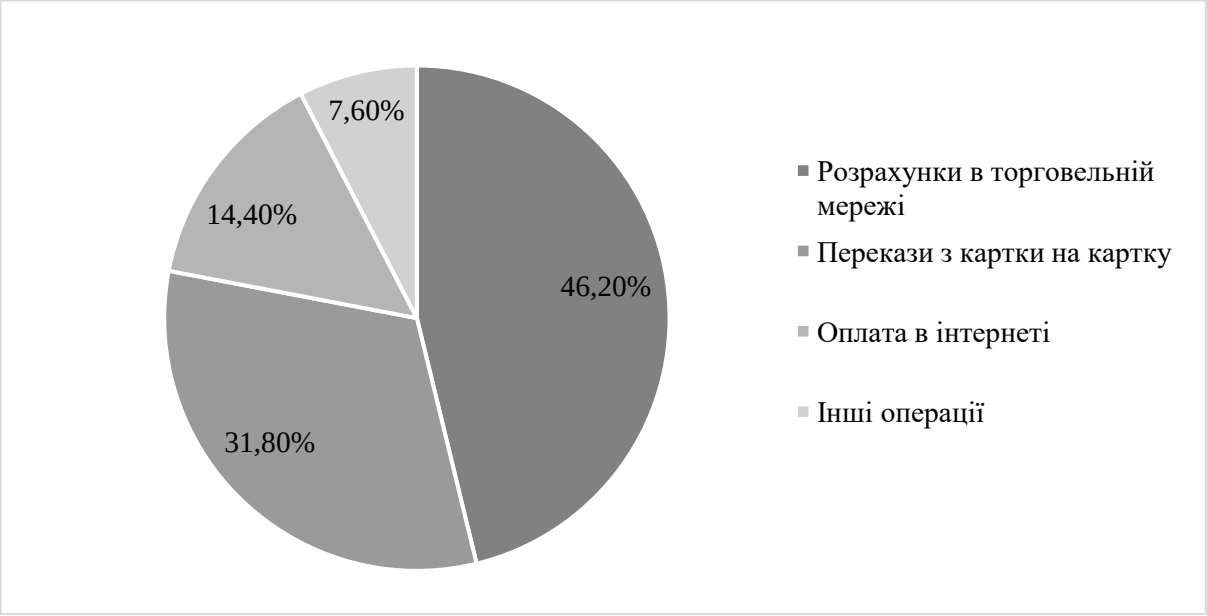

Рисунок 1.3 - Структура безготівкових операцій з платіжними картками за сумою, кінець 2024 р.

Джерело: складено на основі [34]

Аналізуючи структуру безготівкових операцій, можна відзначити, що найбільшу частку (46,2%) займають розрахунки у торговельній мережі. Значну

частку (31,8%) займають P2P-перекази між картками, що відображає зростання популярності цифрових каналів грошових переказів. На оплату товарів і послуг в інтернеті припадає 14,4% операцій, що демонструє активний розвиток електронної комерції. Така структура операцій відображає трансформацію платіжної поведінки населення та поширення цифрових фінансових сервісів.

Фінтех-сектор та необанки стали важливими учасниками на фінансовому ринку України. За оцінками Української асоціації фінтех та інноваційних компаній (УАФІК), 2024 року в Україні працювало близько 256 фінтех-компаній, з яких 75% були прибутковими. Основні напрямки діяльності цих компаній – IT-рішення, платіжні послуги та грошові перекази, споживче кредитування. Частка необанків серед усіх фінтех-компаній незначна й знизилася до близько 4% (було 7% у 2023 році) [57].

Серед головних необанк-проєктів на українському ринку виділяються: monobank (8 млн клієнтів станом на початок 2024 року, проєкт Універсал Банку), Izibank, Власний рахунок, Todobank [57]. Усі вони зосереджені на мобільному обслуговуванні та спрощеній моделі банкінгу без відділень. Згідно з даними НБУ, відплив капіталів іноземних банків (наприклад, через санкції) частково компенсувався появою таких учасників.

Загальний обсяг банківського ринку України є значним, але все ще має потенціал для зростання. Загальна сума активів банківської системи України на початок 2025 року становила близько 3,41 трлн грн. Ці активи забезпечуються переважно депозитами – загальний обсяг депозитів населення становить близько 1,23 трлн грн, з яких близько третини (420 млрд грн) – строкові вклади [40]. При цьому співвідношення кредитів до ВВП в Україні залишається в межах 20-25%, що значно нижче від європейських показників (близько 100%). Це свідчить про значний потенціал зростання кредитування в майбутньому.

Банківський ринок України характеризується значними бар'єрами входу. В Україні діють високі вимоги до початкового капіталу банку – з 2018 року мінімальний статутний (регулятивний) капітал становить 200 млн грн (зменшено з 500 млн грн) [18]. Це стримує появу нових невеликих банків. Крім того, ліцензійну

процедуру ускладнюють суворі перевірки персоналу та систем банку (відповідність вимогам AML/KYC, кібербезпеки тощо). НБУ також посилив вимоги до якості управління ризиками, що робить бюджетування для нових банків жорстким.

Бар'єри виходу з банківського ринку також є значними. На ринку діє налагоджена процедура ліквідації банків під контролем НБУ та ФГВФО, однак вона досить тривала. Така процедура насамперед забезпечує захист вкладників (відшкодування коштів здійснюється через Фонд до граничної суми), але ускладнює процес «виходу» власників банків з ринку – наприклад, продаж проблемного банку потребує складних узгоджень і часто підтримки держави.

Банківський сектор України має перспективи подальшого розвитку, що підтверджується прогнозами експертів. НБУ прогнозує прискорення зростання реального ВВП до 3,1% у 2025 році і до 3,7-3,9% у 2026-2027 роках [22]. Зниження інфляційного тиску є важливим фактором для розвитку банківського сектору. За прогнозами НБУ, після пікового значення у 2024 році (близько 16%) темпи інфляції знизяться до 8,7% наприкінці 2025 року і до 5% у 2026 році [22]. Це дозволить знизити облікову ставку (яка становить 15,5% з квітня 2025 року) і стимулювати кредитування.

За результатами опитування НБУ (квітень 2025 року), банки очікують подальше зростання попиту на кредити і збільшення обсягів кредитного портфеля корпоративних і роздрібних позичальників [Необхідні доповнення до аналізу ринку]. Експерти прогнозують помірне розширення банківського кредитування і депозитів на рівні 3-5% на рік у 2025-2027 роках, що свідчить про позитивні очікування щодо розвитку банківського сектору.

Міжнародні фінансові організації відіграють важливу роль у підтримці банківського сектору України. Наприклад, ЄБРР вже пообіцяв покривати до 50% ризику за кредитами Укрсиббанку на 30 млн євро, що спрощує вихід українських банків на ринок великого бізнесу та інфраструктури [17]. Така підтримка створює додаткові можливості для розвитку кредитування в Україні.

Платіжний ринок України продовжує активно розвиватися, що підтверджується даними про обсяги та кількість операцій з використанням платіжних карток. У табл. 1.10 представлена динаміка обсягів та кількості операцій з використанням платіжних карток за 2023-2024 роки.

Таблиця 1.10 - Динаміка обсягів та кількості операцій з використанням платіжних карток, 2023-2024 рр.

Показник	2023	2024	Зміна, %
Сума безготівкових операцій, млрд грн	3 639,5	4 180,4	+14,9%
Сума операцій з отримання готівки, млрд грн	2 033,0	2 316,2	+13,9%
Загальна сума операцій, млрд грн	5 672,5	6 496,6	+14,5%
Кількість безготівкових операцій, млн шт.	7 373	8 094	+9,8%
Кількість операцій з отримання готівки, млн шт.	515	467	-9,3%
Загальна кількість операцій, млн шт.	7 888	8 561	+8,5%
Частка безготівкових операцій за сумою, %	64,1	64,3	+0,2 п.п.
Частка безготівкових операцій за кількістю, %	93,5	94,5	+1,0 п.п.

Джерело: складено на основі [39]

Аналіз даних, представлених у табл. 1.10, свідчить про стійке зростання обсягів платіжних операцій в Україні. Загальна сума операцій з використанням платіжних карток у 2024 році зросла на 14,5% порівняно з 2023 роком і становила 6 496,6 млрд грн. При цьому сума безготівкових операцій зросла на 14,9%, а операцій з отримання готівки – на 13,9%. Частка безготівкових операцій за сумою збільшилась з 64,1% до 64,3%, а за кількістю – з 93,5% до 94,5%. Особливо показовою є динаміка кількості операцій: кількість безготівкових операцій зросла на 9,8%, тоді як кількість операцій з отримання готівки зменшилась на 9,3%. Це підтверджує тенденцію до зменшення ролі готівки в економіці та розширення використання безготівкових форм розрахунків. Така динаміка відображає зміну споживчих звичок українців та активне впровадження цифрових платіжних рішень, що створює сприятливі умови для розвитку карткового бізнесу банків.

Розвиток платіжної інфраструктури є ключовим фактором, що сприяє поширенню безготівкових розрахунків та формує технологічну основу для конкуренції банків у сфері карткових продуктів. Модернізація та розширення

мережі платіжних пристроїв безпосередньо впливає на зручність використання банківських карток для споживачів та стимулює зростання обсягів безготівкових операцій. У табл. 1.11 представлені дані про кількість платіжних пристроїв в Україні станом на 01.01.2025.

Таблиця 1.11 - Платіжна інфраструктура в Україні станом на 01.01.2025

Показник	Кількість, шт.	Зміна за рік, %
Банкомати	15 714	-0,5%
Програмно-технічні комплекси самообслуговування (ПТКС)	13 310	-0,2%
Платіжні термінали, всього	522 951	+11,4%
в т.ч. торговельні	496 617	+10,5%
в т.ч. банківські	26 334	+32,7%
Кількість суб'єктів господарювання, що приймають платіжні картки	518 376	+12,8%

Джерело: складено на основі [39]

Як видно з табл. 1.11, розвиток платіжної інфраструктури характеризується зростанням кількості платіжних терміналів та суб'єктів господарювання, що приймають платіжні картки. Загальна кількість платіжних терміналів зросла на 11,4% і становила 522 951 одиницю. При цьому кількість торговельних терміналів зросла на 10,5%, а банківських – на 32,7%. Водночас, кількість банкоматів та ПТКС дещо зменшилась (-0,5% та -0,2% відповідно), що відображає зменшення потреби у готівкових операціях та перехід до безготівкових форм розрахунків. Кількість суб'єктів господарювання, що приймають платіжні картки, зросла на 12,8% і становила 518 376 одиниць. Це свідчить про розширення мережі торговельно-сервісних підприємств, що приймають безготівкові розрахунки, та подальшу інтеграцію платіжних карток у повсякденне життя.

Узагальнюючи результати аналізу мезомаркетингового середовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», доцільно виокремити ключові фактори галузевого рівня, які мають найсуттєвіший вплив на формування умов діяльності банку в роздрібному сегменті. Ці фактори формують як потенційні можливості для

реалізації маркетингової стратегії, так і ринкові загрози, що обмежують розвиток. Впливові аспекти систематизовано у табл. 1.12.

Таблиця 1.12 – Основні фактори мезомаркетингового середовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

№ з/п	Фактор мезосередовища	Загроза	Можливість
1	Висока концентрація ринку платіжних карток: три банки (ПриватБанк, monobank, Ощадбанк) контролюють 83,5% активних карток	Ускладнення виходу на ринок масового клієнта; високі витрати на маркетинг і просування	–
2	Стійке зростання частки безготівкових операцій: 64,3% за сумою транзакцій у 2024 р.	–	Розширення джерел комісійних доходів; розвиток карткових та мобільних платіжних сервісів
3	Масове впровадження безконтактних і токенізованих карток: 82,4% і 38,8% відповідно	Необхідність модернізації банківської інфраструктури для підтримки нових технологій	Удосконалення клієнтського досвіду; підвищення привабливості карткових продуктів
4	Активна експансія фінтех-компаній і необанків на роздрібний ринок	Втрата частки в цифровому банкінгу; технологічне відставання в окремих сегментах	Співпраця з фінтехами або адаптація фінтех-рішень в рамках власної екосистеми
5	Динамічне зростання обсягів споживчого кредитування: +39,9% у 2024 р.	–	Можливість для розширення присутності в кредитному сегменті через запуск нових продуктів
6	Скорочення обсягів операцій з отримання готівки (–9,3% у 2024 р.) та збільшення кількості безготівкових транзакцій	Зменшення актуальності банкоматної інфраструктури; ризик зниження ефективності мережі	Оптимізація витрат на фізичну мережу; розвиток цифрових каналів обслуговування

Складено автором на основі аналізу мезомаркетингового середовища

Підсумовуючи, проаналізовані в таблиці фактори окреслюють основні тенденції розвитку банківського сектору та платіжного ринку України, що визначають умови діяльності АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». З одного боку, спостерігається зростання конкуренції та технологічна трансформація ринку, що вимагає адаптації банку до нових вимог. З іншого — формуються можливості для

посилення ринкових позицій за рахунок розширення цифрових сервісів, участі в державних програмах і залучення нових клієнтських сегментів.

З урахуванням узагальнених результатів аналізу мезосередовища, далі розглянемо наступний рівень маркетингового середовища — мікросередовище, зосередившись спочатку передусім на споживачах банківських платіжних продуктів.

Фокус дослідження обмежено саме картковими продуктами, оскільки вони є базовими для взаємодії банку з роздрібними клієнтами та наймасовішими серед усіх видів банківських послуг. Крім того, ринок платіжних карток характеризується високою динамікою розвитку, що формує специфічну структуру попиту, очікувань та моделей поведінки споживачів.

Цільова аудиторія карткових продуктів АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» охоплює кілька основних сегментів.

Перший сегмент складають особи з доходом вище середнього рівня, які мають постійну зайнятість у приватному секторі — працівники ІТ-сфери, консалтингу, сфери обслуговування, освітніх або медійних проєктів. Ці споживачі використовують карткові продукти для щоденних розрахунків, онлайн-платежів, переказів та управління особистими фінансами. Основними чинниками вибору для цього сегмента є зручність користування, швидкість доступу до рахунку, зрозумілі умови обслуговування та технологічна функціональність картки.

Другий сегмент — це клієнти преміального рівня, до якого входять топменеджери, підприємці, висококваліфіковані спеціалісти. Для цієї групи важливими є комплексність обслуговування, доступ до додаткових сервісів, конфіденційність, індивідуальний підхід. Продуктові очікування включають наявність мультивалютного функціоналу, розширених лімітів, можливості обслуговування за кордоном та високого рівня клієнтського супроводу.

Окремо виокремлюється сегмент фізичних осіб-підприємців, які є клієнтами банку одночасно як у статусі ФОП, так і як фізичні особи. Для них картка виступає інструментом, що забезпечує гнучке управління грошовими потоками, поділ особистих і ділових витрат, а також зручну інтеграцію з цифровими фінансовими

сервісами. Цей сегмент є чутливим до вартості обслуговування, швидкості транзакцій та якості технічної підтримки.

У структурі поведінкових характеристик цільових споживачів визначальну роль відіграє орієнтація на надійність і репутацію банку. Вибір фінансової установи здебільшого базується на очікуванні стабільності, прозорості та відповідності продуктів базовим потребам. Іншим вагомим фактором є зручність користування — простий інтерфейс мобільного додатку, безперебійна робота онлайн-банкінгу, наявність необхідних опцій самообслуговування.

Важливими залишаються також умови обслуговування, зокрема прозорість тарифної сітки, доступність банкоматної мережі та можливість здійснення операцій без додаткових комісій. Споживачі очікують мінімальної кількості обмежень, оперативного вирішення технічних питань та наявності базового функціоналу — від оплати комунальних послуг до P2P-переказів.

Таким чином, портрет споживача банківських платіжних продуктів АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» формується навколо категорій населення з підвищеною фінансовою активністю, помірною чутливістю до вартості обслуговування та високими очікуваннями щодо якості сервісу. В умовах високої насиченості ринку платіжних карток та зростаючої ролі цифрових сервісів для подальшого удосконалення карткових продуктів доцільним є детальне порівняння АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» із низкою банків-конкурентів, які мають схожі стратегічні підходи та працюють у схожих клієнтських нішах.

Для порівняння конкурентного позиціонування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку платіжних карток доцільно розглянути низку банків із подібною бізнес-моделлю, що мають іноземний капітал, працюють в Україні тривалий час та орієнтовані на обслуговування роздрібних клієнтів. До таких банків належать ОТП Банк (OTP Group, Угорщина), Укрсиббанк (BNP Paribas, Франція) та Кредобанк (PKO Bank Polski, Польща).

ОТП Банк є дочірньою структурою угорської банківської групи OTP Group та працює в Україні з 2001 року. Установа активно представлена у сегменті масового роздрібного банкінгу, має помітну присутність на ринку платіжних

карток, розвинену мережу обслуговування та акцентує увагу на цифрових сервісах. Портфель банку включає кредитні та преміальні карткові продукти, адаптовані до потреб клієнтів із середнім і вищим за середній рівнем доходу[.

Укрсиббанк — універсальний банк із понад 30-річною історією роботи в Україні, який є частиною глобальної фінансової групи BNP Paribas. Установа має стабільну позицію у роздрібному банкінгу та зосереджується на розвитку сервісів для клієнтів із середнім і високим доходом. Банківська лінійка включає кілька рівнів карткових пакетів.

Кредобанк контролюється польським PKO Bank Polski та здійснює діяльність на українському ринку з 1990 року. Банк орієнтований на якісне обслуговування приватних клієнтів у містах із високою платоспроможністю населення. У портфелі карткових продуктів представлено сучасні пропозиції для преміального та масового сегментів, при цьому акцент робиться на інтеграції з партнерськими сервісами, цифрових рішеннях та крос-продажах у межах пакетного обслуговування.

Для комплексної оцінки конкурентних позицій АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку платіжних карток проведено порівняльний аналіз з основними банками іноземного капіталу. У табл. 1.13 представлено ключові показники діяльності цих банків у сфері платіжних карток, включаючи частку ринку, кількість емітованих та активних карток, розвиненість інфраструктури та якість обслуговування, що дозволяє провести об'єктивну оцінку конкурентних позицій та визначити сильні і слабкі сторони банку.

Таблиця 1.13 – Порівняльна характеристика конкурентів АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у сегменті платіжних карткових продуктів

№ з/п	Показник	Одиниця вимірювання	Креді Агріколь Банк	ОТП Банк	Укрсиббанк	Кредобанк	Висновок
1	Частка ринку за кількістю емітованих карток	%	0,3%	0,8%	1,5%	0,6%	Слабка

Продовження таблиці 1.13

№ з/п	Показник	Одиниця вимірювання	Креді Агріколь Банк	ОТП Банк	Укрсиббанк	Кредобанк	Висновок
2	Кількість емітованих карток	тис. шт.	439	1 107	1 989	761	Слабка
3	Кількість активних карток	тис. шт.	181	399	882	286	Слабка
4	Місце в рейтингу стійкості (4 кв. 2024, Мінфін)	Позиція	3	5	1	4	Сильна
5	Кількість банкоматів	одиниць	335	474	518	304	Слабка
6	Кількість відділень	одиниць	138	96	260	103	Нейтральна
7	Наявність преміальних карток	Так / Ні	Так	Так	Так	Так	Нейтральна
8	Персональний менеджер у преміальних пакетах	Так / Ні	Так	Так	Так	Так	Нейтральна
9	Програми лояльності (кешбек, бонуси тощо)	Так / Ні	Так	Так	Так	Так	Нейтральна
10	Доступність цифрових сервісів (мобільний банкінг)	Є / Немає	Є (CA+)	Є (OTP Smart)	Є (UKRSIB online)	Є (iBank)	Нейтральна
11	Комісія за зняття готівки за межами банку (базовий пакет)	%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	Нейтральна

Джерело: складено автором на основі[48, 55, 43, 42, 41, 45]

Як видно з табл. 1.13, за низкою ключових кількісних показників — зокрема кількістю емітованих та активних карток, а також масштабом мережі банкоматів — АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» поступається основним конкурентам. Частка банку

на ринку платіжних карток становить лише 0,3%, що є найнижчим показником серед розглянутих установ. Така позиція вказує на обмежене охоплення клієнтської бази в роздрібному сегменті платіжних продуктів.

Водночас банк демонструє конкурентоспроможність у напрямах, пов'язаних із якістю обслуговування — зокрема, займає високе місце в рейтингу стійкості (3-тє місце), що свідчить про довіру з боку клієнтів і стабільність операційної діяльності. Крім того, наявність преміальних карток, персонального обслуговування та розвиненої цифрової інфраструктури вирівнює позиції банку у високодоходному сегменті.

Наступним елементом мікросередовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» є постачальники. У контексті банківської діяльності до цієї категорії належать компанії, які забезпечують банк технологічною, технічною та сервісною інфраструктурою, необхідною для надання платіжних, карткових та інших банківських продуктів.

Ключову роль серед постачальників відіграють міжнародні платіжні системи, передусім Mastercard, у рамках якої банк емітує більшість своїх карткових продуктів. Це забезпечує доступ клієнтів до глобальної платіжної мережі, а також обумовлює необхідність дотримання міжнародних стандартів захисту даних і здійснення транзакцій. Водночас така залежність від зовнішньої платформи передбачає адаптацію до змін тарифної політики та технологічних регламентів з боку постачальника.

Іншу групу постачальників становлять IT-компанії, що забезпечують функціонування інтернет-банкінгу, мобільного додатку CA+ та CRM-системи банку. Йдеться, передусім, про вендорів, які надають хмарну інфраструктуру, засоби кіберзахисту та технічну підтримку програмних рішень. Також важливою категорією є постачальники банкоматного і термінального обладнання, які забезпечують фізичну інфраструктуру самообслуговування клієнтів.

Загалом взаємодія з постачальниками в АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» ґрунтується на принципах довгострокового партнерства, дотримання міжнародних стандартів якості та орієнтації на інновації. Водночас залежність від зовнішніх

платформ у ключових сферах (платіжна інфраструктура, обробка транзакцій, цифрові сервіси) зумовлює певні обмеження гнучкості банку в оперативному прийнятті рішень щодо окремих аспектів продуктового розвитку.

Окрім постачальників, важливою складовою мікросередовища є посередники — установи або компанії, які сприяють поширенню банківських продуктів, але не є безпосередніми конкурентами чи споживачами. У банківському секторі до таких посередників можуть належати страхові компанії, з якими банк співпрацює у межах пакетних продуктів; агентські мережі з відкриття рахунків або продажу фінансових послуг; торговельні партнери в рамках програм спільного обслуговування клієнтів (наприклад, автосалони для автокредитування).

АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» взаємодіє з низкою таких посередників, насамперед у рамках партнерських програм із рітейлерами, мережами автосалонів та компаніями, що надають бонусні сервіси (Fishka, Lounge Key тощо). Така співпраця дозволяє банку підвищувати споживчу цінність карткових продуктів за рахунок додаткових нефінансових переваг. Водночас масштаб і роль посередників у просуванні банківських послуг залишається обмеженим порівняно з власними каналами дистрибуції (відділення, онлайн-банкінг).

Водночас на діяльність АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» суттєво впливають контактні аудиторії — зовнішні групи, що не є безпосередніми контрагентами, але здатні формувати умови функціонування банку, репутаційне середовище та регуляторні обмеження.

Насамперед слід виділити регуляторні інституції, передусім Національний банк України, який здійснює контроль за виконанням нормативів капіталу, ліквідності, якості активів та рівня операційних ризиків. Усі ключові рішення банку, включаючи політику емісії платіжних карток та впровадження нових фінансових продуктів, мають узгоджуватись з регуляторними вимогами НБУ. Додатково діяльність банку регулюється Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку — зокрема у частині операцій з облігаціями внутрішньої державної позики (ОВДП) [48].

Наступною важливою аудиторією є аудиторські організації. Зовнішній аудит фінансової звітності банку щорічно здійснюється компанією Ernst & Young (EY), яка є міжнародною аудиторською мережею. Незалежна оцінка прозорості та відповідності фінансової звітності міжнародним стандартам підвищує рівень довіри до банку серед клієнтів, інвесторів та партнерів [48].

Суттєву роль у формуванні професійного середовища виконують галузеві об’єднання. Банк є членом Незалежної асоціації банків України (НАБУ), яка представляє інтереси банківського сектору у діалозі з державними органами та координує розробку нормативно-правових ініціатив. Крім того, АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» входить до складу Європейської бізнес-асоціації та Американської торговельної палати в Україні — організацій, що сприяють інтеграції європейських стандартів у фінансову практику [48].

До важливих контактних аудиторій також належать засоби масової інформації, які відіграють ключову роль у формуванні громадської думки про банк та його діяльність. Репутація банку формується не лише через офіційні повідомлення, але й через незалежні публікації у профільних ЗМІ, таких як Delo.ua, FinClub, Мінфін, InvestoryNews тощо. Ці медіаканали виступають посередниками між банком та широкою аудиторією. Особливу важливість мають рейтинги та порівняльні огляди банківських продуктів, які публікуються у виданнях, оскільки ці матеріали є джерелом інформації для широкої громадськості та потенційних клієнтів у процесі ухвалення рішень щодо вибору банківських продуктів. Негативна медіа-увага може суттєво вплинути на довіру споживачів, тоді як позитивні публікації сприяють зміцненню репутації та залученню нових клієнтів.

Особливу увагу банк приділяє громадським та благодійним ініціативам. Зокрема, в межах корпоративної програми соціальної відповідальності «We Care!» Креді Агріколь підтримує системні проєкти у сфері охорони здоров'я, освіти та допомоги вразливим верствам населення. Це сприяє підвищенню репутаційного капіталу банку та формуванню позитивного іміджу відповідального бізнесу [48]. Враховуючи результати аналізу ключових суб'єктів мікросередовища — споживачів і конкурентів, доцільно виокремити основні фактори, що впливають на

ринкові позиції банку, та визначити їхню роль як сильних або слабких сторін, що відображено в табл. 1.14.

Таблиця 1.14 – Основні фактори мікросередовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

№ з/п	Фактор	Слабка сторона	Сильна сторона
1	Частка ринку банківських карток (0,3%)	+	
2	Кількість активних карток значно поступається конкурентам	+	
3	Високий рівень репутаційної стійкості банку (3-тє місце у рейтингу стійкості Мінфін)		+
4	Розвинена інфраструктура цифрового банкінгу та наявність персонального обслуговування		+
5	Обмежена мережа банкоматів і точок фізичного доступу	+	

Джерело: складено автором на основі аналізу мікромередовища

Систематизація факторів мікросередовища дозволяє виявити як критичні обмеження для розширення присутності банку в сегменті платіжних продуктів, так і ключові переваги для подальшого розвитку. Основними слабкими сторонами виступають низька ринкова частка, невеликий обсяг активних карток і обмежена фізична інфраструктура, що стримують охоплення потенційної клієнтської бази.

Водночас сильними сторонами залишаються висока оцінка фінансової стійкості банку, стабільність операційної діяльності та диференційоване обслуговування в преміальному сегменті. Ці чинники створюють підґрунтя для посилення позицій банку на ринку банківських платіжних продуктів за рахунок удосконалення маркетингових підходів і розширення охоплення цільових аудиторій.

1.3. Визначення маркетингової управлінської проблеми АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

За результатами проведеного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» систематизовано найбільш вагомі

фактори, що визначають маркетингове середовище функціонування банку. Ці фактори охоплюють як можливості для розвитку банківського бізнесу, так і потенційні загрози, що можуть вплинути на реалізацію маркетингової стратегії банку. Комплексна характеристика виявлених факторів з їх класифікацією за типом впливу представлена в табл. 1.15.

Таблиця 1.15 – Найвпливовіші фактори маркетингового середовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

№ з/п	Фактор	Можливість	Загроза
1	Масова внутрішня та зовнішня міграція населення	Розвиток дистанційного обслуговування, адаптація продуктів до потреб мігрантів	Втрата клієнтів у певних регіонах, потреба перегляду географії присутності
2	Розвиток безготівкових платежів і цифрових сервісів	Поширення карткових продуктів, розвиток мобільного банкінгу	Зменшення ролі фізичної мережі відділень
3	Інфляція та жорстка монетарна політика НБУ	Підвищення процентних доходів	Подорожчання ресурсів, зниження платоспроможності клієнтів
4	Впровадження відкритої банківської інфраструктури (Open Banking)	Інтеграція з партнерськими платформами, залучення нових клієнтів	Посилення конкуренції в цифрових каналах
5	Гармонізація регулювання у межах євроінтеграції	Спрощення міжнародної співпраці, підвищення довіри до банку	-
6	Зростання довіри до банківської системи	Розширення клієнтської бази, зміцнення депозитної активності	-
7	Висока концентрація ринку платіжних карток (3 банки контролюють 83,5% ринку)	-	Ускладнення виходу на ринок масового клієнта; високі витрати на маркетинг і просування
8	Динамічне зростання обсягів споживчого кредитування (+39,9% у 2024 р.)	Можливість розширення присутності в кредитному сегменті	-
9	Активна експансія фінтех-компаній і необанків на роздрібний ринок	-	Втрата частки в цифровому банкінгу; технологічне відставання
10	Зменшення чисельності населення України	-	Зменшення розміру потенційної клієнтської бази

Продовження таблиці 1.15

№ з/п	Фактор	Можливість	Загроза
11	Поширення криптовалют та небанківських фінансових сервісів	-	Витіснення частини банківських продуктів серед цифрово активної аудиторії
12	Зростання попиту на екологічно відповідальні та соціальні банківські продукти	Залучення соціально свідомих клієнтів та доступ до спеціальних програм фінансування	-
13	Масове впровадження безконтактних і токенізованих карток	-	Необхідність модернізації банківської інфраструктури
14	Підвищене оподаткування прибутку банків (50%)	-	Зменшення рентабельності, обмеження інвестицій у розвиток

Джерело: складено автором на основі аналізу маркетингового середовища

Представлені в табл. 1.15 дані відображають характер маркетингового середовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Макроекономічні фактори (інфляція, монетарна політика, оподаткування) значною мірою формують загальні умови функціонування банку, тоді як галузеві тенденції (розвиток безготівкових платежів, активність фінтех-компаній, концентрація ринку) визначають конкурентну ситуацію в банківському секторі. Інтеграція України до європейського економічного простору створює додаткові можливості через гармонізацію регуляторного середовища, однак потребує значних інвестицій для приведення технологічної інфраструктури банку у відповідність до нових стандартів. Аналіз виявив, що зовнішнє середовище характеризується високою динамічністю та неоднорідністю впливу різних факторів на діяльність банку.

Для комплексної оцінки становища банку та визначення маркетингової управлінської проблеми необхідно синтезувати результати аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища за допомогою SWOT-аналізу. Такий підхід дозволяє не лише систематизувати виявлені фактори, але й оцінити їх взаємозв'язок та взаємовплив, що є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень

щодо подальшого розвитку банку. Результати SWOT-аналізу представлено в табл. 1.16.

Таблиця 1.16 – SWOT-аналіз АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

Сильні сторони	*Слабкі сторони*
– Належність до міжнародної фінансової групи Credit Agricole S.A. – Статус системно важливого банку України з 2023 року – Висока фінансова стійкість (перевищення нормативів достатності капіталу у 2 рази та ліквідності у 5 разів) – Лідерство в автокредитуванні з часткою 28% ринку – Висока якість обслуговування в преміальному сегменті	– Незначна частка на картковому ринку (0,37% від загальної емісії), що ускладнює конкуренцію з лідерами – Обмежена мережа банкоматів (335 одиниць) порівняно з конкурентами, що мають 1400-6800 пристроїв – Низький рівень активності емітованих платіжних карток (38,9% проти середньоринкового показника 44,1%) – Надмірна концентрація кредитного портфеля в агросекторі – Слабкі позиції у масовому сегменті споживчого кредитування, відсутність у топ-5 за цим напрямком
Можливості	*Загрози*
– Розвиток безготівкових платежів (зростання частки до 64,8% за сумою), що стимулює попит на карткові продукти – Динамічне зростання обсягів споживчого кредитування (+39,9% у 2024 р.), що відкриває можливості для розширення кредитного портфеля – Впровадження відкритої банківської інфраструктури (Open Banking), що спрощує інтеграцію з партнерськими сервісами – Гармонізація банківського регулювання у межах євроінтеграції – Зростання довіри до банківської системи (до 64%, +8% порівняно з 2021 р.) – Зростання попиту на екологічно відповідальні банківські продукти та сервіси	– Висока концентрація ринку платіжних карток (3 банки контролюють 83,5% ринку) – Активна експансія фінтех-компаній і необанків (monobank — 8 млн клієнтів), що перерозподіляють ринок – Інфляція (12,9% у січні 2025 р.) та жорстка монетарна політика НБУ (ставка 15,5%) – Масова міграція населення (6,7 млн за кордоном, 4,65 млн ВПО) – Демографічне скорочення населення України (прогноз до 25,2 млн осіб до 2051 р.) – Поширення криптовалют та небанківських фінансових сервісів, що витісняють традиційні банківські продукти – Підвищене оподаткування прибутку банків (50%)

Джерело: складено автором

Наведений у табл. 1.16 SWOT-аналіз демонструє стратегічне положення АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг України. Аналіз виявляє

значний дисбаланс між сильними конкурентними позиціями банку в корпоративному, преміальному та нішевому сегментах (автокредитування) та недостатньою представленістю в масовому роздрібному сегменті, особливо на ринку платіжних карток. Такий розподіл конкурентних переваг указує на необхідність кардинального перегляду стратегічних пріоритетів та маркетингових підходів банку для досягнення збалансованого розвитку всіх бізнес-напрямків.

Для глибшого розуміння стратегічного становища банку та виявлення ключових проблем у його діяльності доцільно провести перехресний SWOT-аналіз, що дозволить оцінити взаємодію внутрішніх факторів із зовнішніми можливостями та загрозами. Такий підхід забезпечує гнучкість у формуванні тарифної політики та підвищує лояльність клієнтів через економічні стимули.

Сильні сторони – Можливості

Фінансова стійкість АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» (перевищення нормативів достатності капіталу у 2 рази та ліквідності у 5 разів) створює потужну базу для використання можливості зростання споживчого кредитування (+39,9% у 2024 р.). Банк має необхідні фінансові ресурси для розширення кредитного портфеля без значних ризиків для стабільності. Такий запас капіталу дозволяє банку агресивно конкурувати на ринку карткових продуктів та інвестувати в маркетингові заходи без загрози фінансовій стійкості.

Належність до міжнародної фінансової групи Credit Agricole S.A. забезпечує доступ до передових технологій та методик розвитку роздрібного банкінгу, що особливо важливо в умовах зростання безготівкових платежів в Україні. Банк може використати міжнародний досвід для вдосконалення власних карткових продуктів та впровадження інноваційних рішень, які вже довели ефективність на розвинених ринках Європи.

Статус системно важливого банку підвищує рівень довіри клієнтів, що особливо важливо в умовах зростання загальної довіри до банківської системи України (до 64%, +8% порівняно з 2021 р.). Це створює сприятливі умови для розширення клієнтської бази в роздрібному сегменті та може стати ключовою конкурентною перевагою при просуванні карткових продуктів.

Лідерство в автокредитуванні з часткою 28% ринку демонструє здатність банку успішно функціонувати в нішевих сегментах та ефективно конкурувати навіть з великими банками на ринку. Цей досвід може бути використаний для розробки спеціалізованих карткових продуктів, орієнтованих на конкретні цільові аудиторії, що важливо в умовах впровадження Open Banking.

Слабкі сторони – Можливості

Незначна частка АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на картковому ринку України, що становить лише 0,37% від загальної емісії платіжних карток, створює суттєві обмеження для розвитку роздрібного бізнесу банку. Водночас динамічний розвиток безготівкових платежів в Україні, частка яких зросла до 64,8% за сумою операцій станом на кінець 2024 року, формує сприятливі передумови для активного просування карткових продуктів. Зростання ринку платіжних карток зі 124,9 млн емітованих одиниць у 2024 році порівняно з 73,4 млн у 2020 році свідчить про наявність значного потенціалу для нових учасників, незважаючи на високий рівень концентрації галузі.

Обмежена інфраструктура самообслуговування банку, представлена 335 банкоматами порівняно з 6800 у ПриватБанку та 2750 в Ощадбанку, традиційно розглядалася як критичний недолік для залучення роздрібних клієнтів. Проте сучасні тенденції цифровізації банківських послуг та впровадження концепції відкритого банкінгу створюють альтернативні можливості для подолання цього бар'єру. Інтеграція з партнерськими платформами та розвиток мобільних платіжних сервісів дозволяють розширити доступність банківських послуг без пропорційних інвестицій у розбудову власної фізичної мережі, що особливо актуально в умовах зниження ролі готівкових операцій на 9,3% у 2024 році.

Низький рівень активності емітованих платіжних карток банку, що становить 38,9% порівняно з середньоринковим показником 44,1%, вказує на недостатню привабливість поточних карткових пропозицій для споживачів або неефективність маркетингових комунікацій щодо їх переваг. Це явище може бути скориговане через розробку більш конкурентоспроможних умов використання карток, включаючи покращені програми лояльності, оптимізацію тарифної політики та

підвищення функціональності супутніх цифрових сервісів. Особливо перспективним напрямом є розвиток кредитних карток в умовах динамічного зростання споживчого кредитування на 39,9% у 2024 році, що створює об'єктивний попит на відповідні фінансові інструменти.

Надмірна концентрація кредитного портфеля АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» в агросекторі, що становить 50% корпоративних активів при частці ринку агрофінансування 7,5%, формує значні галузеві ризики та обмежує можливості для збалансованого розвитку банківського бізнесу. Диверсифікація кредитного портфеля через розширення присутності у сфері споживчого кредитування може бути реалізована з використанням карткових продуктів як первинного інструменту залучення роздрібних клієнтів та подальшого кросс-продажу кредитних послуг. Такий підхід дозволить поступово зменшити залежність від аграрного сектору та сформувати більш стійку до зовнішніх шоків структуру активів.

Слабкі позиції банку у сегменті споживчого кредитування, що проявляються у відсутності в топ-5 провідних банків за цим напрямком, можуть бути кардинально посилені через використання зростаючої довіри населення до банківської системи, яка збільшилася до 64% у 2024 році порівняно з 56% у 2021 році. Розробка спеціальних кредитних пропозицій, орієнтованих на широке коло споживачів та інтегрованих з картковими продуктами, створить синергетичний ефект для одночасного зростання як депозитної бази, так і кредитного портфеля банку в роздрібному сегменті.

Сильні сторони – Загрози

Належність до міжнародної фінансової групи створює додаткову стійкість перед загрозою високої концентрації ринку платіжних карток (3 банки контролюють 83,5% ринку). Банк може використовувати міжнародний досвід та ресурси материнської компанії для конкуренції з лідерами ринку.

Статус системно важливого банку та висока фінансова стійкість є перевагами в умовах експансії фінтех-компаній і необанків, оскільки частина клієнтів продовжує цінувати надійність і репутацію традиційних фінансових установ.

Лідерство в автокредитуванні може бути використано для протидії інфляційним процесам та жорсткій монетарній політиці НБУ, оскільки автомобільні позики мають матеріальне забезпечення, що знижує ризики в умовах економічної нестабільності.

Висока якість обслуговування в преміальному сегменті є перевагою в умовах масової міграції населення, оскільки заможні клієнти часто потребують транскордонних послуг та міжнародного обслуговування, що банк може забезпечити через свою міжнародну мережу.

Слабкі сторони – Загрози

Найбільш критичною для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» є ситуація, коли його слабкі сторони посилюються зовнішніми загрозами. Незначна частка на картковому ринку (0,37%) стає особливо проблематичною в умовах високої концентрації ринку, де три банки контролюють 83,5% активних карток. Без активних дій щодо розширення присутності на ринку платіжних карток банк ризикує втратити конкурентоспроможність у роздрібному сегменті.

Обмежена мережа банкоматів (335 одиниць) є суттєвим недоліком в умовах масової міграції населення та зміни географії клієнтської бази. Клієнти, які переміщуються в межах країни або за кордон, потребують доступного обслуговування в різних локаціях, що банк не може забезпечити через обмежену фізичну присутність.

Низький рівень активності емітованих платіжних карток (38,9%) стає додатковою проблемою на фоні експансії фінтех-компаній і необанків, які пропонують більш зручні та функціональні цифрові продукти. Без підвищення рівня користування картками банк ризикує втратити навіть наявних клієнтів.

Надмірна концентрація кредитного портфеля в агросекторі підвищує вразливість банку до галузевих ризиків, особливо в умовах інфляції та жорсткої монетарної політики, які можуть негативно вплинути на платоспроможність позичальників у цьому секторі.

Слабкі позиції у сегменті споживчого кредитування обмежують можливості банку протидіяти поширенню криптовалют та небанківських фінансових сервісів, які активно пропонують альтернативні рішення для фінансових потреб споживачів.

Симптоми маркетингової управлінської проблеми

На основі проведеного аналізу можна виокремити наступні ключові симптоми маркетингової управлінської проблеми АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»:

1. Критично низька частка на ринку платіжних карток (0,37%) при загальній кількості 439 тис. карток, що значно поступається конкурентам і не відповідає статусу системно важливого банку.
2. Низька активність емітованих карток (38,9% проти середньоринкового показника 44,1%), що свідчить про недостатню привабливість карткових продуктів банку для клієнтів.
3. Обмежена фізична інфраструктура обслуговування (335 банкоматів проти 1400-6800 у конкурентів), що знижує зручність користування картками для клієнтів.
4. Значний дисбаланс між розвитком корпоративного та роздрібного сегментів – банк займає сильні позиції в корпоративному бізнесі, але недостатньо представлений у роздрібному сегменті.

На основі виявлених симптомів очевидно, що основною маркетинговою управлінською проблемою АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» є удосконалення політики просування банку на ринку банківських послуг України, зокрема в сегменті платіжних карток. Системна невідповідність між суттєвими конкурентними перевагами банку (міжнародна підтримка, фінансова стійкість, досвід нішевого лідерства) та обмеженою представленістю в сегменті карткових продуктів вказує на необхідність трансформації маркетингового підходу до просування цих продуктів. Враховуючи стратегічну важливість платіжних карток як інструменту залучення та утримання клієнтів, особливо в умовах зростання безготівкових розрахунків, *маркетинговою управлінською проблемою банку є удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг.*

Для вирішення визначеної маркетингової управлінської проблеми необхідно отримати додаткову інформацію, що обумовлює доцільність проведення маркетингового дослідження. Існуючі дані не дають чіткого розуміння споживчих уподобань та мотивів вибору карткових продуктів, що є ключовим для розробки ефективної політики просування. Також відсутня інформація про рівень поінформованості потенційних клієнтів щодо карткових продуктів АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та сприйняття банку в цьому сегменті. Отримання цих даних дозволить виявити конкретні напрями удосконалення політики просування банку на ринку банківських послуг.

Висновки до розділу 1

У першому розділі проведено комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», що дав можливість визначити маркетингову управлінську проблему для подальшого дослідження.

Аналіз внутрішнього середовища банку засвідчив наявність суттєвих конкурентних переваг: належність до глобальної фінансової групи Credit Agricole S.A., статус системно важливого банку з 2023 року, високий рівень фінансової стійкості (перевищення нормативів достатності капіталу у 2 рази та ліквідності у 5 разів) та лідерські позиції в окремих нішевих сегментах, зокрема в автокредитуванні (28% ринку). Водночас виявлено проблемні аспекти діяльності банку, серед яких ключовими є незначна частка на ринку платіжних карток (0,37%), низький рівень активності емітованих карток (38,9% проти середньоринкового показника 44,1%) та обмежена фізична інфраструктура самообслуговування (335 банкоматів).

Дослідження зовнішнього середовища продемонструвало, що АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» функціонує в умовах динамічної трансформації банківського сектору України. Серед ключових факторів макросередовища виділено інфляційні процеси, жорстку монетарну політику НБУ (ставка 15,5%), підвищене оподаткування прибутку банків (50%), масову міграцію населення та демографічні

зміни. На рівні галузевого середовища визначальними є висока концентрація ринку платіжних карток (три банки контролюють 83,5% ринку), активна експансія фінтех-компаній і необанків, а також стрімкий розвиток безготівкових платежів (64,8% за сумою). У мікросередовищі встановлено суттєві конкурентні обмеження банку порівняно з основними банками, особливо в сфері забезпечення доступності банківських послуг.

Систематизація всіх виявлених факторів у матрицю SWOT-аналізу та подальший перехресний аналіз дозволили виявити ключові симптоми маркетингової управлінської проблеми: критично низьку частку на ринку платіжних карток, недостатню активність емітованих карток, обмежену інфраструктуру обслуговування та дисбаланс між корпоративним і роздрібним сегментами банківського бізнесу.

На основі виявлених симптомів сформульовано маркетингову управлінську проблему – удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг України. Обґрунтовано необхідність проведення маркетингового дослідження для отримання додаткової інформації щодо споживчих уподобань, мотивів вибору карткових продуктів та сприйняття банку цільовою аудиторією, що дозволить розробити ефективні заходи з удосконалення політики просування.

РОЗДІЛ 2. ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Вибір підходу до вирішення маркетингової управлінської проблеми АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

Маркетингова управлінська проблема АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», визначена в першому розділі роботи, полягає в необхідності удосконалення політики просування банку на ринку банківських послуг України, зокрема в сегменті платіжних карток. Для формування обґрунтованого підходу до вирішення цієї проблеми необхідно дослідити теоретичні основи політики просування та її особливості в банківській сфері.

Просування є одним із фундаментальних елементів комплексу маркетингу. За визначенням Наумової О.О., маркетингова політика просування продукції підприємства – це «один з головних засобів реалізації маркетингової стратегії, завдяки якій проводиться адекватна оцінка ринкових ризиків та перспектив, а також виявляються вільні ринкові сегменти»[33].

Шелест О.О. та Сидоренко К.П. визначають політику просування товару як комплекс заходів, «які використовує підприємство для інформування, переконання, нагадування та формування поглядів споживача на товар (послугу) та імідж підприємства»[58].

Кавтиш О.П. та Кода К.А. відзначають, що політика просування – це політика збільшення продажів, де «передбачається розподіл коштів на рекламні кампанії, відбувається пошук унікальної торговельної пропозиції для продукції»[23].

Москаленко В.А. визначає, що «маркетингова політика просування використовує елементи комплексу просування як арсенал засобів комунікації»[32].

Савицька Н.Л. та інші автори відзначають, що «політика просування включає комунікаційну та збутову програму та реалізується як через традиційні канали комунікацій, так і діджитал-просування»[50].

Романенко О.О. розглядає комплекс маркетингових комунікацій як «стратегічний процес, вибір, застосування та контроль над усіма засобами, які забезпечують ефективну взаємодію між підприємством та його наявними і потенційними покупцями, споживачами та клієнтами» [49].

Узагальнюючи визначення різних дослідників, можна виділити ключові характеристики маркетингової політики просування: стратегічну спрямованість (Наумова О.О., Москаленко В.А.), комунікаційну природу (Шелест О.О., Сидоренко К.П.), орієнтацію на збільшення продажів (Кавтиш О.П., Кода К.А.), багатоканальність реалізації (Савицька Н.Л.) та процесний характер (Романенко О.О.). Різноманітність підходів відображає комплексність політики просування як маркетингового інструменту, що охоплює як стратегічний, так і тактичний рівні управління комунікаціями з ринком.

Вивчення теоретичних підходів до визначення поняття політики просування дозволяє сформулювати її сутнісні характеристики. Політика просування є цілеспрямованою системою управління комунікаціями підприємства зі споживачами та іншими суб'єктами ринку. Її основними особливостями виступають: стратегічна орієнтованість, комплексність інструментарію, систематичність заходів та цільова спрямованість на формування попиту. В умовах банківської діяльності політика просування набуває специфічних рис через нематеріальність фінансових послуг. Для банківської установи особливого значення набувають інформаційна та іміджева функції маркетингових комунікацій, оскільки довіра споживачів стає визначальним фактором вибору фінансового партнера.

Структуру маркетингової політики просування можна представити як взаємопов'язану систему елементів комплексу маркетингових комунікацій. Москаленко В.А. та Кузьменко С.Л. визначають, що «основними засобами просування банківських продуктів і послуг є: реклама; особистий (персональний) продаж; Public Relations; стимулювання продажів; прямий маркетинг; мерчандайзинг в банку»[31]. Кожен з цих елементів виконує певну функцію у загальній системі маркетингових комунікацій та має власні особливості

застосування в банківській сфері. Схематичне представлення структури маркетингової політики просування наведено на рис. 2.1, який відображає взаємозв'язок основних елементів комплексу просування та їх інтеграцію навколо центрального процесу просування банківських продуктів і послуг.

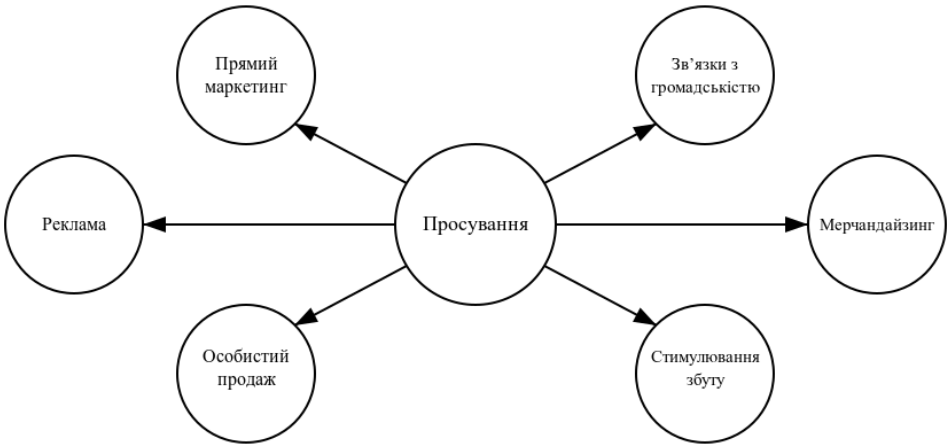

Рисунок 2.1 – Структура маркетингової політики просування

Джерело: Розроблено автором на основі [31]

Представлена на рисунку 2.1 структура маркетингової політики просування демонструє п'ять основних елементів комплексу маркетингових комунікацій: рекламу, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, особистий продаж та прямий маркетинг. Центральним елементом цієї системи є просування, навколо якого вибудовуються всі інструменти маркетингових комунікацій.

Розглянемо детальніше кожен із елементів комплексу просування банківських продуктів і послуг.

Реклама є одним із найбільш видимих і традиційних інструментів просування. Американська маркетингова асоціація визначає рекламу як «будь-яку неособисту платну форму для представлення та просування ідей, товарів і послуг визначеним спонсором» [19]. Згідно з дослідженням Ільченко Т.В. і Помазан Л.М., реклама «не тільки інформує про нові товари та послуги, але й створює довгострокове позитивне ставлення до організації чи торгової марки – тобто

формує бренд, надає відомості про переваги та специфіку продукту, формує і стимулює попит на нього» [19].

Банківська реклама має певні особливості: вона повинна викликати довіру до банку, демонструвати стабільність і надійність фінансової установи, надавати чіткі відомості про фінансові продукти та умови їх надання. Демко М. та Черкес Р. зазначають, що «банківська реклама має бути більш фактичною та інформативною, ніж емоційною, щоб відповідати потребам цільової аудиторії в точній та достовірній інформації»[15].

Бичікова Л.А. і Калюжна І.Ю. виділяють чотири основні функції банківської реклами: «комунікативна (інформування клієнтів про місце надання послуг, демонстрація своїх продуктів); психологічна (обумовлена тим, що реклама є найсильнішим засобом впливу на процес прийняття рішення про придбання банківських продуктів); функція раціоналізації споживання (надання потенційним споживачам вичерпної інформації про комплекс проблем, що вирішуються послугою); створення іміджу (створення сприятливої громадської думки)» [8].

Стимулювання збуту є другим важливим елементом комплексу просування. Котлер П. визначає стимулювання збуту як «набір короткотермінових інструментів, призначених для стимулювання швидшої та/або об'ємнішої покупки певного продукту чи послуги споживачами або торговими посередниками» [2]. У банківській сфері стимулювання збуту реалізується через пільгові умови кредитування, програми лояльності, бонуси, акційні пропозиції, сезонні знижки на банківські послуги тощо.

За спостереженнями Демко М. та Черкес Р., «останнім часом найбільш популярним засобом просування стали акції лотереї типу «купи-отримай». Формула «купи-отримай» часто використовується, змінюються лише назви продуктів і предметів, що виступають як подарунки» [15].

Зв'язки з громадськістю (PR) – це третій ключовий елемент комплексу просування. Інститут зв'язків з громадськістю Великобританії визначає PR як «навмисну, сплановану та постійну спробу встановити та підтримувати взаєморозуміння між організацією та її громадськістю» [19].

PR-діяльність банків є особливо важливою через необхідність формування довіри до фінансової установи та створення репутації надійного партнера. Демко М. та Черкес Р. зазначають, що «значна частина інформаційних повідомлень комерційних банків подається у контексті або формування їх відносин з державними інституціями (передусім з НБУ, Мінфіном, урядом та парламентом, місцевими органами влади) або загалом відносин із суспільством (висвітлювалася участь комерційних банків у реалізації різних соціальних проектів і ініціатив)» [15].

Особистий продаж – четвертий елемент комплексу просування, який передбачає безпосередню взаємодію з клієнтом. Наумова О.О. та Христов Є.О. визначають особистий продаж як «усне представлення своєї продукції під час розмови з одним чи декількома перспективними покупцями з метою подальшого продажу або отримання замовлення» [33].

У банківській сфері особистий продаж реалізується через мережу відділень та індивідуальних консультантів. Косар Н.С. та співавтори відзначають, що «у банківській сфері переважає прямий збут, при якому банк-продавець і клієнт-покупець банківських послуг вступають у безпосередній контакт один з одним» [27].

Прямий маркетинг – п'ятий елемент комплексу просування, який передбачає пряму взаємодію з клієнтом. У банківській сфері прямий маркетинг реалізується через персоналізовані розсилки (поштові, електронні, SMS), телемаркетинг, інтернет-маркетинг, мобільний банкінг тощо. Бичікова Л.А. і Калюжна І.Ю. визначають прямий маркетинг як «форму маркетингової комунікації, яка базується на прямому спілкуванні віч-на-віч з одержувачем повідомлення з метою побудови відносин і отримання доходу» [8].

Важливим трендом у сучасному банківському маркетингу є цифровізація каналів просування. Демко М. та Черкес Р. зазначають, що «через вимушений режим віддаленої роботи комерційні банки значно розширили свою інфраструктуру для використання мобільного та Інтернет-банкінгу, скорочуючи кількість власних відділень» [15].

Цифровізація банківських послуг і каналів комунікації розширює можливості для впровадження інноваційних інструментів просування. Москаленко В.А. та Кузьменко С.Л. відзначають, що «в банківській діяльності виділяють такі елементи системи маркетингових комунікацій: реклама та пропаганда; стимулювання збуту; прямий маркетинг; зв'язки з громадськістю» [31]. При цьому автори наголошують на важливості BTL-технологій (нетрадиційних способів продажів) як нового напряму розвитку реклами в банківській сфері. Їх особливістю є «інтеграція нових методів з прямим маркетингом, стимулюванням збуту та іншими елементами маркетингових комунікацій» [31].

Аналізуючи банківський ринок України, можна виділити такі інноваційні інструменти цифрового просування: створення локального SEO, використання контекстної реклами, активність у соціальних мережах, розвиток мобільних додатків і онлайн-банкінгу, реалізація програм кешбеку та впровадження сервісів мобільних платежів (Apple Pay, Google Pay). Москаленко В.А. та Кузьменко С.Л. стверджують, що за даними досліджень «88% споживачів, перш ніж відкрити в банку розрахунковий рахунок, проводять онлайн-дослідження» [31].

Створення локального SEO є важливим інструментом просування банківських послуг, що допомагає потенційним клієнтам легко знаходити інформацію про банк. Москаленко В.А. та Кузьменко С.Л. відзначають, що «локальне SEO максимально збільшить онлайн-видимість кожної філії банку»[31]. До методів локального SEO належать: додавання даних про філіали банку на картах пошукових систем, створення на власному сайті сторінки про кожне відділення банку з фото зовні та всередині й контактною інформацією, а також створення релевантного контенту для цільової аудиторії.

Контекстна реклама є одним із ефективних інструментів просування банківських послуг у цифровому середовищі. Москаленко В.А. та Кузьменко С.Л. визначають контекстну рекламу як «вид інтернет-реклами, за якої оголошення показуються користувачам, що зацікавлені в такій рекламі» [31]. Перевагою контекстної реклами є можливість точного таргетування за статтю, віком, регіоном,

ключовими словами тощо, а також оплата лише за фактичні переходи зацікавлених користувачів.

Соціальні мережі стають важливим каналом комунікації з клієнтами, особливо молодшою аудиторією. Москаленко В.А. та Кузьменко С.Л. зазначають, що «функціонал соціальних мереж (наприклад, Facebook) дає великий набір для відбору кожного сегменту цільової аудиторії за різними особистими та демографічними характеристиками, що дає змогу більш конкретизовано рекламувати певні продукти (послуги)» [31]. Instagram, орієнтований на візуальний контент, стає платформою для нагадування про банк та ознайомлення потенційних клієнтів з його продуктами.

Створення мобільного додатку та розвиток онлайн-банкінгу також стають важливими інструментами просування банківських послуг. Москаленко В.А. та Кузьменко С.Л. відзначають, що «сьогодні мобільний телефон – це не лише засіб зв'язку, але й наш мобільний світ, адже через смартфон ми можемо робити майже все, то чому б не замінити походи до банку на використання мобільного додатку?» [31]. Мобільний додаток дозволяє клієнтам вирішувати більшість завдань без відвідування відділень банку, що значно економить їх час та підвищує лояльність до банку.

Демко М. та Черкес Р. також наголошують на важливості цифрових каналів комунікації: «українські банківські установи є орієнтованими на використання переважно неперсоніфікованої моделі комунікацій з ринком та його суб'єктами, іншими цільовими аудиторіями» [15]. Це вказує на необхідність розвитку персоналізованих комунікацій, зокрема через цифрові канали.

Важливим інструментом просування банківських послуг є також програми лояльності, зокрема кешбек. Москаленко В.А. та Кузьменко С.Л. зазначають, що «визначення «cashback», що дослівно з англійської перекладається як «повернення готівки», досить часто зустрічається в сучасному світі. Найчастіше його можна зустріти в інтернет-торгівлі, але останнім часом воно набуває чинності також у банківській сфері» [31]. Програми кешбеку стимулюють використання банківських

карток, підвищують лояльність клієнтів та створюють додаткову перевагу банку серед конкурентів.

Для забезпечення комплексного підходу до просування важливо також враховувати поведінкові особливості споживачів при виборі банківських послуг. Бичікова Л.А. та Калюжна І.Ю. зазначають, що «на темпи прийняття покупцем рішення про придбання нової банківської послуги впливають такі її властивості: порівняльна перевага, сумісність, складність, інші характеристики – початкові витрати, ступінь ризику й невизначеності, схвалення суспільством» [8]. Це означає, що політика просування має акцентувати увагу на перевагах банківських продуктів, їх відповідності потребам клієнтів, простоті використання та мінімізації ризиків.

У контексті просування банківських послуг особливого значення набуває також створення та підтримка позитивного іміджу банку. Бичікова Л.А. та Калюжна І.Ю. відзначають, що «важлива умова створення привабливого образу банку – підкреслення його суспільної корисності через різні заходи щодо зв'язків із громадськістю, надання спонсорської й благодійної підтримки, участь у суспільному житті міста й території, проведення конференцій, презентацій, поширення прес-релізів й інших інформаційних заходів» [8].

Важливим аспектом просування банківських послуг є розуміння життєвого циклу продукту та застосування відповідних тактичних заходів на кожному його етапі. Бичікова Л.А. та Калюжна І.Ю. наголошують на важливості тактики просування послуг банку в залежності від етапу життєвого циклу послуги. На етапі створення послуги доцільно використовувати «непряму рекламу послуги з метою викликати інтерес і сформувати попит на неї» [8]. На етапі впровадження необхідна «скоординована, планова, масова рекламна кампанія, спрямована на потенційного клієнта», а також проведення «анкетування, опитування з метою виявлення фактичної сегментації користувачів послуги» [8].

Косар Н.С. та співавтори наголошують на важливості створення комплексу інструментів просування: «Оптимальним варіантом залучення нових клієнтів є поєднання різних видів реклами так, щоб вони доповнювали один одного за

певними ознаками: послідовність виходу рекламних оголошень в різні дні протягом тижня; можливість залучення відразу декількох категорій клієнтів у разі поєднання надання послуг для фізичних і юридичних осіб; охоплення різних районів або регіонів у місті й країні; залучення окремих категорій клієнтів» [27].

Для банківських установ важливою складовою політики просування є також формування позитивного іміджу. Косар Н.С. та співавтори зазначають, що «для залучення широкої клієнтури, розширення масштабу і підвищення ефективності діяльності банку велике значення має створення і підтримка позитивного іміджу, формування відповідного авторитету в суспільстві» [27]. Важливу роль у цьому процесі відіграють зв'язки з громадськістю, спонсорська і благодійна діяльність, участь у соціальних проектах тощо.

Демко М. та Черкес Р. аналізують сучасні тенденції у просуванні банківських послуг в Україні та зазначають, що «серед банків, які активно впроваджували провідні технології та інновації у 2021 р. лідерами були АТ КБ «Приватбанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Альфа-Банк», серед банків з найкращими мобільними додатками були відзначені Монобанк (АТ «Універсал Банк»), АТ КБ «Приватбанк», АТ «А-Банк», серед банків з найкращим дистанційним обслуговуванням – АТ «Альфа-Банк», Монобанк (АТ «Універсал Банк»), АТ КБ «Приватбанк»« [15].

Демко М. та Черкес Р. також виділяють ряд інструментів, які банки можуть використовувати для підвищення ефективності своєї комунікаційної політики: «Shoppable пости у соціальних мережах (або іншими словами соціальну комерцію)... інтерактивну електронну пошту, зокрема розсилання електронних листів, які мають вигляд та різні функціонали веб-сторінки, складовими яких є інтерактивні кнопки та супроводжуючі зображення до них... постійний аналіз настроїв цільової аудиторії або організацію соціального слухання... використання різних альтернативних соціальних медіа, для прикладу – Snapchat або Pinterest, Medium або Reddit... складання такої програми реклами, у якій необхідно передбачити медіа-баїнг, відслідковування ефективності онлайн реклами, таргетування з використанням різного програмного забезпечення – Adobe Marketing Cloud або SmartyAds... проведення оптимізації визначених фрагментів...

використання таких блогів, у яких блогери можуть безпосередньо спілкуватися з глядачами, налагоджуючи безпосередній персональний зв'язок з ними... залучення особистої переписки для прямого обміну повідомленнями з клієнтами у напрямі підвищення їх сервісу, надання необхідної допомоги клієнтам у процесі закупівлі ними продуктів» [15].

Демко М. та Черкес Р. також аналізують канали комунікації, які банки можуть використовувати для просування своїх послуг: «Каналами комунікації можуть бути: мережа Інтернет (власний сайт банку з чатом, у якому можна в онлайн-режимі шляхом листування отримати відповідь від представника банку (оператора)); месенджери (Viber, Telegram, Messenger FB, WhatsApp тощо); електронна пошта; гаряча лінія для вирішення запитів клієнтів в телефонному режимі» [15].

Аналіз сучасних тенденцій у просуванні банківських послуг дозволяє виділити концепцію інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК) як ефективний підхід до вирішення маркетингової управлінської проблеми. Романенко О.О. характеризує інтегровані маркетингові комунікації як «стратегію узгодження та поєднання різних повідомлень для досягнення найбільшого комунікаційного ефекту» [49].

Теоретичні засади ІМК формувались починаючи з 1980-х років. За визначенням Шульца Д. Е., інтегровані маркетингові комунікації являють собою «стратегічний управлінський процес, спрямований на координацію різноманітних комунікаційних форм для ефективного впливу на споживацьку аудиторію» [3].

Дослідники Клов К. і Баак Д. розглядають інтегровані маркетингові комунікації як «комплексний підхід до організації, впровадження та моніторингу ринкових комунікацій, метою якого є створення послідовного та єдиного сприйняття бренду» [1]. Таке трактування акцентує увагу на системності та послідовності у формуванні комунікаційної стратегії.

У вітчизняному науковому середовищі питання ІМК також активно досліджується. Гуменюк В. А. пропонує розглядати інтегровані маркетингові комунікації як «організовану систему взаємопов'язаних комунікаційних елементів,

що забезпечують формування цілісного образу товару чи бренду у свідомості цільової аудиторії» [14].

Практична реалізація концепції інтегрованих маркетингових комунікацій потребує системного підходу до організації процесу просування банківських продуктів. На основі проведеного аналізу теоретичних положень розроблено структурно-функціональну модель політики просування банківських продуктів, яка відображає комплексність та циклічність комунікаційного процесу. Запропонована модель представлена на рис. 2.2.

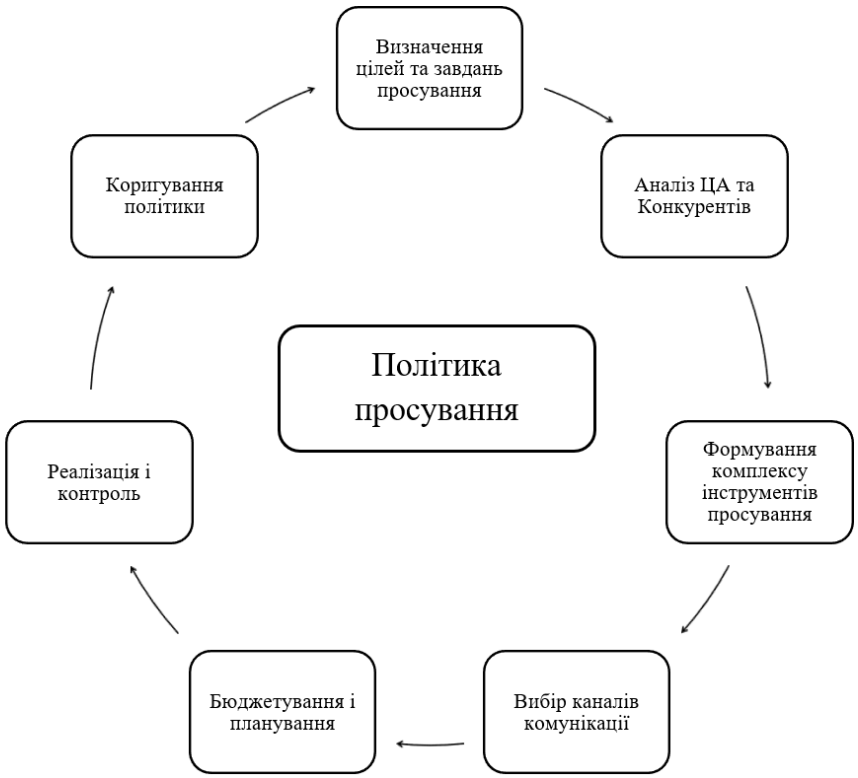

Рисунок 2.2 - Модель функціонування політики просування банківських продуктів

Джерело: Розроблено автором

Модель представлена у вигляді циклічної системи, де центральним елементом виступає політика просування, а навколо неї інтегруються шість взаємопов'язаних функціональних блоків, які забезпечують комплексність та послідовність комунікаційного процесу.

Блок «Визначення цілей та завдань просування» формує стратегічний вектор комунікаційної політики банку. На цьому етапі встановлюються конкретні маркетингові завдання: підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів, утримання існуючих клієнтів, просування нових банківських продуктів. Чіткість формулювання цілей визначає ефективність усіх подальших комунікаційних заходів та забезпечує вимірюваність результатів.

«Аналіз цільової аудиторії та конкурентів» передбачає дослідження споживчої поведінки, сегментацію клієнтів за демографічними, психографічними та поведінковими характеристиками, а також моніторинг активності конкурентів. Цей блок забезпечує адресність комунікаційних заходів та дозволяє диференціювати банківські продукти відповідно до специфіки цільових сегментів.

Блок «Формування комплексу інструментів просування» охоплює відбір та інтеграцію різних елементів комунікаційного міксу: реклами (традиційної та цифрової), зв'язків з громадськістю, особистого продажу, стимулювання збуту та прямого маркетингу. Комплексність використання інструментів забезпечує синергетичний ефект та підвищує загальну результативність комунікаційної політики.

«Вибір каналів комунікації» конкретизує медіа-складову комунікаційної стратегії. Цей блок включає визначення оптимальної комбінації каналів взаємодії з цільовою аудиторією: відділення банку, телебачення та радіо, друковані видання, інтернет-ресурси, соціальні мережі, зовнішню рекламу та мобільні додатки. Мультиканальність комунікацій дозволяє охопити різні сегменти споживачів та оптимізувати частоту контактів.

Блок «Бюджетування і планування» забезпечує організаційно-економічну складову комунікаційного процесу. Він передбачає розподіл бюджету між різними інструментами та каналами, розробку календарного плану комунікаційних заходів, призначення відповідальних виконавців та встановлення ключових показників ефективності (KPI). Раціональний розподіл ресурсів підвищує рентабельність маркетингових інвестицій та забезпечує досягнення комунікаційних цілей.

«Реалізація і контроль» охоплює безпосереднє впровадження запланованих комунікаційних заходів, моніторинг їх виконання та оцінку досягнутих результатів. Система контролю забезпечує своєчасне виявлення відхилень від планових показників та створює аналітичну базу для коригування комунікаційної стратегії.

Завершальний блок «Коригування політики» передбачає адаптацію комунікаційної стратегії відповідно до зміни ринкових умов, реакції споживачів та результатів моніторингу. Гнучкість політики просування є умовою її відповідності динамічному конкурентному середовищу банківського сектору.

Циклічний характер моделі відображає безперервність процесу управління маркетинговими комунікаціями та забезпечує постійне вдосконалення політики просування банківських продуктів на основі аналізу отриманих результатів та зворотного зв'язку від цільової аудиторії.

Циклічний характер моделі відображає безперервність процесу управління маркетинговими комунікаціями та забезпечує постійне вдосконалення політики просування банківських продуктів на основі аналізу отриманих результатів та зворотного зв'язку від цільової аудиторії.

Для вирішення маркетингової управлінської проблеми АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», пов'язаної з необхідністю удосконалення політики просування на ринку банківських послуг, доцільно застосувати запропоновану модель як методологічну основу маркетингового дослідження. Структура дослідження відповідає логіці моделі та включає систему пошукових питань для кожного функціонального блоку.

Програма маркетингового дослідження передбачає комбінування кабінетних та польових досліджень. Кабінетні дослідження спрямовані на аналіз поточної політики просування банку та комунікаційної активності конкурентів. Польові дослідження у формі онлайн-опитування дозволяють визначити рівень знання та сприйняття банку, ефективність різних каналів комунікації та форматів контенту.

Ключовими аспектами дослідження є виявлення оптимальних інструментів просування, визначення найефективніших промо-пропозицій для сегменту

платіжних карток, а також ідентифікація факторів, які впливають на вибір банку споживачами.

Результати такого комплексного підходу забезпечать інформаційну базу для розробки обґрунтованих рекомендацій щодо удосконалення кожного елементу політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» відповідно до запропонованої моделі.

2.2. Визначення цілей та завдань дослідження політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

У попередньому підрозділі було проаналізовано теоретичні підходи до вирішення маркетингової управлінської проблеми АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», що полягає в необхідності удосконалення політики просування на ринку банківських послуг України. На основі проведеного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища банку, необхідно провести маркетингове дослідження для отримання інформації, що дозволить розробити ефективні рекомендації з удосконалення комунікаційної політики банку.

Для детального формулювання цілі та завдань маркетингового дослідження необхідно визначити його основні складові:

- об'єкт дослідження – ринок банківських послуг України, зокрема роздрібний банкінг та карткові продукти;
- суб'єкти дослідження – АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» як фінансова установа, що надає банківські послуги на ринку України; потенційні споживачі банківських послуг віком від 22 до 60 років у міських населених пунктах; банки-конкуренти, зокрема інші іноземні банки, що функціонують на ринку України (ОТП Банк, Укрсиббанк, Кредобанк) та системно важливі українські банки;
- предмет дослідження – політика просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг, включаючи комунікаційні інструменти, канали

комунікації, рекламні матеріали, їх вплив на обізнаність та сприйняття банку потенційними клієнтами;

- межі дослідження: часові – запланований час проведення дослідження 2 місяці (квітень-травень 2025 року); географічні – м. Київ та найбільші обласні центри України за рівнем проникнення банківських карток згідно з аналітичними даними Національного банку України (Дніпро, Львів, Одеса, Харків), які сукупно забезпечують репрезентативне охоплення міського населення України; демографічні – потенційні клієнти банку віком від 22 до 60 років з рівнем доходу середнім та вище середнього, що мешкають у міських населених пунктах; продуктові – банківські платіжні картки та супутні послуги для фізичних осіб, включаючи дебетові та кредитні картки різних категорій, а також пов'язані сервіси мобільного банкінгу.

Ціль маркетингового дослідження: *виявлення ефективних інструментів і каналів комунікації для удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»* на ринку банківських послуг України з метою підвищення обізнаності потенційних клієнтів, формування позитивного сприйняття банку та активізації попиту на платіжні картки банку.

Відповідно до визначеної цілі маркетингового дослідження необхідно сформулювати логічно структуровані завдання, які становитимуть взаємопов'язані блоки інформації для розробки рекомендацій з удосконалення політики просування банку. Базуючись на виявлених симптомах маркетингової управлінської проблеми та необхідності підвищення ефективності маркетингових комунікацій, визначимо наступні завдання дослідження:

1. Проаналізувати поточну політику просування платіжних карток АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та його конкурентів.
2. Дослідити рівень обізнаності та сприйняття АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» серед потенційних клієнтів.
3. Визначити найефективніші канали комунікації та найдієвіші маркетингові стимули для відкриття нових банківських карток.

4. Виявити оптимальні напрямки удосконалення просування банку на основі аналізу споживчих уподобань та бар'єрів.

Для реалізації визначених завдань розроблено план дослідження, що передбачає послідовне застосування різних методів збору та аналізу інформації. План дослідження включає чотири основні етапи.

Перший етап – планування дослідження – включає формулювання пошукових питань, визначення методології та джерел даних, розробку анкети для онлайн-опитування та структури вибірки з урахуванням демографічних характеристик цільової аудиторії.

Другий етап присвячений збору даних через кабінетне дослідження (аналіз веб-сайтів банків, соціальних мереж, публікацій у ЗМІ, контент-аналіз рекламних матеріалів) та онлайн-опитування потенційних клієнтів щодо їхньої обізнаності, сприйняття банку та ефективності каналів комунікації.

Третій етап передбачає обробку та аналіз зібраних даних, статистичний аналіз результатів опитування, співставлення інформації з різних джерел, формування аналітичних висновків та тестування гіпотез щодо взаємозв'язку між рівнем обізнаності про банк та ефективністю комунікаційних інструментів.

Заключний етап включає формування висновків та рекомендацій, розробку конкретних пропозицій щодо удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та підготовку підсумкового звіту.

У рамках маркетингового дослідження сформульовано низку гіпотез, які базуються на результатах аналізу маркетингового середовища банку та виявлених симптомах маркетингової управлінської проблеми, зокрема низької частки на ринку платіжних карток та обмеженої представленості в роздрібному сегменті.

H1: Низька частка АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку платіжних карток (0,37%) пов'язана з обмеженою впізнаваністю бренду серед потенційних клієнтів (менше 30% добре знають про банк).

Алгоритм перевірки: Для перевірки цієї гіпотези в анкеті будуть передбачені питання щодо обізнаності респондентів про АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», його карткові продукти та послуги. Гіпотеза вважатиметься підтвердженою, якщо

менше 30% респондентів вкажуть, що вони добре знають про банк та його пропозиції. Гіпотеза буде спростована, якщо рівень загальної обізнаності про банк складатиме понад 30% серед опитаних потенційних клієнтів.

H2: Потенційні клієнти сприймають АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» переважно як банк для корпоративних клієнтів та автокредитування, що обмежує зацікавленість у його роздрібних продуктах.

Алгоритм перевірки: В анкету будуть включені питання щодо асоціацій респондентів з банком та їхнього сприйняття позиціонування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку. Гіпотеза буде підтверджена, якщо понад 50% респондентів асоціюватимуть банк насамперед з автокредитуванням та обслуговуванням бізнесу, а не з роздрібними послугами та картковими продуктами для фізичних осіб. Для поглибленого аналізу буде також досліджено, які саме банківські послуги респонденти насамперед пов'язують з АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Гіпотеза вважатиметься спростованою, якщо більшість респондентів матимуть збалансовані асоціації з різними напрямками діяльності банку або якщо значна частка опитаних взагалі не матиме чітких асоціацій.

H3: Цифрові канали комунікації (соціальні мережі, таргетована реклама, email-маркетинг) є ефективнішими для просування платіжних карток, ніж традиційні канали (зовнішня реклама, ТБ, радіо).

Алгоритм перевірки: Для тестування цієї гіпотези респондентам буде запропоновано вказати, з яких джерел вони найчастіше отримують інформацію про банківські послуги. Гіпотеза вважатиметься підтвердженою, якщо понад 55% респондентів вкажуть, що отримують інформацію про банківські пропозиції переважно через цифрові канали. Додатково буде проведено аналіз ефективності різних каналів у різних вікових групах. Гіпотеза буде спростована, якщо традиційні канали матимуть однаковий або вищий рівень ефективності.

H4: Найбільш дієвими маркетинговими стимулами для оформлення та активного використання платіжних карток є вигідні умови обслуговування (низька комісія, безкоштовне зняття готівки) та програми лояльності з кешбеком.

Алгоритм перевірки: Для перевірки цієї гіпотези в анкету будуть включені питання щодо факторів, які мотивують респондентів при виборі банку для відкриття карткового рахунку, а також про промо-пропозиції, які спонукали до відкриття нових карток. Гіпотеза буде підтверджена, якщо понад 60% респондентів вкажуть низьку вартість обслуговування та високий рівень кешбеку серед найважливіших факторів при виборі банку. Гіпотеза буде спростована, якщо інші стимули виявляться більш значущими.

H5: Якість та функціональність мобільного банкінгу є одним із визначальних факторів при виборі банку для обслуговування серед потенційних клієнтів.

Алгоритм перевірки: Для тестування цієї гіпотези респондентам буде запропоновано оцінити важливість різних факторів при виборі банку. Гіпотеза вважатиметься підтвердженою, якщо більше 50% респондентів вкажуть функціональний мобільний додаток як один із трьох найважливіших факторів при виборі банку для відкриття карткового рахунку. Також буде проведено сегментний аналіз для різних вікових груп. Гіпотеза буде спростована, якщо інші фактори матимуть більший вплив на рішення про вибір банку.

H6: Реферальні програми типу «Приведи друга» є найефективнішим стимулом для відкриття нових банківських карток серед потенційних клієнтів.

Алгоритм перевірки: Для тестування цієї гіпотези респондентам буде запропоновано вказати, які промо-пропозиції спонукали їх до відкриття нових банківських карток за останні 2 роки (питання 12. Гіпотеза вважатиметься підтвердженою, якщо понад 40% респондентів, які відкривали картки через промо-акції, вкажуть реферальні програми як основний стимул. Гіпотеза буде спростована, якщо інші стимули виявляться більш значущими за результатами опитування.

Для досягнення поставленої цілі дослідження розроблено систему пошукових питань відповідно до кожного завдання з визначенням оптимальних методів збору даних, джерел інформації та форматів представлення результатів. Система охоплює всі аспекти дослідження – від аналізу комунікаційних

активностей банку та конкурентів до визначення споживчих преференцій та бар'єрів. Результати розробки пошукових питань зведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Завдання дослідження

№ з/п	Завдання дослідження	Пошукові питання	Метод отримання та джерело інформації	Формат отриманої інформації
1	Проаналізувати поточну політику просування платіжних карток АТ «Kredі Агріколь Банк» та його конкурентів	1.1. Які канали та інструменти просування використовує АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та його основні конкуренти для карткових продуктів?	Зовнішня вторинна інформація: кабінетні дослідження	Текстовий формат, перелік основних каналів комунікації та інструментів просування
2		1.2. Які ключові повідомлення та візуальні елементи використовуються в комунікації карткових продуктів?	Зовнішня вторинна інформація: кабінетні дослідження	Текстовий формат, перелік ключових повідомлень та візуальних елементів
3	Дослідити рівень обізнаності та сприйняття АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» серед потенційних клієнтів	2.1. Який рівень знання та впізнаваності АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» серед потенційних клієнтів?	Первинна інформація методом онлайн-опитування споживачів	Кількісні дані, кругова діаграма рівня обізнаності респондентів
4		2.2. Як потенційні клієнти сприймають АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» порівняно з конкурентами?	Первинна інформація, онлайн-опитування споживачів	Кількісні дані, порівняльна гістограма сприйняття банків
5		2.3. Які асоціації викликає АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у потенційних клієнтів?	Первинна інформація, онлайн-опитування споживачів	Текстовий формат, хмара тегів асоціацій
6	Визначити найефективніші канали комунікації та найдієвіші маркетингові стимули для відкриття нових банківських карток	3.1. Через які канали потенційні клієнти найчастіше отримують інформацію про банки та їх пропозиції?	Первинна інформація, онлайн-опитування споживачів	Кількісні дані, рейтинг каналів за популярністю
7		3.2. Які формати контенту найефективніше привертають увагу та стимулюють інтерес до банківських пропозицій?	Первинна інформація методом онлайн-опитування споживачів	Кількісні дані, гістограма ефективності різних форматів

Продовження таблиці 2.1

№ з/п	Завдання дослідження	Пошукові питання	Метод отримання та джерело інформації	Формат отриманої інформації
8	Визначити найефективніші канали комунікації та найдієвіші маркетингові стимули для відкриття нових банківських карток	3.3. Які промо-пропозиції та стимули найбільше мотивують до відкриття та регулярного використання платіжних карток?	Первинна інформація методом онлайн-опитування споживачів	Кількісні дані, проранжований список стимулів за мотиваційною силою
9		3.4. Яка ефективність реферальних програм порівняно з іншими маркетинговими стимулами?	Первинна інформація методом онлайн-опитування споживачів	Кількісні дані, порівняльна діаграма ефективності стимулів
10	Виявити оптимальні напрямки удосконалення просування банку на основі аналізу споживчих уподобань та бар'єрів	4.1. Які перешкоди стримують потенційних клієнтів від вибору АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»?	Первинна інформація методом онлайн-опитування споживачів	Кількісні дані, рейтинг бар'єрів за значущістю
11		4.2. Які фактори є найважливішими для потенційних клієнтів при виборі банку для обслуговування?	Первинна інформація методом онлайн-опитування споживачів	Кількісні дані, проранжований список факторів за важливістю
12		4.3. Яка інформація про АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» могла б зацікавити потенційних клієнтів?	Первинна інформація методом онлайн-опитування споживачів	Кількісні дані, гістограма розподілу відповідей
13		4.4. Як респонденти сприймають позиціонування банку?	Первинна інформація методом онлайн-опитування споживачів	Кількісні дані, аналіз асоціацій та характеристик

Джерело: Розроблено автором

Розроблена система пошукових питань забезпечує необхідне охоплення всіх аспектів дослідження для вирішення маркетингової управлінської проблеми АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Для кожного пошукового питання наводиться

детальне обґрунтування його використання. Розглянемо перші два пошукових питання, що стосуються аналізу поточної політики просування банку та його конкурентів.

Пошукове питання 1.1. Які канали та інструменти просування використовує АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та його основні конкуренти для карткових продуктів?

Дане пошукове питання задається з метою аналізу комунікаційних активностей АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та порівняння їх з практиками основних конкурентів. Дослідження розкриває широту використання різних каналів комунікації для просування карткових продуктів.

У відповідь планується отримати інформацію про основні канали комунікації (соціальні мережі, веб-сайти, зовнішня реклама, ТБ, радіо, пряма реклама, партнерські програми) та інструменти просування (реклама, стимулювання збуту, PR, прямий маркетинг), які використовуються банками.

Джерелами отримання інформації виступає зовнішня вторинна інформація, доступна у відкритих джерелах: офіційні веб-сайти АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та банків-конкурентів, офіційні сторінки банків у соціальних мережах, галузеві аналітичні звіти та огляди ринку банківських послуг України, бізнес-медіа та спеціалізовані фінансові видання.

Аналіз даних буде проводитись із застосуванням якісного підходу через контент-аналіз та порівняльний аналіз комунікаційних активностей різних банків. Формат отриманої інформації – текстовий опис та перелік використовуваних каналів та інструментів просування для кожного з аналізованих банків. Отримана інформація буде використана для прийняття управлінських рішень щодо оптимізації комунікаційного міксу банку.

Пошукове питання 1.2. Які ключові повідомлення та візуальні елементи використовуються в комунікації карткових продуктів?

Це пошукове питання задається з метою виявлення ключових повідомлень, аргументів та візуальних елементів, які використовуються банками для просування

карткових продуктів. Дослідження розкриває змістове наповнення комунікацій та акценти, які роблять банки у своїх повідомленнях.

Планується отримати інформацію про основні меседжі рекламних матеріалів, характер візуалізації, кольорову гаму, стиль подання інформації та тональність комунікацій. Джерелами отримання інформації є зовнішня вторинна інформація: рекламні матеріали банків, соціальні мережі та веб-сайти банків, промо-матеріали та опис карткових продуктів на сайтах банків.

Для аналізу даних буде застосовано якісний підхід із використанням методу контент-аналізу рекламних матеріалів. Буде проведено класифікацію ключових повідомлень за типами аргументів. Формат отриманої інформації – текстовий опис із наведенням прикладів ключових повідомлень та візуальних елементів, які використовуються в комунікаціях різних банків. Отримана інформація дозволить прийняти управлінські рішення щодо коригування змістових акцентів у комунікаціях АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК».

Пошукове питання 2.1. Який рівень знання та впізнаваності АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» серед потенційних клієнтів?

Це пошукове питання задається з метою визначення рівня обізнаності потенційних клієнтів про АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та його пропозиції на ринку банківських послуг. Дослідження розкриває, наскільки добре цільова аудиторія знає банк, його продукти та послуги, що є важливим показником ефективності попередніх маркетингових комунікацій.

У відповідь на це питання планується отримати інформацію про відсоток респондентів, які знають про існування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», рівень їхньої обізнаності про пропозиції банку (знають назву, знають продукти, знають умови тощо) та джерела, з яких вони отримали цю інформацію.

Джерелом отримання інформації виступає первинна інформація, зібрана методом онлайн-опитування споживачів. Зокрема, будуть використані наступні питання анкети:

6. Чи знайомий Вам банк Креді Агріколь?
   - Так, я є клієнтом цього банку

- Так, знаю, але не є клієнтом
- Чув/ла назву, але майже нічого не знаю про цей банк
- Ні, не знайомий/а
- Важко відповісти

7. Чи знаєте Ви про пропозиції банку Креді Агріколь для фізичних осіб (банківські картки, кредити, депозити)?
    - Так, добре знаю більшість пропозицій
    - Знаю лише про деякі пропозиції
    - Майже нічого не знаю
    - Взагалі не знаю
    - Важко відповісти

Для аналізу даних буде застосовано кількісний підхід із використанням описової статистики. Буде розраховано відсоток респондентів за різними рівнями обізнаності та здійснено сегментний аналіз за демографічними характеристиками для виявлення груп з найнижчим рівнем знання бренду.

Формат отриманої інформації – кількісні дані, що будуть представлені у вигляді кругової діаграми рівня обізнаності респондентів. Отримані результати дозволять оцінити поточну ефективність комунікаційної політики банку та визначити напрями її удосконалення.

Пошукове питання 2.2. Як потенційні клієнти сприймають АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» порівняно з конкурентами?

Це пошукове питання задається з метою з'ясування, як потенційні клієнти оцінюють АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у порівнянні з іншими банками, що функціонують на ринку України. Дослідження розкриває конкурентні переваги та недоліки банку в сприйнятті цільової аудиторії.

Планується отримати інформацію про суб'єктивні оцінки потенційних клієнтів щодо різних аспектів діяльності банку (надійність, умови обслуговування, якість сервісу, технологічність, доступність тощо) у порівнянні з конкурентами.

Джерелом інформації виступає первинна інформація, зібрана методом онлайн-опитування споживачів. В анкеті будуть використані такі питання:

9. Як би Ви оцінили банк Креді Агріколь порівняно з іншими банками, що працюють в Україні?
   - Кращий за більшість інших банків
   - На рівні з більшістю інших банків
   - Гірший за більшість інших банків
   - Важко відповісти

Для аналізу даних буде застосовано кількісний підхід з елементами порівняльного аналізу.

Формат отриманої інформації – кількісні дані, представлені у вигляді порівняльної гістограми сприйняття банків. Отримана інформація допоможе визначити конкурентні переваги та недоліки АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у сприйнятті потенційних клієнтів та розробити відповідні комунікаційні повідомлення.

Пошукове питання 2.3. Які асоціації викликає АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у потенційних клієнтів?

Це пошукове питання задається з метою виявлення образів, характеристик та емоцій, які виникають у потенційних клієнтів при згадуванні АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Дослідження розкриває асоціативний ряд, пов'язаний з банком, що дозволяє оцінити його сприйняття на емоційному та раціональному рівнях.

Планується отримати інформацію про спонтанні асоціації, які викликає АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», характеристики, з якими респонденти пов'язують банк, та емоційне забарвлення цих асоціацій.

Джерелом інформації є первинна інформація, зібрана методом онлайн-опитування споживачів. В анкеті будуть використані такі питання:

8. З чим у Вас насамперед асоціюється банк Креді Агріколь? (оберіть до 2 варіантів)
   - Автокредитування
   - Банк для бізнесу
   - Європейський/Французький банк
   - Банк для аграріїв

- Звичайний банк
- Банк для преміум-клієнтів
- Не маю чітких асоціацій
- Інше (вкажіть)

9. Які характеристики, на Вашу думку, найкраще описують банк Креді Агріколь? (оберіть до 2 варіантів)
   - Надійний
   - Інноваційний
   - Престижний
   - Для заможних клієнтів
   - Для широкого кола клієнтів
   - Доступний
   - Технологічний
   - Міжнародний
   - Недостатньо відомий
   - Інше (вкажіть)

Для аналізу даних буде застосовано якісно-кількісний підхід із використанням частотного аналізу згадувань різних характеристик та їх узагальнення в більш широкі категорії.

Формат отриманої інформації – текстовий формат із візуалізацією у вигляді хмари тегів асоціацій. Результати дослідження дозволять визначити поточний образ банку в свідомості потенційних клієнтів та розробити комунікаційну стратегію для формування бажаного сприйняття.

Пошукове питання 3.1. Через які канали потенційні клієнти найчастіше отримують інформацію про банки та їх пропозиції?

Це пошукове питання задається з метою виявлення найбільш ефективних каналів комунікації для донесення інформації про банківські продукти до потенційних клієнтів. Дослідження розкриває, з яких джерел цільова аудиторія переважно отримує інформацію про банки та їхні пропозиції, що дозволить оптимізувати медіа-мікс у комунікаційній стратегії.

Планується отримати інформацію про канали комунікації, які потенційні клієнти використовують для отримання інформації про банківські послуги, частоту використання цих каналів та рівень довіри до різних джерел інформації.

Джерелом інформації є первинна інформація, зібрана методом онлайн-опитування споживачів. В анкеті будуть використані такі питання:

14. Пригадайте, звідки Ви дізнавались про нові пропозиції банків за останній рік? (оберіть до 2 найчастіших джерел)
    - Соціальні мережі
    - Інтернет-банери
    - Маркетплейси
    - Email/SMS розсилки
    - Зовнішня реклама (білборди, сітілайти)
    - Реклама на телебаченні
    - Публікації в онлайн-виданнях та ЗМІ
    - Рекомендації друзів/знайомих
    - Відвідування відділень банків
    - Мобільні додатки
    - Інше (вкажіть)
    - Важко відповісти

Для аналізу даних буде застосовано кількісний підхід із використанням частотного аналізу для визначення найпопулярніших каналів отримання інформації. Формат отриманої інформації – кількісні дані, представлені у вигляді рейтингу каналів за популярністю. Результати дослідження дозволять визначити найефективніші канали комунікації для взаємодії з потенційними клієнтами та оптимізувати розподіл маркетингового бюджету.

Пошукове питання 3.2. Які формати контенту найефективніше привертають увагу та стимулюють інтерес до банківських пропозицій?

Це пошукове питання задається з метою визначення найбільш привабливих для цільової аудиторії форматів подання інформації про банківські продукти.

Дослідження розкриває, які типи контенту найкраще сприймаються потенційними клієнтами та стимулюють їх до подальшого ознайомлення з пропозиціями банку.

Планується отримати інформацію про уподобання потенційних клієнтів щодо різних форматів контенту (відео, текст, інфографіка, банери тощо), а також про елементи рекламних повідомлень, які найбільше привертають увагу та запам'ятовуються.

Джерелом інформації є первинна інформація, зібрана методом онлайн-опитування споживачів. В анкеті будуть використані такі питання:

15. Пригадайте банківську рекламу, яку Ви бачили за останній рік. Що саме рекламувалося? (оберіть до 2 варіантів)
    - Програма лояльності/кешбек
    - Знижки у партнерів
    - Програма «Приведи друга»
    - Кредитні картки з пільговим періодом
    - Надійність/міжнародний статус
    - Мобільний банкінг та цифрові сервіси
    - Депозити та заощадження
    - Автокредитування
    - Не пам'ятаю банківської реклами
    - Інше (вкажіть)
16. Пригадайте банківську рекламу в соціальних мережах, яка найбільше привернула Вашу увагу. Який тип реклами це був? (оберіть до 2 варіантів)
    - Короткі відео
    - Реклама в stories
    - Реклама в стрічці
    - Інформаційні пости
    - Відгуки клієнтів
    - Інтерактивний контент (опитування, тести)
    - Не цікавлюсь контентом банків у соціальних мережах
    - Інше (вкажіть)

17. Пригадайте, що саме у банківській рекламі за останній рік змусило Вас зацікавитись продуктом чи запам'ятати її? (оберіть до 2 варіантів)
    - Креативна ідея
    - Зрозуміле пояснення вигод
    - Запам'ятовуваний слоган
    - Яскраве візуальне оформлення
    - Чіткі умови пропозиції
    - Емоційна подача
    - Конкретні цифри та факти
    - Інше (вкажіть)
    - Нічого особливо не запам'яталося
    - Важко відповісти

Для аналізу даних буде застосовано кількісний підхід з визначенням частотності різних варіантів відповідей. Формат отриманої інформації – кількісні дані, представлені у вигляді гістограми ефективності різних форматів. Результати дослідження дозволять оптимізувати формати контенту в маркетингових комунікаціях АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК».

Пошукове питання 3.3. Які промо-пропозиції та стимули найбільше мотивують до відкриття та регулярного використання платіжних карток?

Це пошукове питання задається з метою виявлення найбільш дієвих стимулів, які спонукають потенційних клієнтів до відкриття нової платіжної картки та її активного використання. Дослідження розкриває, які промо-пропозиції та маркетингові стимули є найбільш привабливими для цільової аудиторії.

Планується отримати інформацію про фактори, які мотивують потенційних клієнтів відкривати нові банківські картки, а також про стимули, які заохочують до регулярного використання картки після її оформлення.

Джерелом інформації є первинна інформація, зібрана методом онлайн-опитування споживачів. В анкеті будуть використані такі питання:

11. Чи відкривали Ви нову банківську картку за останні 2 роки?
    - Так, відкривав/ла завдяки промо-пропозиції

- Так, відкривав/ла, але не через промо-пропозицію
- Ні, не відкривав/ла нову картку

12. Яка саме промо-пропозиція спонукала Вас до цього? (оберіть до 2 варіантів)
    - Бонус за реферальною програмою «Приведи друга»
    - Знижки при розрахунках в конкретних магазинах
    - Подарунок при відкритті картки
    - Участь у розіграші призів
    - Стартовий бонус при відкритті рахунку (грошова сума)
    - Підвищений кешбек в перші місяці використання
    - Спеціальні пропозиції для певних груп клієнтів
    - Безкоштовне обслуговування на певний період
    - Інше (вкажіть)
13. Якщо Ви відкривали нову банківську картку за останні 2 роки, то чи користуєтеся Ви нею регулярно?
    - Так, користуюсь активно
    - Користуюсь час від часу
    - Майже не користуюсь
    - Не відкривав/ла нову картку
    - Важко відповісти

Для аналізу даних буде застосовано кількісний підхід з визначенням найбільш поширених відповідей. Формат отриманої інформації – кількісні дані, представлені у вигляді проранжованого списку стимулів за мотиваційною силою. Результати дослідження дозволять розробити ефективні програми стимулювання для збільшення кількості та активності користувачів платіжних карток АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК».

Пошукове питання 3.4. Яка ефективність реферальних програм порівняно з іншими маркетинговими стимулами?

Це пошукове питання задається з метою визначення відносної ефективності реферальних програм типу «Приведи друга» порівняно з іншими маркетинговими

стимулами для відкриття банківських карток. Дослідження розкриває, наскільки дієвими є програми, що базуються на рекомендаціях існуючих клієнтів.

Планується отримати інформацію про частку респондентів, які обрали реферальні програми серед інших промо-пропозицій, та порівняти їх ефективність з іншими стимулами.

Джерелом інформації є первинна інформація, зібрана методом онлайн-опитування споживачів. В анкеті використовується питання:

12. Яка саме промо-пропозиція спонукала Вас до цього? (з варіантом «Бонус за реферальною програмою 'Приведи друга'«)

Для аналізу даних буде застосовано кількісний підхід із порівняльним аналізом частотності різних стимулів. Формат отриманої інформації – кількісні дані, представлені у вигляді порівняльної діаграми ефективності стимулів. Результати дослідження дозволять оцінити потенціал реферальних програм для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та розробити відповідні маркетингові ініціативи.

Пошукове питання 4.1. Які перешкоди стримують потенційних клієнтів від вибору АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»?

Це пошукове питання задається з метою виявлення основних бар'єрів, які заважають потенційним клієнтам обрати АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» для банківського обслуговування. Дослідження розкриває причини, через які потенційні клієнти не стають фактичними клієнтами банку, що дозволить розробити заходи для усунення цих перешкод.

Планується отримати інформацію про перешкоди різного характеру (інформаційні, функціональні, економічні, психологічні тощо), які стримують потенційних клієнтів від вибору АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» для отримання банківських послуг.

Джерелом інформації є первинна інформація, зібрана методом онлайн-опитування споживачів. В анкеті будуть використані такі питання:

21. Чи розглядаєте Ви можливість стати клієнтом банку Креді Агріколь?
    - Так, вже є клієнтом
    - Так, планую найближчим часом

- Можливо, за певних умов
- Ні, не розглядаю
- Важко відповісти

22. Що стримує Вас від оформлення банківської картки в Креді Агріколь? (оберіть до 2 варіантів)
    - Недостатньо інформації про банк та його пропозиції
    - Відсутність відділень/банкоматів поблизу
    - Високі тарифи на обслуговування
    - Недостатньо привабливі умови (кешбек, бонуси, знижки)
    - Вже користуюсь послугами іншого банку
    - Негативні відгуки знайомих
    - Складний процес оформлення
    - Відсутність реферальних програм
    - Нічого не стримує
    - Інше (вкажіть)

Для аналізу даних буде застосовано кількісний підхід із визначенням найпоширеніших перешкод. Формат отриманої інформації – кількісні дані, представлені у вигляді рейтингу бар'єрів за значущістю. Результати дослідження дозволять розробити комунікаційні та продуктові рішення для подолання виявлених перешкод та збільшення привабливості банку для потенційних клієнтів.

Пошукове питання 4.2. Які фактори є найважливішими для потенційних клієнтів при виборі банку для обслуговування?

Це пошукове питання задається з метою визначення ключових факторів, якими керуються потенційні клієнти при виборі банку для обслуговування. Дослідження розкриває ієрархію важливості різних характеристик банку та його послуг для цільової аудиторії.

Планується отримати інформацію про значущість різних факторів (надійність, умови обслуговування, тарифи, зручність, доступність, технологічність тощо) при виборі банку потенційними клієнтами.

Джерелом інформації є первинна інформація, зібрана методом онлайн-опитування споживачів. В анкеті будуть використані такі питання:

18. Що для Вас найважливіше при виборі банку для відкриття карткового рахунку? (оберіть до 3 варіантів)
    - Надійність банку
    - Низька вартість обслуговування
    - Розгалужена мережа відділень та банкоматів
    - Високий рівень кешбеку та бонусів
    - Функціональний мобільний додаток
    - Швидкість обслуговування
    - Якість обслуговування
    - Рекомендації друзів/знайомих
    - Репутація банку
    - Програми лояльності
    - Інше (вкажіть)

Для аналізу даних буде застосовано кількісний підхід із визначенням відносної важливості кожного фактору. Формат отриманої інформації – кількісні дані, представлені у вигляді проранжованого списку факторів за важливістю. Результати дослідження дозволять визначити ключові фактори, які слід підкреслювати в комунікаціях для підвищення привабливості АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» для потенційних клієнтів.

Пошукове питання 4.3. Яка інформація про АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» могла б зацікавити потенційних клієнтів?

Це пошукове питання задається з метою визначення рівня впізнаваності банку та виявлення потенційних можливостей для підвищення обізнаності про його діяльність. Дослідження розкриває, наскільки помітною є комунікаційна активність АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» для цільової аудиторії та які канали найбільш ефективні для досягнення потенційних клієнтів.

Планується отримати інформацію про рівень зустрічальності реклами банку, канали, через які респонденти бачили рекламні повідомлення, та загальну оцінку присутності банку в інформаційному просторі.

Джерелом інформації є первинна інформація, зібрана методом онлайн-опитування споживачів. В анкеті будуть використані такі питання:

19. Пригадайте, чи зустрічалась Вам реклама банку Креді Агріколь за останній рік?
    - Так, часто бачив/ла
    - Так, бачив/ла кілька разів
    - Не пам'ятаю такої реклами
    - Впевнений/а, що не бачив/ла
    - Важко відповісти
20. Якщо Ви бачили рекламу Креді Агріколь за останній рік, то де саме? (оберіть усі відповідні варіанти)
    - Телебачення
    - Соціальні мережі
    - Зовнішня реклама
    - Інтернет-сайти
    - Публікації в онлайн-виданнях
    - Мобільні додатки
    - Email-розсилки
    - SMS-повідомлення
    - Не бачив/ла рекламу
    - Інше (вкажіть)

Для аналізу даних буде застосовано кількісний підхід із визначенням найбільш ефективних каналів комунікації. Формат отриманої інформації – кількісні дані, представлені у вигляді гістограми розподілу відповідей. Результати дослідження дозволять оптимізувати медіа-стратегію АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та підвищити ефективність рекламних комунікацій.

Пошукове питання 4.4. Як респонденти сприймають позиціонування банку?

Це пошукове питання задається з метою визначення того, як потенційні клієнти сприймають позиціонування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» - як нішевого банку для специфічних сегментів чи як універсального банку для широкого кола клієнтів. Дослідження розкриває, чи відповідає фактичне сприйняття банку його бажаному позиціонуванню.

Планується отримати інформацію про асоціації респондентів з банком та характеристики, якими вони його описують, що дозволить визначити домінуючі уявлення про позиціонування банку.

Джерелом інформації є первинна інформація, зібрана методом онлайн-опитування споживачів. В анкеті використовуються питання:

8. З чим у Вас насамперед асоціюється банк Креді Агріколь? (оберіть до 2 варіантів)
   - Автокредитування
   - Банк для бізнесу
   - Європейський/Французький банк
   - Банк для аграріїв
   - Звичайний банк
   - Банк для преміум-клієнтів
   - Не маю чітких асоціацій
   - Інше (вкажіть)
9. Які характеристики, на Вашу думку, найкраще описують банк Креді Агріколь? (оберіть до 2 варіантів)
   - Надійний
   - Інноваційний
   - Престижний
   - Для заможних клієнтів
   - Для широкого кола клієнтів
   - Доступний
   - Технологічний
   - Міжнародний

- Недостатньо відомий
- Інше (вкажіть)

Для аналізу даних буде застосовано якісно-кількісний підхід із категоризацією асоціацій та характеристик. Формат отриманої інформації – кількісні дані з аналізом асоціацій та характеристик. Результати дослідження дозволять визначити напрями корекції позиціонування банку в комунікаціях для досягнення бажаного сприйняття серед цільової аудиторії.

2.3. Планування та організація збору даних

У цьому підрозділі викладено методологію отримання інформації, необхідної для формування ефективних рекомендацій щодо удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг України. Дослідження передбачає поєднання кабінетних і польових методів для забезпечення всебічного аналізу проблематики та отримання надійних результатів.

Кабінетні дослідження становлять першу фазу збору даних і спрямовані на аналіз існуючої інформації з відкритих джерел. Систематичний аналіз вторинних даних є необхідним для формування первинного розуміння комунікаційної політики банків-конкурентів та виявлення основних трендів на ринку банківських послуг України.

Для проведення кабінетного дослідження планується використання кількох груп інформаційних джерел. Перша група включає офіційні веб-сайти та сторінки в соціальних мережах основних банків-конкурентів АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»: ПриватБанку, Монобанку, ОТП Банку, Укрсиббанку та Кредобанку. Друга група джерел представлена аналітичними звітами та дослідженнями банківського сектору від Національного банку України, Української асоціації банків та Незалежної асоціації банків України (НАБУ). Третя група джерел включає публікації в ділових та фінансових ЗМІ, таких як «Фінансовий клуб», Mind.ua, Financial Times та інші.

У рамках кабінетного дослідження аналізуються наступні аспекти:

- канали та частота комунікацій конкурентів із цільовою аудиторією;
- типові образи, емоційна складова та стилістика рекламних повідомлень банків;
- маркетингові активності конкурентів у сфері просування платіжних карток;
- тренди у комунікаційній політиці банківського сектору України.

Для збору первинної інформації обрано метод опитування. Цей метод дозволяє зібрати актуальні дані безпосередньо від потенційних споживачів банківських послуг щодо їхнього сприйняття АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», оцінки його комунікаційної політики та факторів, які впливають на вибір банківських послуг.

Генеральна сукупність дослідження представлена потенційними споживачами банківських послуг, які проживають у міських населених пунктах України та можуть бути зацікавлені у платіжних картках та супутніх послугах банку. Відповідно до аналізу цільової аудиторії АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», проведеного в підрозділі 1.2, визначено ключові сегменти споживачів: особи з доходом від 20 000 грн та вище, які користуються банківськими послугами для щоденних розрахунків та управління особистими фінансами, та клієнти з високим рівнем доходу понад 50 000 грн, які цінують комплексність обслуговування та індивідуальний підхід.

Одиницею дослідження є потенційний клієнт банку віком від 22 до 60 років із рівнем доходу від 20 000 грн та вище, що мешкає в міському населеному пункті та користується банківськими послугами. Портрет типового споживача банківських платіжних продуктів сформовано на основі результатів ситуаційного аналізу та включає міського жителя віком 22-60 років з рівнем доходу від 20 000 грн на місяць, який активно користується цифровими банківськими сервісами, здійснює регулярні безготівкові операції та приділяє увагу якості обслуговування при виборі фінансової установи.

Опитування проводиться в онлайн-форматі з використанням електронної анкети, створеної на платформі Tally.so. Для поширення анкети використовуються

Телеграм-спільноти великих міст України, Телеграм-чати житлових комплексів у цих містах та тематичні канали, пов'язані з фінансами, інвестиціями та банківськими послугами.

Для дослідження обрано метод несуцільного спостереження основного масиву з використанням квотованої вибірки за двома параметрами: віком – 22-35 років (50%), 36-60 років (50%) та рівнем доходу – 20-50 тис. грн (60%), понад 50 тис. грн (40%). Така структура квот відображає демографічний профіль потенційних клієнтів банку та забезпечує збалансованість вибірки відповідно до основних характеристик цільової аудиторії.RetryClaude can make mistakes. Please double-check responses.

Необхідний обсяг вибірки становить 350 респондентів віком від 22 до 60 років з рівнем доходу від 20 000 грн та вище, що проживають у найбільших містах України (Київ, Дніпро, Львів, Одеса, Харків). Така кількість забезпечує достатній рівень статистичної значущості результатів та можливість проведення сегментного аналізу за основними соціально-демографічними та поведінковими характеристиками.

Анкета для онлайн-опитування розроблена з урахуванням особливостей цільової аудиторії та містить 23 питання, включаючи одне відкрите питання наприкінці анкети. Структура анкети побудована за принципом логічного переходу від загальних демографічних питань до конкретних аспектів сприйняття банку та його комунікаційної політики, що забезпечує поступове залучення респондентів до тематики дослідження та підвищує якість отриманих відповідей. Анкета містить закриті питання з одним або декількома варіантами відповіді та відкрите питання для отримання додаткових інсайтів. Для більшості закритих питань передбачено варіант «Інше», що дозволяє респондентам надати власний варіант відповіді та підвищує гнучкість інструментарію дослідження.

Повний текст анкети наведено в додатку А. Для забезпечення цілеспрямованості дослідження та логічної відповідності між поставленими завданнями та інструментами збору даних розроблено спеціальну таблицю

відповідності питань анкети пошуковим питанням, що представлена в табл. 2.2 та дозволяє відстежити повноту охоплення всіх аспектів дослідження.

Таблиця 2.2 – Відповідність питань анкети пошуковим питанням

№ з/п	Пошукові питання	Питання анкети
1	Який рівень знання та впізнаваності АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» серед потенційних клієнтів?	6. Чи знайомий Вам банк Креді Агріколь? 7. Чи знаєте Ви про пропозиції банку Креді Агріколь для фізичних осіб?
2	Як потенційні клієнти сприймають АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» порівняно з конкурентами?	9. Як би Ви оцінили банк Креді Агріколь порівняно з іншими банками?
3	Які асоціації викликає АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у потенційних клієнтів?	8. З чим у Вас насамперед асоціюється банк Креді Агріколь? 10. Які характеристики найкраще описують банк Креді Агріколь?
4	Через які канали потенційні клієнти найчастіше отримують інформацію про банки та їх пропозиції?	14. Звідки Ви дізнавались про нові пропозиції банків за останній рік? 19. Чи зустрічалась Вам реклама банку Креді Агріколь? 20. Де бачили рекламу Креді Агріколь?
5	Які формати контенту найефективніше привертають увагу та стимулюють інтерес до банківських пропозицій?	15. Що саме рекламувалося в банківській рекламі? 16. Який тип реклами в соціальних мережах найбільше привернув увагу? 17. Що змусило зацікавитись продуктом?
6	Які промо-пропозиції та стимули найбільше мотивують до відкриття та регулярного використання платіжних карток?	11. Чи відкривали Ви нову банківську картку? 12. Яка промо-пропозиція спонукала до цього? 13. Чи користуєтесь новою карткою регулярно?
7	Яка ефективність реферальних програм порівняно з іншими маркетинговими стимулами?	12. Яка промо-пропозиція спонукала до цього?
8	Які перешкоди стримують потенційних клієнтів від вибору АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»?	21. Чи розглядаєте можливість стати клієнтом банку Креді Агріколь? 22. Що стримує від оформлення картки в Креді Агріколь?
9	Які фактори є найважливішими для потенційних клієнтів при виборі банку для обслуговування?	18. Що найважливіше при виборі банку для відкриття карткового рахунку?
10	Яка інформація про АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» могла б зацікавити потенційних клієнтів?	19. Чи зустрічалась реклама банку Креді Агріколь? 20. Де бачили рекламу Креді Агріколь?
11	Як респонденти сприймають позиціонування банку?	8. З чим у Вас насамперед асоціюється банк Креді Агріколь? 10. Які характеристики найкраще описують банк?

Джерело: розроблено автором

Представлена в табл. 2.2 система відповідності демонструє, що розроблена анкета відповідає всім поставленим пошуковим питанням і дозволяє отримати

комплексне розуміння сприйняття бренду АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Для ефективної організації дослідження розроблено графік його проведення з визначенням трудомісткості кожного етапу, що представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Графік проведення дослідження

Етап дослідження	Зміст етапу	Трудомісткість робіт (людино-дні)
1. Підготовчий етап	Аналіз поточної політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»	3
	Аналіз комунікаційної активності конкурентів	3
Всього за етап 1		6
2. Розробка інструментарію	Формування пошукових питань та гіпотез	2
	Розробка анкети для опитування	3
	Тестування та коригування анкети	1
Всього за етап 2		6
3. Збір даних	Проведення кабінетного дослідження	5
	Поширення анкети через визначені канали	2
	Збір відповідей респондентів	10
Всього за етап 3		17
4. Обробка та аналіз даних	Обробка та систематизація отриманих даних	3
	Статистичний аналіз кількісних даних	3
	Контент-аналіз якісних даних	2
Всього за етап 4		8
5. Формування висновків	Розробка рекомендацій з удосконалення політики просування	4
	Підготовка звіту про результати дослідження	3
Всього за етап 5		7
Всього на дослідження		44

Джерело: розроблено автором

Запропонований графік проведення дослідження передбачає п'ять послідовних етапів загальною тривалістю 44 людино-дні. Найбільш трудомістким є етап збору даних (17 людино-днів), який включає проведення кабінетного дослідження та збір відповідей від респондентів. Значні ресурси також спрямовані на обробку та аналіз даних (8 людино-днів) і формування висновків (7 людино-днів), що забезпечить якісний аналіз отриманої інформації та розробку обґрунтованих рекомендацій.

Для реалізації запланованого дослідження необхідно розрахувати бюджет, який забезпечить належне фінансування всіх етапів робіт. Кошторис витрат на проведення маркетингового дослідження представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Кошторис витрат на дослідження

№ з/п	Стаття витрат	Витрати, грн
1	Оплата дослідницької команди	45 000
2	Використання аналітичних інструментів та програмного забезпечення	4 500
3	Витрати на поширення анкети в онлайн-спільнотах	6 200
4	Витрати на канцелярію	800
5	Адміністративні витрати	3 000
6	Непередбачувані витрати	5 500
Всього		65 000

Джерело: розроблено автором

Сформований бюджет дослідження враховує всі основні витрати на різних етапах проекту. Найбільшу частку витрат становить оплата праці дослідницької команди, що є закономірним для інтелектуаломістких проектів. Також суттєві кошти спрямовані на використання аналітичних інструментів та поширення анкети серед цільової аудиторії. Загальний бюджет дослідження складає 65 000 грн, що є оптимальним з огляду на масштаб та складність поставлених дослідницьких завдань.

Висновки до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи розроблено методологічні засади та інструментарій дослідження, спрямованого на вирішення маркетингової управлінської проблеми АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», пов'язаної з удосконаленням політики просування на ринку банківських послуг України.

На основі аналізу теоретичних підходів до просування банківських продуктів розроблено циклічну модель функціонування політики просування, яка включає шість взаємопов'язаних блоків: визначення цілей та завдань, аналіз цільової аудиторії та конкурентів, формування комплексу інструментів просування, вибір

каналів комунікації, бюджетування і планування, а також реалізація, контроль та коригування політики.

Для досягнення поставленої мети сформульовано чотири ключові завдання дослідження: проаналізувати поточну політику просування платіжних карток АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та його конкурентів; дослідити рівень обізнаності та сприйняття банку серед потенційних клієнтів; визначити найефективніші канали комунікації та найдієвіші маркетингові стимули; виявити оптимальні напрямки удосконалення просування банку.

Розроблено систему з 13 пошукових питань та шість основних гіпотез дослідження, які охоплюють важливі аспекти комунікаційної політики банку та поведінки споживачів на ринку банківських послуг. Методологія дослідження передбачає комбінування кабінетних досліджень та польових методів з використанням анкети з 23 питання.

Для забезпечення репрезентативності результатів визначено квотовану вибірку обсягом 350 респондентів з розподілом за віком та рівнем доходу. Розроблений графік проведення дослідження з трудомісткістю 44 людино-дні та бюджетом 65 000 грн забезпечує ефективну організацію всіх етапів дослідження та дозволяє отримати достовірні дані для розробки обґрунтованих рекомендацій.

РОЗДІЛ 3. РЕАЛІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ВЕРИФІКАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ

3.1. Збір та аналіз даних

Збір даних здійснювався відповідно до методології, розробленої у другому розділі роботи, та передбачав поєднання кабінетних і польових досліджень для отримання комплексної інформації щодо удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Процес збору інформації був структурований у два послідовні етапи, кожен з яких мав специфічні завдання та методи реалізації.

Перший етап включав кабінетні дослідження, спрямовані на аналіз поточної комунікаційної політики АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та його основних конкурентів на ринку банківських послуг України. Було проведено систематичний контент-аналіз офіційних веб-сайтів, сторінок у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Telegram) та рекламних матеріалів банків-конкурентів, включаючи ОТП Банк, Укрсиббанк, Кредобанк та інші системно важливі банки. Аналіз охоплював період з січня по квітень 2025 року та дозволив ідентифікувати основні канали комунікації, ключові повідомлення та візуальні елементи, що використовуються у просуванні карткових продуктів на українському ринку.

Другий етап передбачав проведення польового дослідження у формі онлайн-опитування потенційних клієнтів банку віком від 22 до 60 років з рівнем доходу від 20 000 грн та вище. Анкета, що містила 23 питання, була розміщена на платформі Tally.so та поширювалася через Телеграм-спільноти великих міст України, тематичні канали та групи, пов'язані з фінансами та банківськими послугами. Опитування проводилося протягом трьох тижнів квітня 2025 року з дотриманням встановлених квот за демографічними характеристиками, що дозволило зібрати 350 валідних анкет відповідно до запланованого обсягу вибірки.

Контроль якості збору даних здійснювався через багатоетапну перевірку: валідацію повноти заповнення анкет, верифікацію відповідності респондентів встановленим критеріям відбору та перевірку логічної послідовності відповідей. У

результаті було відхилено 23 анкети через невідповідність демографічним вимогам та 12 анкет через неповне заповнення ключових питань. Підготовка даних до аналізу включала систематичне кодування відповідей на відкриті питання, обробку пропущених значень методом виключення та формування структурованої бази даних у форматі Excel для подальшого статистичного аналізу. Отримана інформаційна база забезпечила необхідне підґрунтя для перевірки сформульованих гіпотез та комплексного вирішення поставлених у дослідженні завдань.

Аналіз даних наводиться за переліком поставлених пошукових питань у межах кожного завдання дослідження.

Пошукове питання 1.1. Які канали та інструменти просування використовує АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та його основні конкуренти для карткових продуктів?

Для вирішення цього пошукового питання була використана вторинна інформація з офіційних веб-сайтів банків, їхніх сторінок у соціальних мережах, прес-релізів, галузевих аналітичних звітів та публікацій у спеціалізованих фінансових ЗМІ за період 2023-2025 років.

Аналіз комунікаційних каналів АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» показав використання мультиканального підходу для просування карткових продуктів. Основними каналами є цифрові платформи: офіційний веб-сайт, інтернет-банкінг CA+, соціальні мережі Facebook та Instagram. Банк активно використовує власні онлайн-ресурси для публікації новин про акційні пропозиції та освітніх матеріалів для клієнтів. Серед офлайн-каналів застосовуються акції у відділеннях, POS-матеріали та за потреби зовнішня реклама. Масштабні медіа-кампанії на національному телебаченні чи радіо для роздрібних продуктів у 2023-2024 роках були помірними, оскільки основний акцент змістився на цифровий маркетинг та PR з огляду на воєнні реалії та обмежені бюджети.

Аналіз конкурентів виявив різноманітні підходи до вибору каналів комунікації. ПриватБанк демонструє найвищу інтенсивність маркетингових комунікацій, присутній на телебаченні, в інтернеті, соціальних мережах, має потужний власний медіаресурс і мільйонну аудиторію у Facebook. Банк активно

використовує push-сповіщення та email для просування нових функцій у застосунку Privat24. Діджитал-маркетинг є головною стихією ПриватБанку: він одним із перших перейшов до онлайн-комунікації з клієнтами, запустивши кампанію «Беремо і робимо!» з акцентом на соціальні мережі та мінімалістичну зовнішню рекламу.

ОТП Банк зосереджується на практичних каналах комунікації, близьких до моменту продажу: власний веб-сайт, SMS-розсилки клієнтам, соціальні мережі та партнерські майданчики. Банк має на сайті розділ «Акції та бонуси», де постійно актуалізуються пропозиції від банку і партнерів. Часто маркетингова комунікація ОТП Банку відбувається спільно з Visa чи Mastercard, які співфінансують акції для стимулювання безготівкових оплат.

Укрсиббанк дотримується виваженого, корпоративно-іміджевого підходу. Основні канали – офіційний сайт та традиційні ЗМІ. Банк регулярно публікує прес-релізи українською та англійською мовами, які підхоплюють ділові медіа. Присутність у соціальних мережах менш активна, контент здебільшого інформаційний та орієнтований на висвітлення соціальної відповідальності банку. Зовнішня реклама і спонсорство застосовуються, особливо у містах присутності банку як партнер бізнес-форумів та освітніх програм.

Кредобанк використовує канали з регіональною специфікою: офіційний сайт, регіональні ЗМІ, соціальні мережі та польсько-українські платформи. Банк активно комунікує через прес-службу, новини регулярно з'являються у місцевих виданнях, особливо у Львові. У 2023-2024 роках банк не був представлений на національному телебаченні, робив акцент на прямому контакті з клієнтами через відділення та участь у локальних подіях.

Пошукове питання 1.2. Які ключові повідомлення та візуальні елементи використовуються в комунікації карткових продуктів?

Для вирішення цього пошукового питання проведено контент-аналіз рекламних матеріалів, промо-кампаній та візуальних елементів АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» та його конкурентів на основі вторинної інформації з відкритих джерел.

Аналіз ключових повідомлень АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» показав акцент на надійності та міжнародному статусі банку, а також на вигодах для клієнтів. В іміджевих повідомленнях підкреслюється, що банк є системно важливим і стійким навіть під час війни. На 31-річчя в 2024 році банк заявив, що «навіть під час війни ми залишаємося надійними партнерами для клієнтів». Цей меседж підкріплюється відзнаками банку – АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» названо «найстійкішим банком» за рейтингом NV/Dragon Capital 2024 та визнано найкращим банком для fintech-інновацій за Ukrainian FinTech Awards 2024.

Візуальний стиль банку залишається стриманим і впізнаваним: використовується корпоративний зелений колір, логотип із знайомим суцвіттям Credit Agricole. У рекламі карткових продуктів акцент робиться на вигодах: кешбек, бонуси, мультивалютність. У промо-матеріалах «Правильна картка» банк виділяє прозорі умови, безкоштовне обслуговування і зручність розрахунків у різних валютах. Загалом меседжинг банку по картках балансує між раціональними перевагами та емоційними аспектами безпеки і турботи в складні часи.

Конкуренти демонструють різні підходи до формування ключових повідомлень. ПриватБанк будує позиціонування на ідеях інноваційності, простоти і людяності. Слоган останніх років – «Рухаємо країну вперед», комунікаційний тон оптимістичний, часто з гумором. Під час війни банк відзначився надихаючою маркетинговою кампанією, яка підтримувала бойовий дух і віру в перемогу, одночасно просуваючи сервіси банку.

ОТП Банк фокусується на темах вигоди, зручності та розваг. Основний меседж: користуйтесь карткою ОТП – отримаєте знижки та подарунки. Банк активно комунікує простий заклик: розраховуйся нашою карткою – заощаджуй гроші. Візуально ці повідомлення підкріплюються яскравими банерами з логотипами партнерів, що одразу показує суть бонусу.

Укрсиббанк у 2024 році запустив масштабну іміджеву кампанію «Україна – місце для планів», яка стала центральним меседжем маркетингу банку. У новій хвилі 2024 року банк використав зворушливий творчий підхід: голосами дітей, які розповідають про свої мрії. Ключове повідомлення: Укрсиббанк поруч, він

долучається до наближення перемоги та відновлення країни, а отже може допомогти реалізувати мрії.

Кредобанк робить наголос на конкретних продуктах та тарифних пакетах, підкреслюючи їхні унікальні властивості. Гасло «Правильна картка» стало рекламним меседжем – гра слів натякає, що це правильний вибір для клієнта. В рекламі акцентувалося на прозорих правилах і виняткових можливостях: безкоштовне обслуговування рахунків, 4 рахунки в різних валютах, вільний доступ до банкоматів України та Польщі без комісій.

Систематизація отриманих даних дозволяє виокремити специфічні особливості комунікаційної політики досліджуваних банків. Для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» характерною є орієнтація на стабільність та інституційну довіру з використанням помірної інтенсивності комунікацій переважно через цифрові канали. ПриватБанк застосовує високочастотну багатоканальну комунікацію з креативним контентом та емоційним зв'язком з аудиторією. ОТП Банк концентрується на утилітарних вигодах через партнерські програми, тоді як Укрсиббанк використовує іміджеві меседжі соціальної відповідальності. Кредобанк реалізує локально-орієнтований підхід з продуктовою диференціацією. Виявлені відмінності обумовлені стратегічними пріоритетами банків та особливостями їхніх цільових сегментів.

Пошукове питання 2.1. Який рівень знання та впізнаваності АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» серед потенційних клієнтів?

Для визначення рівня обізнаності потенційних клієнтів про АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» проведено емпіричне дослідження методом онлайн-опитування. Вибіркова сукупність склала 347 респондентів, відібраних за принципом доступної вибірки відповідно до методології, викладеної у другому розділі дослідження.

Аналіз відповідей на питання «Чи знайомий Вам банк Креді Агріколь?» дозволив встановити структуру знання бренду серед цільової аудиторії, диференціювати респондентів за рівнем спонтанного знання торговельної марки та

виявити основні проблеми у впізнаваності банку. Результати дослідження рівня обізнаності респондентів представлено на рис. 3.1.

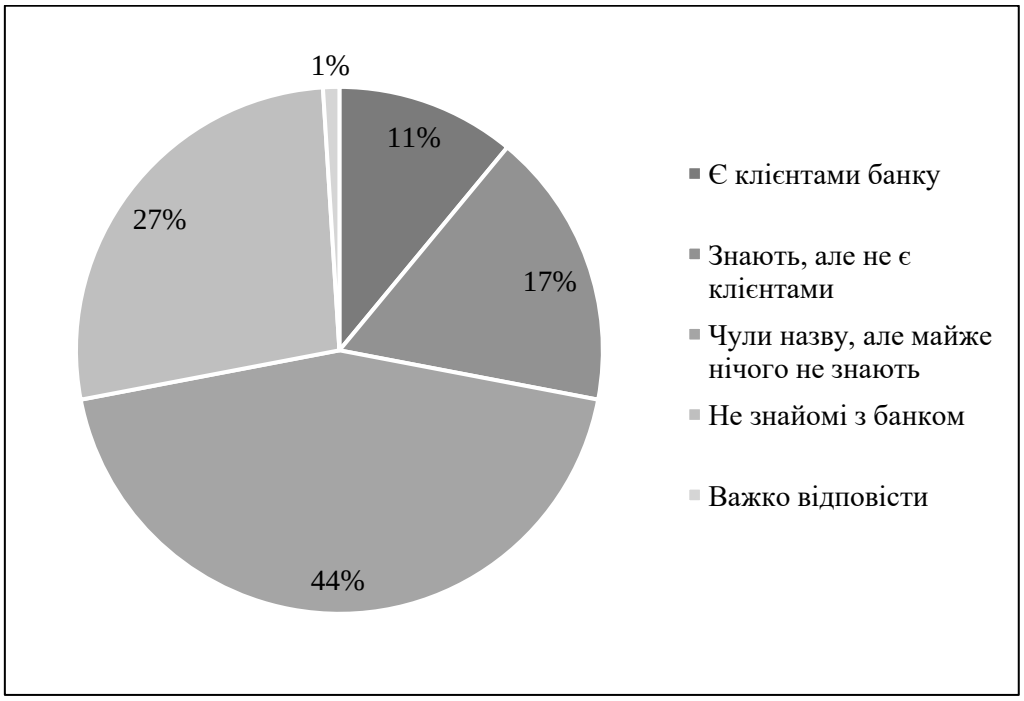

Рисунок 3.1 – Рівень обізнаності респондентів про АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

За даними рис. 3.1, рівень глибокого знання про АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» є досить обмеженим серед потенційних клієнтів банківських послуг. Лише 28% респондентів мають достатній рівень обізнаності, з яких 11% є існуючими клієнтами банку, а 17% знають про банк, не будучи його клієнтами. Найбільша частка опитаних (44%) чула назву банку, але не володіє детальною інформацією про його діяльність та пропозиції. Такий поверхневий рівень знання свідчить про недостатню ефективність поточних комунікаційних зусиль банку та вказує на необхідність кардинального перегляду маркетингової стратегії. Кожен четвертий респондент (27%) взагалі не знайомий з банком, що вказує на значні прогалини у охопленні потенційних клієнтів маркетинговими комунікаціями. Особливо тривожним є факт, що рівень незнання бренду значно перевищує частку глибоко обізнаних респондентів, що може свідчити про недостатню присутність банку в інформаційному просторі. Детальніший аналіз знання продуктової лінійки банку,

представлений на рис. 3.2, показав ще нижчі результати поінформованості про конкретні банківські пропозиції.

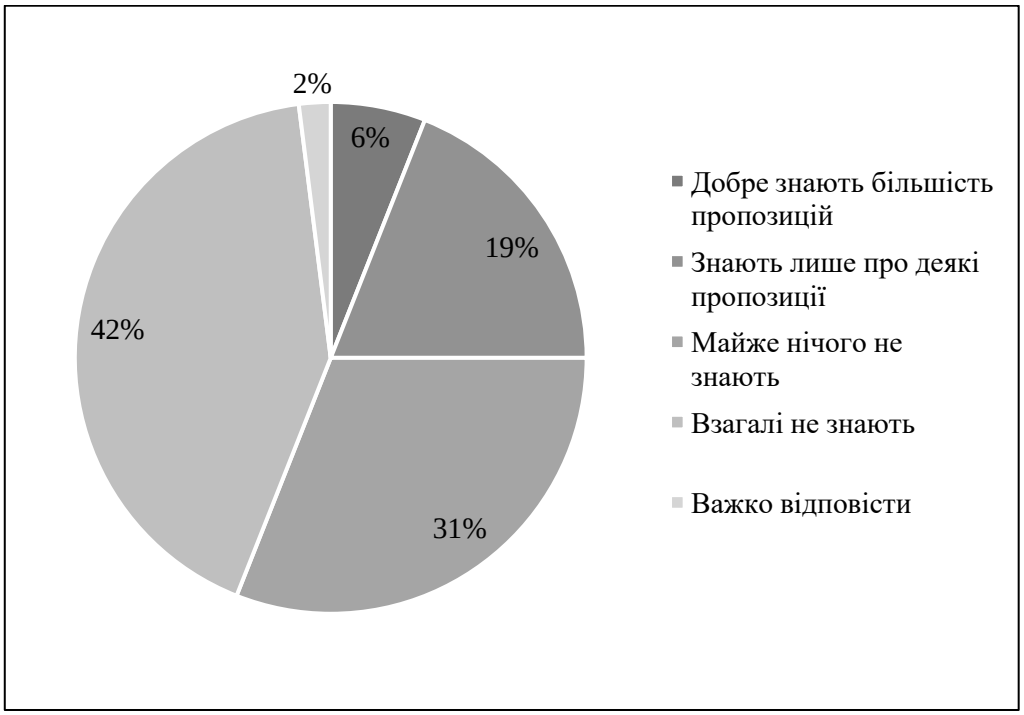

Рисунок 3.2 – Рівень знання пропозицій АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» для фізичних осіб

Результати рис. 3.2 свідчать про критично низький рівень поінформованості потенційних клієнтів щодо банківських продуктів АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Лише кожен четвертий респондент (25%) має хоча б часткові знання про пропозиції банку для фізичних осіб. Переважна більшість опитаних (73%) не володіє інформацією про карткові продукти, кредити та депозити банку.

Пошукове питання 2.2. Як потенційні клієнти сприймають АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» порівняно з конкурентами?

Для з'ясування конкурентного позиціонування банку в сприйнятті потенційних клієнтів проаналізовано відповіді респондентів на питання про порівняльну оцінку АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» з іншими банками, що функціонують на ринку банківських послуг України. Це питання дозволило виявити рівень конкурентоспроможності банку у свідомості споживачів та оцінити

глибину їхніх знань про банківський сектор загалом. Аналіз порівняльного сприйняття є важливим елементом дослідження, оскільки дозволяє визначити позиціонування банку відносно конкурентів у свідомості цільової аудиторії, результати якого наведено на рис. 3.3.

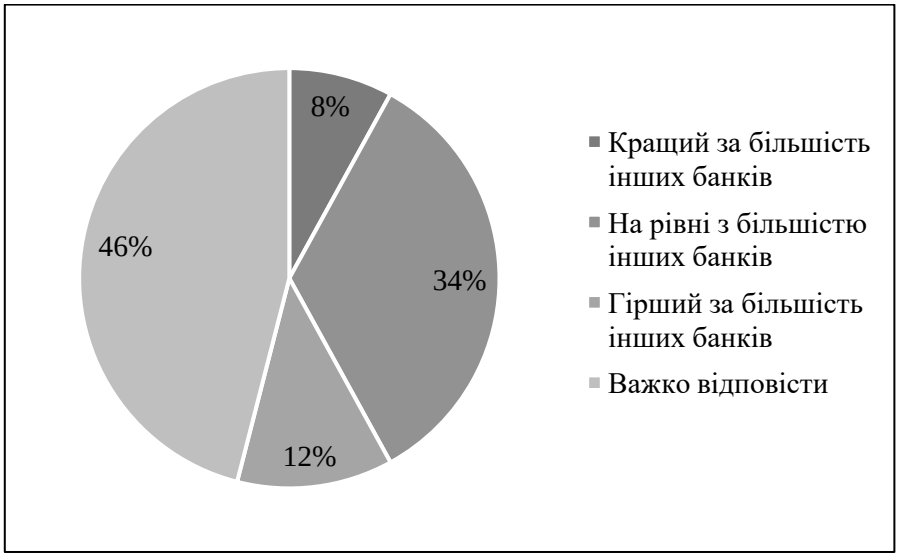

Рисунок 3.3 – Порівняльна оцінка АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» з конкурентами

Згідно з рис. 3.3, майже половина респондентів (46%) не може оцінити АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» порівняно з конкурентами через недостатній рівень знань про банк, що підтверджує результати попереднього аналізу обізнаності. Серед тих, хто зміг надати оцінку, переважна більшість (34%) вважає банк таким, що знаходиться на рівні з більшістю інших банків, демонструючи нейтральне сприйняття без виразних конкурентних переваг. Лише 8% респондентів оцінюють банк як кращий за конкурентів, що свідчить про обмежене розуміння його унікальних пропозицій, тоді як 12% вважають його гіршим. Такий розподіл оцінок демонструє відсутність чіткого диференціювання банку в сприйнятті потенційних клієнтів.

Пошукове питання 2.3. Які асоціації викликає АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у потенційних клієнтів?

Аналіз асоціативного сприйняття бренду проведено на основі відповідей респондентів щодо найбільш характерних образів, пов'язаних з АТ «КРЕДІ

АГРІКОЛЬ БАНК». Дослідження дозволяє виявити спонтанне сприйняття банку та визначити домінуючі образи у свідомості цільової аудиторії, а також оцінити відповідність фактичного позиціонування бажаному іміджу, результати якого узагальнено на рис. 3.4.

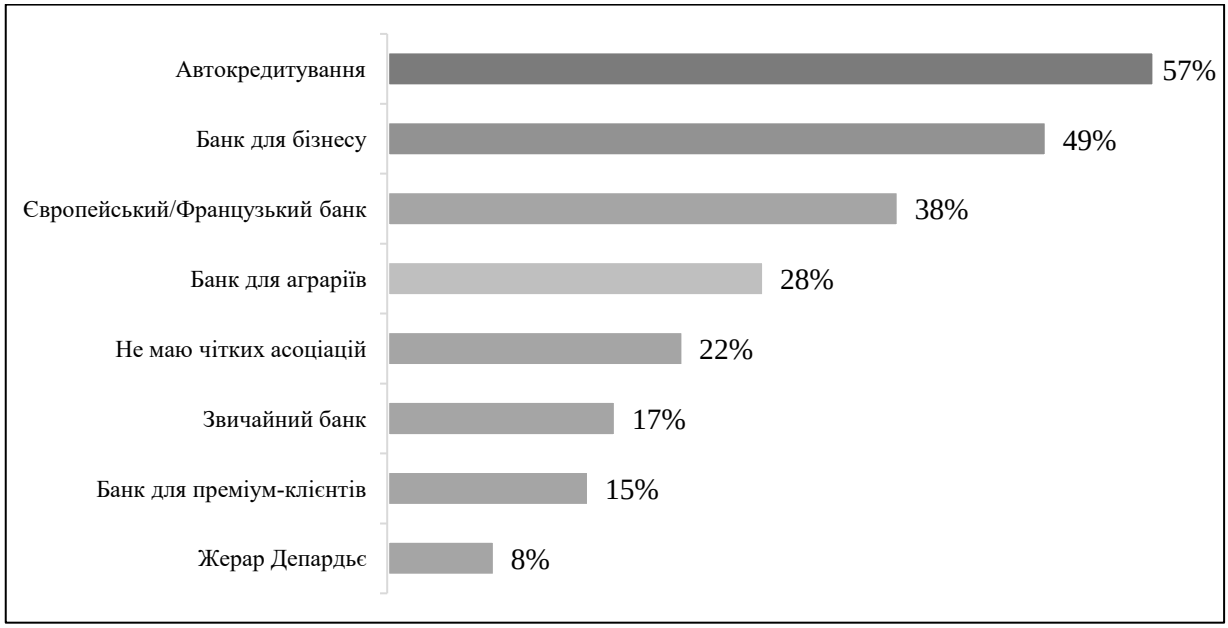

Рисунок 3.4 – Асоціації потенційних клієнтів з брендом АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

Відповідно до рис. 3.4, найбільш поширеними асоціаціями з АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» є автокредитування (57% згадувань) та обслуговування бізнесу (49% згадувань). Це підтверджує домінування корпоративного іміджу банку над роздрібним та вказує на необхідність посилення комунікацій у сегменті послуг для фізичних осіб. Європейське походження банку асоціюється у 38% респондентів, що свідчить про певну впізнаваність міжнародного статусу та може розглядатися як конкурентна перевага у формуванні довіри. Водночас 22% опитаних не мають чітких асоціацій з банком, що підтверджує проблему низької обізнаності та необхідність активізації брендингових зусиль.

Для поглиблення розуміння сприйняття бренду потенційними клієнтами було проаналізовано конкретні характеристики, якими респонденти описують АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Аналіз характеристик дозволяє виявити як позитивні,

так і проблемні аспекти іміджу банку, що є важливим для формування ефективної комунікаційної стратегії. Характеристики банку в сприйнятті потенційних клієнтів систематизовано на рис. 3.5.

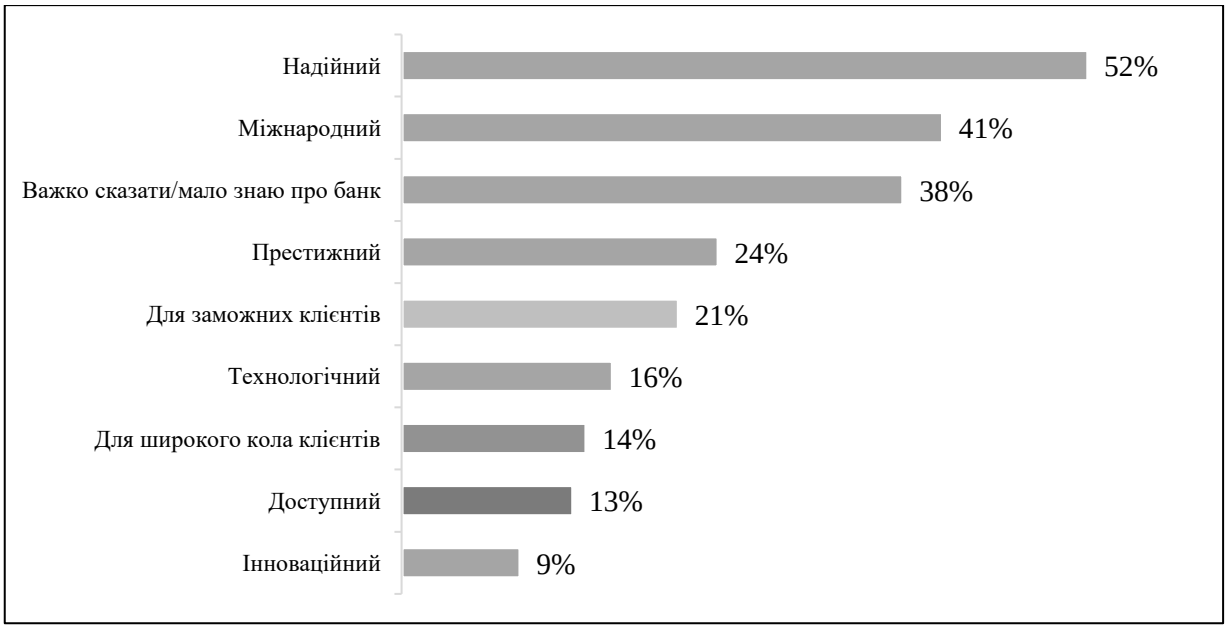

Рисунок 3.5 – Характеристики АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у сприйнятті респондентів

Аналіз рис. 3.5 показує, що найчастіше АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» сприймається як надійний (52%) та міжнародний (41%) банк. Водночас 38% респондентів відзначають недостатність знань для характеристики банку. Позитивним є сприйняття банку як престижного (24%) та призначеного для заможних клієнтів (21%), що корелює з його фактичним позиціонуванням у преміальному сегменті.

Статистичний аналіз отриманих даних *підтверджує гіпотезу H1* про зв'язок між низькою часткою банку на ринку платіжних карток (0,37%) та обмеженою впізнаваністю бренду. Лише 28% респондентів мають достатній рівень знання про банк, що значно нижче порогового значення 30%, визначеного в гіпотезі. Також *підтверджується гіпотеза H2* щодо сприйняття банку як нішевого: 57% респондентів асоціюють його з автокредитуванням, а 49% – з обслуговуванням бізнесу, що обмежує зацікавленість у роздрібних продуктах.

Пошукове питання 3.1. Через які канали потенційні клієнти найчастіше отримують інформацію про банки та їх пропозиції?

Для виявлення найефективніших каналів комунікації з потенційними клієнтами проаналізовано відповіді респондентів на питання про джерела інформації щодо нових пропозицій банків. Результати цього аналізу представлено на рис. 3.6.

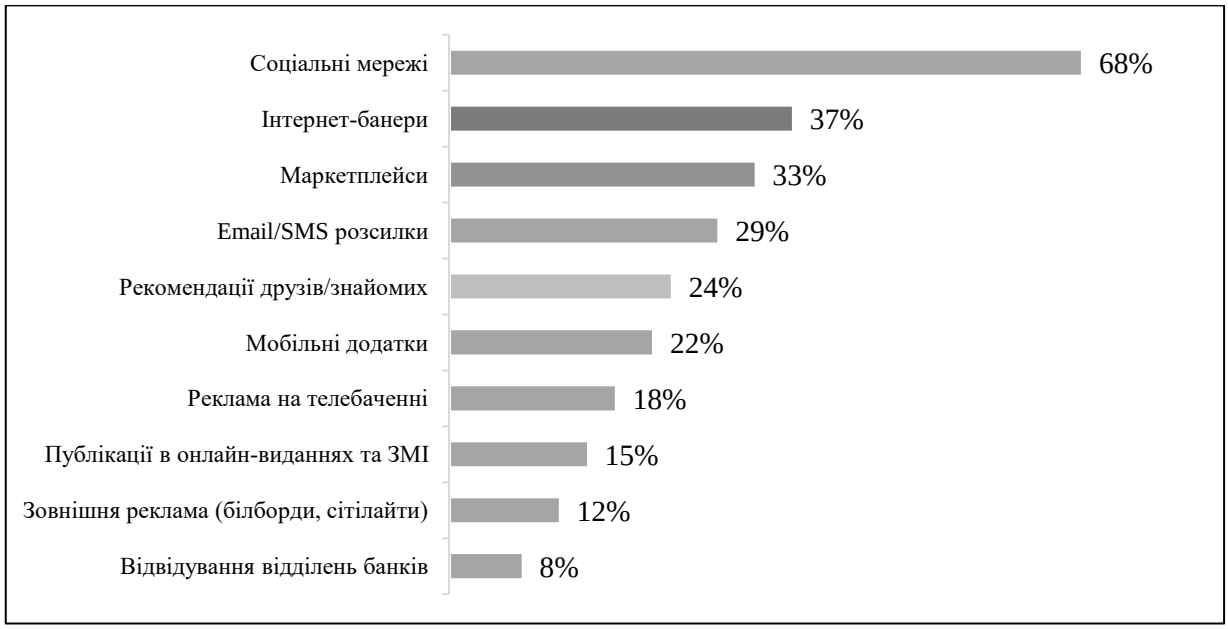

Рисунок 3.6 – Джерела інформації про нові пропозиції банків

Результати рис. 3.6 демонструють домінування цифрових каналів комунікації. Соціальні мережі є найбільш ефективним каналом (68% респондентів). Інтернет-банери (37%) та маркетплейси (33%) також посідають значні позиції. Email та SMS розсилки використовують 29% опитаних, що підтверджує ефективність прямого маркетингу. Традиційні канали мають значно нижчі показники: телебачення – 18%, зовнішня реклама – 12%.

Пошукове питання 3.2. Які формати контенту найефективніше привертають увагу та стимулюють інтерес до банківських пропозицій?

Аналіз ефективності різних форматів рекламного контенту проведено на основі трьох питань анкети, що стосуються запам'ятовуваності банківської

реклами. Структура найбільш рекламованих банківських продуктів представлена на рис. 3.7.

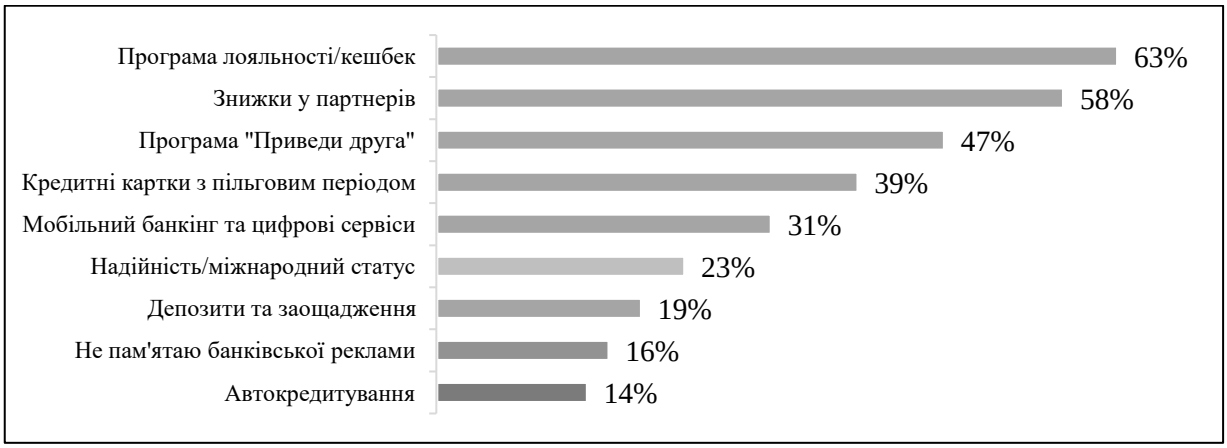

Рисунок 3.7 – Найбільш рекламовані банківські продукти

Згідно з рис. 3.7, найбільш запам'ятовуваними є реклами програм лояльності та кешбеку (63%). Знижки у партнерів (58%) та реферальні програми (47%) також демонструють високі показники запам'ятовуваності. Ефективність різних форматів реклами в соціальних мережах показана на рис. 3.8.

Рисунок 3.8 – Найбільш помітні формати реклами в соціальних мережах

Аналіз рис. 3.8 підтверджує перевагу відеоконтенту серед користувачів соціальних мереж: короткі відео привертають увагу 61% респондентів. Реклама в stories (53%) та в стрічці (42%) також демонструють високу ефективність, що

обумовлено їх органічною інтеграцією у звичний процес споживання контенту. Водночас 27% опитаних не цікавляться банківським контентом у соціальних мережах, що вказує на необхідність підвищення якості та релевантності контенту. Фактори, що найбільше впливають на запам'ятовуваність реклами, систематизовано на рис. 3.9.

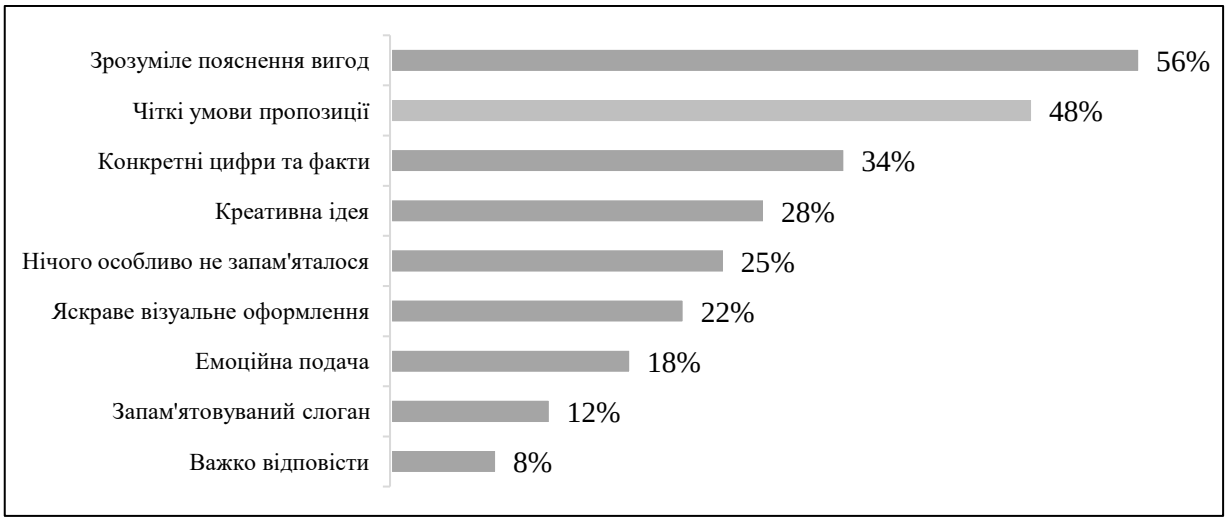

Рисунок 3.9 – Фактори запам'ятовуваності банківської реклами

Відповідно до рис. 3.9, найбільший вплив на запам'ятовуваність мають раціональні фактори: зрозуміле пояснення вигод (56%) та чіткі умови пропозиції (48%). Конкретні цифри та факти важливі для 34% респондентів, тоді як креативна ідея – лише для 28%, що свідчить про пріоритет інформативності над емоційністю у банківських комунікаціях. Водночас 25% респондентів відзначили, що нічого особливо не запам'яталося з банківської реклами, що вказує на проблеми з ефективністю поточних рекламних повідомлень у банківському секторі.

Пошукове питання 3.3. Які промо-пропозиції та стимули найбільше мотивують до відкриття та регулярного використання платіжних карток?

Аналіз мотиваційних факторів проведено на основі відповідей респондентів про досвід відкриття нових банківських карток за останні два роки. Дослідження дозволило виявити не лише частоту використання промо-пропозицій, але й

ефективність різних типів маркетингових стимулів, структура якого представлена на рис. 3.10.

Рисунок 3.10 – Структура споживачів за відкриттям нових банківських карток

За даними рис. 3.10, 65% респондентів відкривали нові банківські картки за останні 2 роки, з яких 38% скористалися промо-пропозиціями, що свідчить про високу активність споживачів на ринку платіжних карток та значну роль маркетингових стимулів у прийнятті рішень про вибір банку. Структура промо-стимулів, що мотивували клієнтів до відкриття карток, представлена на рис. 3.11.

Рисунок 3.11 – Основні стимули відкриття банківських карток

Згідно з рис. 3.11, найвищу ефективність демонструють реферальні програми: 42% респондентів, які відкривали картки через промо-акції,

скористалися бонусами за програмою «Приведи друга». Знижки при розрахунках у магазинах мотивували 36% опитаних. Подарунки та розіграші мають значно нижчі показники ефективності.

Пошукове питання 3.4. Яка ефективність реферальних програм порівняно з іншими маркетинговими стимулами?

На основі аналізу рис. 3.11 можна констатувати, що реферальні програми є найефективнішим маркетинговим стимулом для відкриття банківських карток. Частка респондентів, які скористалися програмою «Приведи друга» (42%), на 6 відсоткових пунктів перевищує найближчий альтернативний стимул – знижки при розрахунках (36%), що підтверджує важливість word-of-mouth маркетингу у банківській сфері. Ефективність використання нових карток після їх відкриття відображена на рис. 3.12.

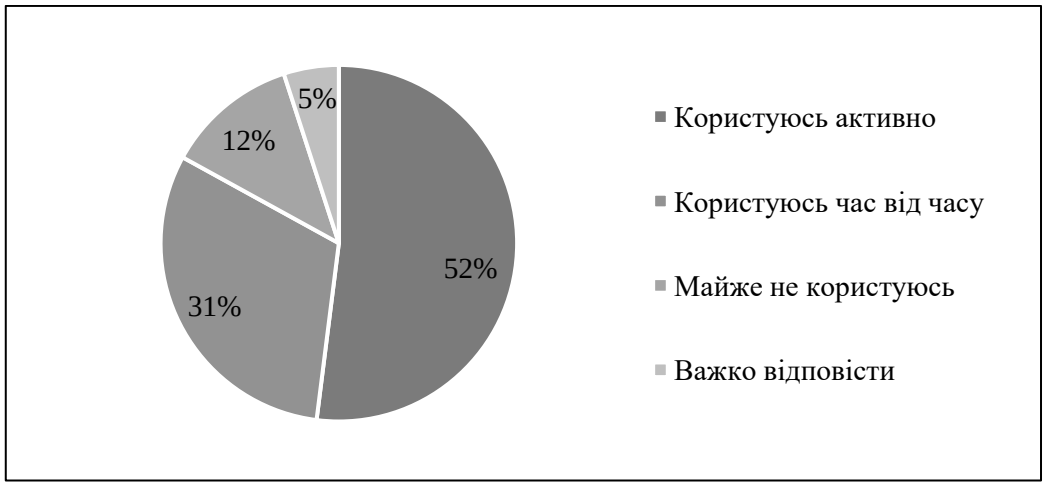

Рисунок 3.12 – Регулярність використання нових банківських карток

Результати рис. 3.12 свідчать про високу ефективність маркетингових стимулів у забезпеченні не лише відкриття, але й активного використання карток. 52% респондентів активно користуються новими картками, ще 31% – час від часу. Лише 12% майже не використовують відкриті картки, що вказує на успішність стратегій залучення та утримання клієнтів.

Статистичний аналіз *підтверджує гіпотезу H3* щодо вищої ефективності цифрових каналів комунікації: 68% респондентів отримують інформацію про

банківські пропозиції через соціальні мережі, що значно перевищує поріг 55%, встановлений у гіпотезі. Також *підтверджується гіпотеза Н6* про найвищу ефективність реферальних програм: 42% респондентів, які відкривали картки через промо-акції, скористалися програмами «Приведи друга», що перевищує встановлений поріг 40%.

Пошукове питання 4.1. Які перешкоди стримують потенційних клієнтів від вибору АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»?

Для виявлення основних бар'єрів, що перешкоджають залученню нових клієнтів, проаналізовано відповіді респондентів щодо їхньої готовності стати клієнтами АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Результати якого представлено на рис. 3.13.

Рисунок 3.13 – Готовність респондентів стати клієнтами АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

За даними рис. 3.13, 42% респондентів не розглядають можливість стати клієнтами банку, що свідчить про значні бар'єри у сприйнятті АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» потенційними споживачами. Водночас 34% готові розглянути таку можливість за певних умов, що вказує на наявність суттєвого потенціалу для залучення нових клієнтів за умови усунення існуючих перешкод та покращення комунікаційної стратегії. Лише 7% планують найближчим часом стати клієнтами банку, що підтверджує необхідність активізації маркетингових зусиль для

конвертації потенційного інтересу у фактичні наміри, разом із 11% існуючих клієнтів це формує базу у 18% респондентів з позитивним ставленням до банку. Структуру основних перешкод, що стримують потенційних клієнтів від вибору банку, систематизовано на рис. 3.14.

Рисунок 3.14 – Основні перешкоди для вибору АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

Відповідно до рис. 3.14, найбільшою перешкодою є недостатня інформованість потенційних клієнтів про банк та його пропозиції (48%), що корелює з низьким рівнем обізнаності, виявленим у попередніх дослідженнях та підтверджує системні проблеми комунікації. Інерція споживачів, які вже користуються послугами інших банків, становить 41%, що є природним бар'єром у конкурентному середовищі. Недостатньо привабливі умови відзначають 28% респондентів, що вказує на необхідність посилення конкурентоспроможності продуктових пропозицій. Відсутність відділень та банкоматів поблизу стримує 24% потенційних клієнтів.

Пошукове питання 4.2. Які фактори є найважливішими для потенційних клієнтів при виборі банку для обслуговування?

Аналіз пріоритетів споживачів при виборі банку проведено на основі відповідей респондентів щодо найважливіших характеристик банківського

обслуговування. Дослідження дозволило ранжувати ключові фактори за ступенем їх впливу на рішення споживачів, результати якого наведено на рис. 3.15.

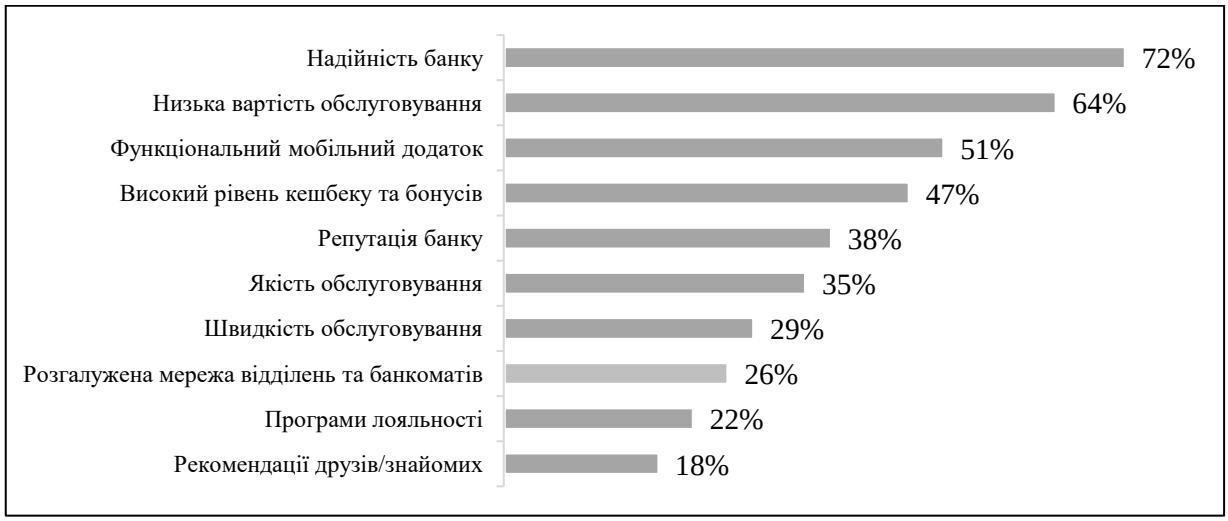

Рисунок 3.15 – Найважливіші фактори при виборі банку для карткового обслуговування

Згідно з рис. 3.15, надійність банку є критично важливим фактором для 72% респондентів, що підтверджує пріоритетність довіри та фінансової стабільності у виборі банківської установи. Низька вартість обслуговування важлива для 64% опитаних, що підтверджує високу цінову чутливість споживачів та необхідність конкурентного ціноутворення. Функціональність мобільного додатку цінують 51% респондентів, що свідчить про зростання важливості цифрових сервісів у банківському обслуговуванні. Високий рівень кешбеку та бонусів мотивує 47% потенційних клієнтів, демонструючи ефективність програм лояльності. Репутація банку важлива для 38% опитаних, що корелює з фактором надійності.

Пошукове питання 4.3. Яка інформація про АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» могла б зацікавити потенційних клієнтів?

Рівень видимості АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» в інформаційному просторі проаналізовано на основі відповідей респондентів щодо зустрічальності реклами банку за останній рік. Це дослідження дозволило оцінити ефективність поточних комунікаційних зусиль банку та визначити ступінь присутності установи у

свідомості потенційних клієнтів через рекламні контакти. Результати аналізу видимості банку в медіапросторі представлено на рис. 3.16.

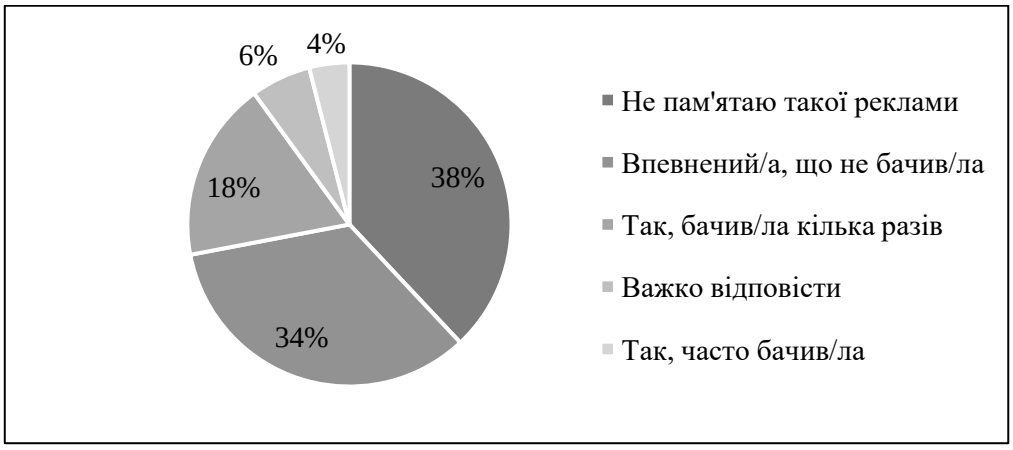

Рисунок 3.16 – Зустрічальність реклами АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

Результати рис. 3.16 свідчать про низьку видимість банку в рекламному просторі: 72% респондентів не пам'ятають реклами банку за останній рік. 22% мали контакт з рекламними повідомленнями банку, тільки 4% бачили рекламу часто, що підтверджує недостатню інтенсивність маркетингових зусиль. Канали, через які респонденти контактували з рекламою банку, відображено на рис. 3.17.

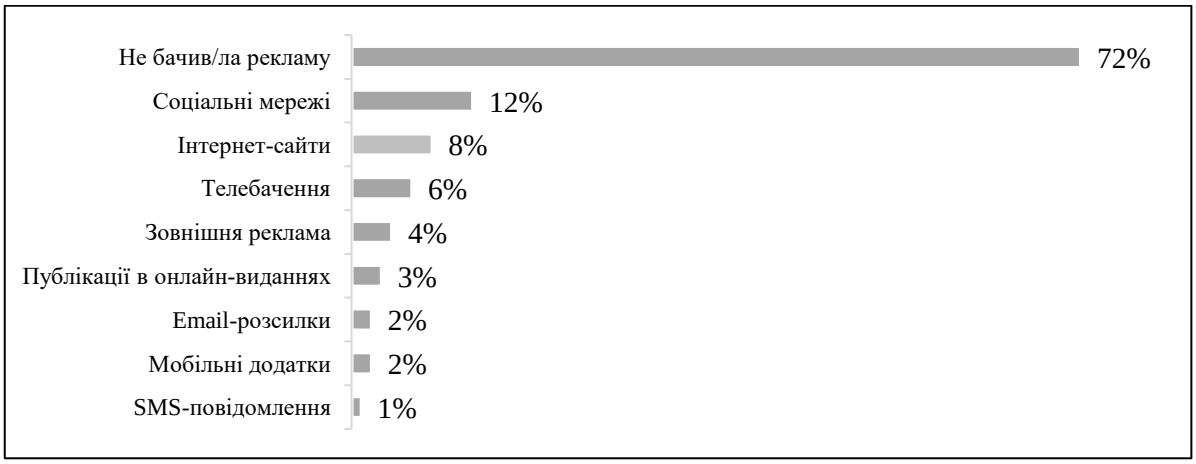

Рисунок 3.17 – Канали контакту з рекламою АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

Аналіз рис. 3.17 підтверджує обмежену присутність банку в комунікаційному просторі. Серед тих, хто контактував з рекламою, найчастіше це відбувалося через

соціальні мережі (12%) та інтернет-сайти (8%). Телебачення як канал використовували 6% респондентів, що вказує на мінімальні інвестиції в масові медіа.

Пошукове питання 4.4. Як респонденти сприймають позиціонування банку?

Сприйняття позиціонування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» проаналізовано на основі асоціацій та характеристик, наведених у рис. 3.4 та 3.5. Додатково розглянуто структуру використання банківських послуг респондентами, представлену на рис. 3.18.

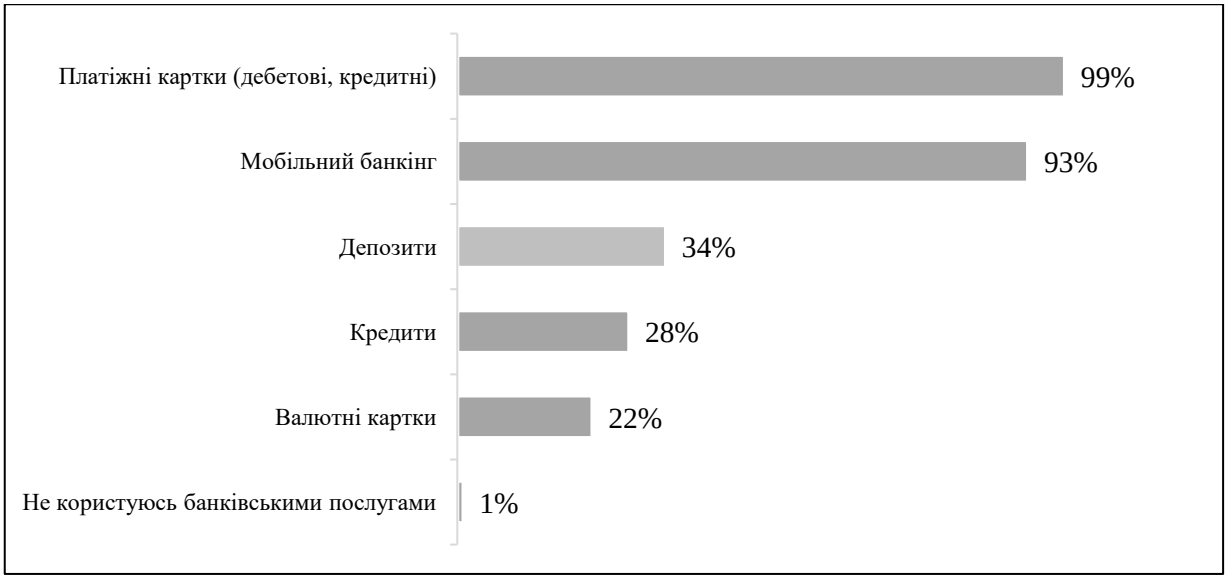

Рисунок 3.18 – Структура використання банківських послуг респондентами

За результатами рис. 3.18, практично всі респонденти (99%) користуються платіжними картками, а 93% активно використовують мобільний банкінг, що відображає високий рівень проникнення банківських послуг серед цільової аудиторії та підтверджує загальну тенденцію цифровізації фінансових послуг. Це підтверджує релевантність фокусу дослідження на картковому сегменті та важливість цифрових каналів обслуговування у сучасному банкінгу. Депозитами користуються 34% респондентів, кредитами – 28%, валютними картками – 22%, що свідчить про помірну активність у залученні додаткових банківських продуктів поза базовими платіжними послугами та диференціацію потреб різних сегментів

клієнтів. Розподіл респондентів за основними банками-обслуговувачами узагальнено на рис. 3.19.

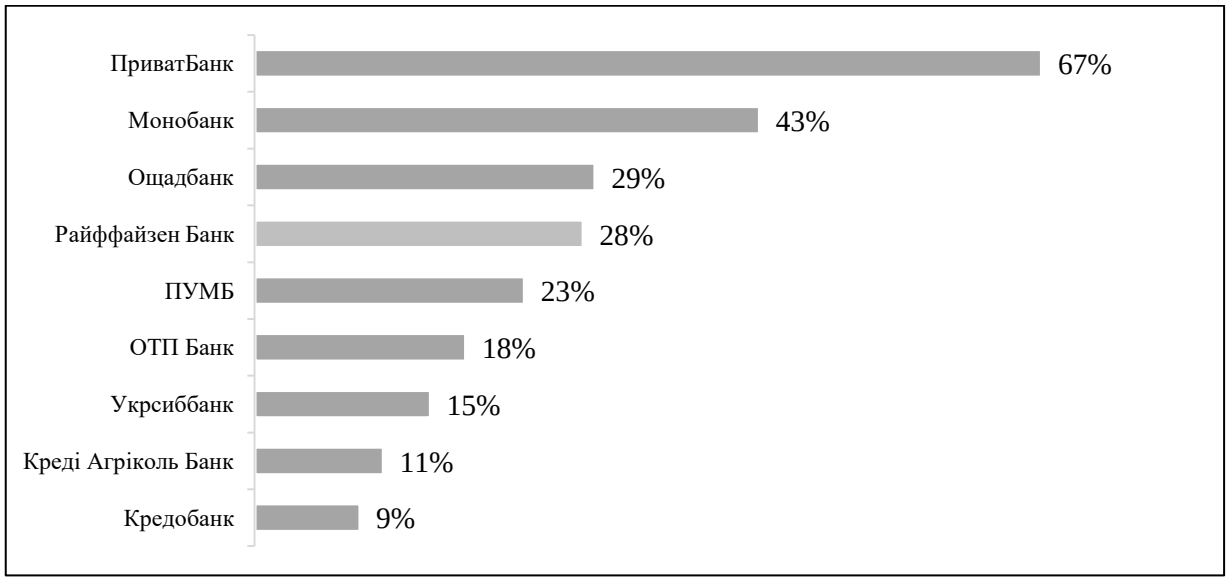

Рисунок 3.19 – Розподіл респондентів за банками-обслуговувачами

Відповідно до рис. 3.19, АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» має обмежену присутність в роздрібному сегменті. Частка клієнтів банку серед респондентів (11%) значно поступається лідерам ринку: ПриватБанку (67%) та Монобанку (43%). Банк посідає передостанню позицію серед проаналізованих установ.

Проведений аналіз дозволив повністю або частково підтвердити п'ять із шести сформульованих у дослідженні гіпотез.

Підтверджено гіпотезу Н1 про зв'язок між низькою часткою АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку платіжних карток (0,37%) та обмеженою впізнаваністю бренду. Лише 28% респондентів мають достатній рівень знання про банк, що значно нижче порогового значення 30%.

Підтверджено гіпотезу Н2 щодо сприйняття банку як нішевого: 57% респондентів асоціюють його з автокредитуванням, а 49% – з обслуговуванням бізнесу, що обмежує зацікавленість у роздрібних продуктах.

Підтверджено гіпотезу Н3 щодо вищої ефективності цифрових каналів комунікації: 68% респондентів отримують інформацію про банківські пропозиції через соціальні мережі, що значно перевищує поріг 55%.

Підтверджено гіпотезу Н4 щодо найбільшої дієвості вигідних умов обслуговування: 64% респондентів вказали низьку вартість обслуговування як важливий фактор, а 47% відзначили високий рівень кешбеку.

Підтверджено гіпотезу Н5 про важливість мобільного банкінгу: 51% респондентів вважають функціональний мобільний додаток одним із ключових факторів вибору банку.

Підтверджено гіпотезу Н6 про найвищу ефективність реферальних програм: 42% респондентів, які відкривали картки через промо-акції, скористалися програмами «Приведи друга», що перевищує встановлений поріг 40%.

3.2 Пропозиції щодо удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»

Основною передумовою формування ефективної політики просування карткових продуктів АТ «Креді Агріколь Банк» є вирішення критичної проблеми необізнаності потенційних клієнтів про банк та його пропозиції на роздрібному ринку.

Результати проведеного дослідження засвідчили критичний рівень необізнаності потенційних клієнтів про АТ «Креді Агріколь Банк» та його пропозиції на роздрібному ринку. Згідно з отриманими даними, 27% респондентів взагалі не знайомі з банком, а 44% чули лише назву, але не володіють інформацією про його діяльність. Найбільш критичною є ситуація з обізнаністю про карткові продукти для фізичних осіб: 42% опитаних взагалі не знають про пропозиції банку, а ще 31% мають лише поверхневі знання.

Додатково, 48% респондентів вказали недостатню інформованість про банк та його пропозиції як основний бар'єр для оформлення банківської картки в АТ

«Креді Агріколь Банк». Це свідчить про системну недостатність інформаційної складової комунікаційної політики банку та необхідність кардинального перегляду підходів до інформування цільової аудиторії.

Для вирішення цієї проблеми пропонується створити щомісячний контент-план з 8-10 публікаціями про карткові продукти банку на офіційному сайті та у соціальних мережах. Кожна публікація має містити конкретні переваги та умови використання певного карткового продукту з простими прикладами економії для клієнта, враховуючи той факт, що 56% респондентів найбільше привертає «зрозуміле пояснення вигод» у банківській рекламі. Одночасно необхідно оптимізувати сайт банку за 15-20 ключовими запитами типу «банківські картки», «дебетові картки», «кредитні картки» для кожного з п'яти найбільших міст України.

Паралельно необхідно розмістити повну інформацію про всі карткові продукти на основних порівняльних платформах - Minfin.com.ua, Finance.ua, Banki.ua, оскільки 33% респондентів використовують маркетплейси як джерело інформації про банківські пропозиції. Додатково слід організувати щомісячні публікації експертних коментарів керівництва банку у провідних фінансових виданнях - «Економічна правда», «НВ Бізнес», «Delo.ua» - з метою підвищення довіри до банку та його експертності у сфері роздрібного банкінгу.

Дослідження виявило суттєвий дисбаланс у сприйнятті АТ «Креді Агріколь Банк» потенційними клієнтами. 57% респондентів асоціюють банк насамперед з автокредитуванням, 49% - з обслуговуванням бізнесу, тоді як лише 17% сприймають його як «звичайний банк» для широкого кола клієнтів. Водночас 22% опитаних взагалі не мають чітких асоціацій з банком, що вказує на необхідність формування стійкого позиціонування банку на роздрібному ринку.

Ця ситуація не відповідає стратегічним цілям банку щодо розширення присутності у сегменті карткових продуктів для фізичних осіб та обумовлює необхідність цілеспрямованої комунікаційної роботи з формування відповідних асоціацій у свідомості потенційних клієнтів.

Другим напрямом є створення окремого розділу на сайті банку «Картки для життя» з детальними сценаріями використання кожного карткового продукту. Для картки Smart доцільно показати економію на щоденних покупках, для Voyage - переваги при подорожах, для La Force - можливості преміального обслуговування. Кожен сценарій має супроводжуватися відеоісторією реального клієнта тривалістю 60-90 секунд, що дозволить сформувати емоційний зв'язок з цільовою аудиторією та продемонструвати практичність банківських послуг для повсякденного життя.

Комунікаційні повідомлення мають бути адаптовані під кожен канал: для соціальних мереж (68% респондентів) - короткі відео та інфографіки, для інтернет-банерів (37%) - статичні зображення з конкретними цифрами економії, для email-розсилок (29%) - детальні порівняльні таблиці. При цьому в усіх матеріалах необхідно підкреслювати функціональність мобільного додатку банку, оскільки 51% респондентів вважають це важливим фактором при виборі банку.

Однак ефективність таких заходів прямо залежить від правильного розподілу рекламного бюджету між різними каналами комунікації. Результати дослідження свідчать про кардинальні зміни у споживанні інформації цільовою аудиторією, що вимагає перегляду традиційних підходів до медіапланування. 68% респондентів отримують інформацію про банківські пропозиції через соціальні мережі, тоді як традиційні канали демонструють значно нижчі показники: телебачення використовують лише 18% опитаних, зовнішню рекламу - 12%. Додатково, 37% цільової аудиторії звертають увагу на інтернет-банери, а 33% активно користуються маркетплейсами для пошуку банківської інформації.

Дослідження також виявило суттєві відмінності у медіаповедінці різних вікових груп цільової аудиторії. Респонденти віком 22-30 років майже виключно покладаються на цифрові канали інформації, при цьому 89% з них використовують соціальні мережі для отримання відомостей про банківські послуги. Група 31-45 років демонструє більш збалансоване медіаспоживання з домінуванням цифрових каналів (74% використовують соціальні мережі, 45% - інтернет-банери). Найстарша група респондентів 46-60 років показує найвищі показники споживання

традиційних медіа: 32% дивляться банківську рекламу на телебаченні, 18% звертають увагу на зовнішню рекламу.

Поточна структура комунікаційних витрат більшості банків України все ще орієнтована на традиційні медіа, що не відповідає реальним вподобанням споживачів. Аналіз ринкових тенденцій показує, що банки, які адаптували свої медіа-стратегії до цифрових каналів, демонструють вищі темпи зростання клієнтської бази. Монобанк інвестує близько 80% рекламного бюджету в цифрові канали, ПриватБанк - приблизно 65%, що забезпечує їм лідерські позиції у свідомості споживачів.

Ця диспропорція вказує на необхідність кардинального перегляду структури медіа-бюджету банку. Пропонується перерозподілити витрати на рекламу карткових продуктів у співвідношенні 70% на цифрові канали та 30% на традиційні медіа. Зокрема, рекомендується виділити 35% загального рекламного бюджету на таргетовану рекламу у Facebook та Instagram з фокусом на вікову групу 31-45 років, яка становить 35% від загальної кількості респондентів та демонструє найвищу платоспроможність. Додатково слід спрямувати 20% бюджету на контекстну рекламу Google за ключовими запитами, пов'язаними з картковими продуктами, оскільки контекстна реклама охоплює аудиторію в момент активного пошуку банківських послуг та забезпечує конверсію на рівні 2,5-4%. Ще 15% коштів доцільно направити на банерну рекламу на провідних фінансових порталах, де концентрується аудиторія в процесі порівняння банківських пропозицій.

Найвищу ефективність серед цифрових форматів демонструють відеоматеріали, що обумовлено їх здатністю емоційно залучати аудиторію та наглядно демонструвати переваги банківських продуктів. 61% респондентів відзначили, що короткі відео найбільше привертають увагу серед банківської реклами в соціальних мережах, 53% звертають увагу на рекламу в stories, а 42% цікавляться інформаційними постами. Середній час утримання уваги на відеоконтенті у 3-4 рази перевищує показники статичних зображень, а рівень залученості для відеоматеріалів на 85% вищий порівняно зі статичними креативами.

Це обумовлює необхідність створення відеоконтенту як основного формату комунікації з потенційними клієнтами. Пропонується розробити серію з 15 коротких відеороликів тривалістю 15-30 секунд для різних карткових продуктів банку: по 5 роликів для масових карток Smart та Voyage, по 3 для преміальних La Force та Sommelier, по 2 для спеціалізованих Napoleon та Drive Card. 60% відеоконтенту має демонструвати конкретні сценарії використання карток у повсякденному житті, а 40% - акцентувати на цифрових перевагах мобільного банкінгу та програмах лояльності.

Водночас рекламні повідомлення мають відповідати виявленим уподобанням аудиторії щодо змісту та форми подання інформації. 56% респондентів найбільше привертає «зрозуміле пояснення вигод», 48% цінують «чіткі умови пропозиції», а 34% звертають увагу на «конкретні цифри та факти». Ці дані свідчать про раціональний підхід цільової аудиторії до вибору банківських послуг та очікування конкретної практичної інформації. Виходячи з цього, кожен рекламний матеріал має містити не більше трьох ключових переваг конкретного карткового продукту, представлених у вигляді простих числових показників.

Критичною проблемою, що потребує негайного вирішення, залишається надзвичайно низька видимість АТ «Креді Агріколь Банк» у медіапросторі України. 72% респондентів не пам'ятають жодної реклами банку за останній рік, що свідчить про недостатню інтенсивність комунікаційних зусиль. Для порівняння варто зазначити, що серед основних конкурентів показники впізнаваності реклами є значно вищими: ПриватБанку - 78% респондентів, Монобанку - 65%, Ощадбанку - 54%, навіть менші учасники ринку досягають 28-31% впізнаваності. На цьому фоні показники АТ «Креді Агріколь Банк» вказують на системні недоліки у формуванні політики просування карткових продуктів.

Серед тих небагатьох респондентів, хто мав контакт з рекламою банку, розподіл за каналами також демонструє неефективність поточної медіа-стратегії. Лише 12% бачили її в соціальних мережах, незважаючи на те, що 68% цільової аудиторії використовують цей канал для отримання банківської інформації. 8% респондентів контактували з рекламою на інтернет-сайтах, 6% - на телебаченні.

Така диспропорція вказує на критичне недоінвестування у найбільш ефективні канали комунікації та неоптимальний розподіл рекламного бюджету.

Додатково проблематичним є той факт, що низька видимість банку в медіапросторі може прямо впливати на рівень довіри потенційних клієнтів до фінансової установи. В умовах високої конкуренції на банківському ринку споживачі схильні обирати банки, про які вони регулярно чують у медіа та які демонструють активну комунікаційну позицію. Відсутність помітної присутності може сприйматися потенційними клієнтами як ознака нестабільності або незацікавленості банку в роздрібному бізнесі.

Для вирішення цієї критичної проблеми пропонується кардинально збільшити інтенсивність комунікаційних зусиль у всіх ключових каналах просування карткових продуктів. В соціальних мережах Facebook та Instagram необхідно забезпечити мінімум 8-10 контактів з кожним представником цільової аудиторії протягом місяця через різноманітні формати таргетованої реклами. Це означає щоденне розміщення 3-4 різноформатних рекламних матеріалів з ротацією контенту кожні 2-3 дні для уникнення «рекламної втоми» аудиторії.

У контекстній рекламі Google доцільно забезпечити 100% покриття за всіма релевантними ключовими запитами для п'яти найбільших міст України. Це включає не лише загальні запити типу «банківські картки», але й більш специфічні: «картка без річного обслуговування», «картка з високим кешбеком», «європейський банк в Україні». Банерна реклама на фінансових порталах має демонструватися з частотою 4-6 показів на одного унікального відвідувача протягом тижня з особливою увагою до розділів порівняння карткових продуктів.

Паралельно необхідно активізувати роботу з ретаргетингом відвідувачів сайту банку, оскільки лише 2-3% відвідувачів залишають заявку на відкриття картки при першому візиті, тоді як після 3-5 контактів через ретаргетинг цей показник зростає до 8-12%. Додатково слід створити lookalike-аудиторії на базі найбільш активних існуючих клієнтів банку для залучення схожих за профілем потенційних клієнтів та забезпечити регулярну присутність банку у медіа через щомісячні коментарі топ-менеджменту та участь у галузевих конференціях.

Результати дослідження підтвердили найвищу ефективність реферальних програм серед усіх маркетингових стимулів для залучення нових клієнтів до карткових продуктів. 42% респондентів, які відкривали нові банківські картки за останні два роки через промо-акції, скористалися саме бонусами за програмою «Приведи друга», що значно перевищує показники інших стимулів. Для порівняння, знижки при розрахунках у конкретних магазинах мотивували 36% опитаних, подарунки при відкритті картки - лише 12%, а участь у розіграшах призів - 10%. Така висока ефективність реферальних програм пояснюється психологічними особливостями прийняття рішень у банківській сфері, де рівень довіри відіграє критично важливу роль при виборі фінансової установи.

Додатково слід враховувати, що 24% респондентів відзначили рекомендації друзів та знайомих серед джерел інформації про банківські пропозиції, при цьому такі рекомендації мають найвищий рівень довіри порівняно з будь-якими рекламними повідомленнями. Водночас 18% опитаних вказали рекомендації друзів як важливий фактор при виборі банку для обслуговування, що підтверджує значущість word-of-mouth маркетингу в банківській сфері та необхідність його активного використання.

Пропонується запровадити комплексну реферальну програму з диференційованою системою винагород залежно від типу карткового продукту та його маржинальності. Для масових карток Smart та Voyage доцільно встановити винагороду 200-250 грн як існуючому клієнту за успішну рекомендацію, так і новому клієнту за відкриття картки за реферальним посиланням. Для преміальних продуктів La Force та Sommelier розмір винагороди має становити 500-700 грн, що відповідає вищій маржинальності цих продуктів та очікуванням більш вимогливої цільової аудиторії. Програма має передбачати додаткові бонуси для найбільш активних рекомендувачів, які залучають понад 3-5 нових клієнтів протягом року, що стимулюватиме постійну активність у залученні нових клієнтів.

Водночас необхідно значно розширити спектр маркетингових стимулів шляхом створення стратегічних партнерських програм з популярними торговими мережами та онлайн-платформами. 36% респондентів мотивувалися знижками при

розрахунках у конкретних магазинах, що вказує на високий потенціал такого підходу до стимулювання використання карткових продуктів. Рекомендується налагодити співпрацю з провідними ритейлерами, такими як АТБ, Сільпо, Fozzy Group, для надання додаткового кешбеку 3-5% власникам карток АТ «Креді Агріколь Банк» понад стандартні програми лояльності цих мереж. Паралельно доцільно укласти угоди з популярними маркетплейсами Rozetka, Prom.ua, MAKEUP для спеціальних умов при онлайн-покупках, включаючи підвищений кешбек, ексклюзивні знижки та безкоштовну доставку для власників карток банку.

Особливу увагу слід приділити кардинальному покращенню програм лояльності, оскільки дослідження виявило високі очікування цільової аудиторії щодо кешбеку та бонусних програм, які наразі не повністю задовольняються. 63% респондентів пам'ятають рекламу саме програм лояльності та кешбеку серед банківської реклами за останній рік, що свідчить про високий інтерес до цього аспекту банківських послуг. Водночас 47% відзначають високий рівень кешбеку та бонусів як важливий фактор при виборі банку для обслуговування, однак лише 22% респондентів вказали програми лояльності серед трьох найважливіших факторів, що вказує на значний потенціал для покращення цього аспекту сервісу банку.

Пропонується розробити принципово нову багаторівневу систему кешбеку з прогресивним зростанням відсотка повернення залежно від обсягу витрат клієнта, тривалості співпраці з банком та його загальної лояльності. Базовий рівень має становити 1,5-2% кешбеку на всі покупки без винятків та обмежень, що є конкурентоспроможним показником на поточному ринку банківських послуг. Для активних користувачів з витратами понад 15 000 грн на місяць доцільно підвищити загальний кешбек до 2,5-3%, а для преміальних клієнтів з витратами понад 30 000 грн та стажем обслуговування понад рік - до 3,5-4%. Додатково необхідно запровадити систему ротаційних спеціальних категорій з істотно підвищеним кешбеком: 5-7% у супермаркетах, 3-4% на АЗС, 4-5% за онлайн-покупки, з можливістю персоналізації категорій залежно від індивідуальної витратної поведінки конкретного клієнта.

Важливим доповненням до програм лояльності має стати система сезонних акцій та обмежених за часом пропозицій, які створюють відчуття ексклюзивності та спонукають потенційних клієнтів до негайних дій. Рекомендується щоквартально проводити масштабні промо-кампанії для нових клієнтів, такі як «подвійний кешбек перші три місяці використання картки» або «повністю безкоштовне обслуговування перший рік при відкритті картки до певної дати». Такі заходи мають активно просуватися через оптимізовані канали комунікації з обов'язковим використанням відеоформатів, що наочно підкреслюють конкретні переваги та максимально зрозуміло пояснюють механізми отримання всіх можливих вигод від співпраці з банком.

Усі запропоновані стимули та програми повинні функціонувати як єдина інтегрована система заохочень, що взаємно доповнюють та посилюють один одного. Така комплексна стратегія стимулювання у поєднанні з кардинально інтенсифікованими комунікаціями через найефективніші канали дозволить АТ «Креді Агріколь Банк» суттєво підвищити конкурентоспроможність своїх карткових продуктів та активізувати процес залучення нових клієнтів на роздрібному ринку банківських послуг України.

3.3. Економічне обґрунтування ефективності маркетингових заходів

Сформульовані у попередньому підрозділі рекомендації щодо удосконалення політики просування АТ «Креді Агріколь Банк» вимагають ретельного економічного аналізу для обґрунтування доцільності їх практичної реалізації. Критично низька частка банку на ринку платіжних карток (0,37%) у поєднанні з недостатньою видимістю бренду серед потенційних споживачів (72% респондентів не пам'ятають реклами банку за останній рік) створюють об'єктивні передумови для інвестицій у маркетингові комунікації, однак їх економічна ефективність має бути підтверджена науково обґрунтованими розрахунками на основі актуальних ринкових даних.

Банківська діяльність у сфері карткових продуктів має принципові відмінності від інших галузей економіки з точки зору формування доходів від маркетингових зусиль. Основним джерелом доходу банку від емісії платіжних карток є інтерчендж-комісії, які представляють собою частину загальної комісії за еквайринг, що сплачується банком-еквайрером на користь банку-емітента за кожну безготівкову операцію клієнта. Поточна ставка інтерчендж в Україні встановлена на рівні 0,7% від суми кожної операції купівлі товарів та послуг, при цьому інтерчендж нараховується виключно з безготівкових платежів за товари та послуги.

Методологія економічного обґрунтування базується на трьох ключових показниках фінансової ефективності інвестиційних проектів. Показник рентабельності інвестицій дозволяє визначити відсоток прибутку від вкладених коштів та розраховується за формулою:

$$ROI = \left(\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Вартість інвестицій}}\right) \times 100\%$$

Чиста приведена вартість враховує вартість грошей у часі через дисконтування майбутніх грошових потоків за формулою:

$$NPV = \sum_{t=0}^{n} \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

де CFt – чистий грошовий потік у період t, r – ставка дисконту. Термін окупності визначає період, за який накопичений грошовий потік зрівняється з початковими витратами.

Базові параметри для проведення економічних розрахунків формуються на основі актуальних статистичних даних щодо використання платіжних карток на українському ринку. Аналіз поведінки споживачів банківських послуг засвідчує, що середня сума однієї безготівкової операції становить 420 гривень, що відображає поступове зростання купівельної спроможності населення та

переорієнтацію споживчих звичок у бік більш дорогих покупок. Одночасно спостерігається інтенсифікація використання карткових продуктів – середньостатистичний власник картки здійснює 14 операцій на місяць, що свідчить про високий рівень прийняття безготівкових платежів українськими споживачами.

Комбінація цих двох показників формує місячний оборот покупок товарів та послуг на рівні приблизно 5 880 гривень на одну картку, що є основою для розрахунку потенційних доходів банку від інтерчендж-комісій. Важливо підкреслити, що зазначений оборот стосується виключно операцій, які генерують інтерчендж дохід, тобто покупок у торговельних точках та онлайн-платежів, не включаючи перекази між фізичними особами та операції зняття готівки.

Для коректного дисконтування майбутніх грошових потоків у розрахунках NPV використовується поточна облікова ставка Національного банку України, яка становить 15,5% річних. Цей показник відображає офіційну оцінку вартості грошей у часі в умовах української економіки та служить базовим орієнтиром для визначення альтернативної вартості капіталу при прийнятті інвестиційних рішень банківськими установами.

Часовий горизонт економічного аналізу встановлено на рівні трьох років, що обумовлено специфікою маркетингових інвестицій у банківській сфері. Такий період дозволяє врахувати як безпосередні короткострокові ефекти від реалізації комунікаційних заходів, так і довгострокові наслідки у вигляді формування стійкої клієнтської бази та зміцнення позицій банку на ринку карткових продуктів.

Ключові припущення, покладені в основу розрахунків, включають збереження поточної ставки інтерчендж протягом всього аналізованого періоду, стабільність споживчої поведінки залучених клієнтів щодо інтенсивності та обсягів використання карткових продуктів, а також відсутність кардинальних змін у конкурентному середовищі, які могли б суттєво вплинути на ефективність запропонованих маркетингових заходів.

Практична реалізація розроблених рекомендацій щодо удосконалення політики просування АТ «Креді Агріколь Банк» потребує комплексного планування фінансових ресурсів за трьома ключовими напрямами маркетингової

діяльності. Структура необхідних інвестицій відображає системний підхід до вирішення виявлених у дослідженні проблем та охоплює заходи з підвищення обізнаності потенційних клієнтів, оптимізацію медіа-стратегії банку та впровадження ефективних програм стимулювання попиту на карткові продукти.

Першим пріоритетним напрамом є створення комплексної системи інформування потенційних клієнтів про банк та його карткові продукти. Це включає розробку та реалізацію щомісячного контент-плану з 8-10 публікаціями про переваги та умови використання карткових продуктів Smart, Voyage, La Force, Sommelier, Napoleon та Drive Card на офіційному сайті та у соціальних мережах. Витрати на створення якісного контенту, включаючи написання текстів, виготовлення інфографік та відеоматеріалів, становлять 360 000 гривень на рік.

Паралельно планується проведення комплексної SEO-оптимізації офіційного сайту банку за 15-20 ключовими запитами для кожного з п'яти найбільших міст України, що потребує 240 000 гривень річних інвестицій. Розміщення повної інформації про всі карткові продукти на основних порівняльних платформах Minfin.com.ua, Finance.ua та Banki.ua обійдеться у 120 000 гривень на рік. Організація щомісячних експертних коментарів керівництва банку у провідних фінансових виданнях потребує 180 000 гривень річних витрат. Загальна вартість заходів з підвищення обізнаності становить 900 000 гривень.

Другим напрямом є радикальна оптимізація медіа-стратегії банку відповідно до виявлених у дослідженні каналів отримання інформації цільовою аудиторією. Таргетована реклама у Facebook та Instagram з фокусом на основні демографічні групи потенційних клієнтів потребує 1 200 000 гривень річних витрат. Контекстна реклама Google за ключовими запитами, пов'язаними з картковими продуктами, оцінюється у 800 000 гривень на рік. Банерна реклама на провідних фінансових порталах та спеціалізованих сайтах обійдеться у 600 000 гривень.

Створення професійного відеоконтенту є окремим пріоритетом медіа-стратегії. Планується розробка серії з 15 коротких відеороликів тривалістю 15-30 секунд для різних карткових продуктів банку, включаючи сценарії використання та демонстрацію переваг мобільного банкінгу. Виробництво відеоконтенту,

включаючи зйомку, монтаж та пост-продакшн, оцінюється у 480 000 гривень. Ретаргетинг відвідувачів сайту банку та створення lookalike-аудиторій потребує додатково 320 000 гривень. Загальні витрати на оптимізацію медіа-стратегії становлять 3 400 000 гривень.

Третім стратегічним напрямом є впровадження комплексних програм стимулювання та лояльності. Реферальна програма з диференційованою системою винагород передбачає виплати 200-250 гривень за залучення клієнтів до масових карток та 500-700 гривень для преміальних продуктів, з додатковими бонусами для найактивніших рекомендувачів. Річний бюджет реферальної програми становить 1 800 000 гривень.

Створення стратегічних партнерських програм з провідними ритейлерами включає налагодження співпраці з АТБ, Сільпо, Fozzy Group для надання додаткового кешбеку власникам карток банку, а також укладання угод з маркетплейсами Rozetka, Prom.ua, MAKEUP для спеціальних умов при онлайн-покупках. Витрати на партнерські програми оцінюються у 1 200 000 гривень на рік.

Розробка нової багаторівневої системи кешбеку з прогресивним зростанням відсотка повернення, впровадження системи ротаційних спеціальних категорій з підвищеним кешбеком та персоналізація програм лояльності потребує 900 000 гривень річних інвестицій. Ця система передбачає встановлення базового рівня кешбеку з подальшим підвищенням для активних користувачів та преміальних клієнтів, а також запровадження ротаційних спеціальних категорій з підвищеним кешбеком у супермаркетах, на АЗС та за онлайн-покупки з можливістю персоналізації залежно від витратної поведінки клієнта.

Проведення щоквартальних промо-кампаній для нових клієнтів, включаючи сезонні акції та обмежені за часом пропозиції типу «подвійний кешбек перші три місяці» або «безкоштовне обслуговування перший рік», обійдеться у 800 000 гривень. Усі ці стимули функціонуватимуть як єдина інтегрована система заохочень. Загальні витрати на програми стимулювання та лояльності становлять 4 700 000 гривень.

Комплексний кошторис витрат на реалізацію всіх запропонованих заходів представлено у табл. 3.1, яка систематизує фінансові потреби за основними напрямами удосконалення політики просування банку.

Таблиця 3.1 – Зведений кошторис витрат на реалізацію рекомендацій

Напрям витрат	Деталізація	Річна вартість, грн
Підвищення обізнаності	Контент-план та публікації	360 000
	SEO-оптимізація сайту	240 000
	Порівняльні платформи	120 000
	Експертні коментарі у ЗМІ	180 000
Разом за напрямом		900 000
Оптимізація медіа-стратегії	Таргетована реклама Facebook/Instagram	1 200 000
	Контекстна реклама Google	800 000
	Банерна реклама на порталах	600 000
	Виробництво відеоконтенту	480 000
	Ретаргетинг та lookalike аудиторії	320 000
Разом за напрямом		3 400 000
Програми стимулювання	Реферальна програма	1 800 000
	Партнерські програми з ритейлерами	1 200 000
	Багаторівнева система кешбеку	900 000
	Сезонні промо-кампанії	800 000
Разом за напрямом		4 700 000
Загальний обсяг інвестицій		9 000 000

Джерело: Розроблено автором

Представлена у табл. 3.1 структура витрат відображає комплексний підхід до трансформації політики просування банку. Найбільша частка бюджету спрямовується на програми стимулювання та лояльності, що обґрунтовано доведеною високою ефективністю реферальних програм та потенціалом для швидкого залучення нових клієнтів. Значні інвестиції в оптимізацію медіа-стратегії відповідають необхідності кардинальної зміни підходів до медіапланування. Витрати на підвищення загальної обізнаності створюють необхідний інформаційний фундамент для ефективності всіх інших маркетингових заходів.

Економічне обґрунтування ефективності запропонованих маркетингових заходів потребує детального аналізу потенційних доходів від залучення нових клієнтів до карткових продуктів АТ «Креді Агріколь Банк». Розрахунок доходів базується на актуальних статистичних даних щодо використання платіжних карток

українськими споживачами та специфіці формування банківських доходів від інтерчендж-комісій.

Профіль цільового клієнта банку формується на основі результатів проведеного маркетингового дослідження та аналізу поведінки споживачів банківських послуг на українському ринку. Типовий потенційний клієнт АТ «Креді Агріколь Банк» характеризується віком від 22 до 60 років з рівнем щомісячного доходу від 20 000 гривень та вище, що відповідає середньому та вище середнього рівню доходів в Україні. Ця категория споживачів демонструє активну витратну поведінку та високий рівень прийняття сучасних банківських технологій, включаючи безготівкові платежі та мобільний банкінг.

Аналіз витратної поведінки цільової аудиторії засвідчує, що середньостатистичний користувач платіжної картки здійснює 14 безготівкових операцій купівлі товарів та послуг на місяць із середньою сумою однієї операції 420 гривень. Комбінація цих показників формує місячний оборот покупок на рівні 5 880 гривень на одного клієнта, що є основою для розрахунку потенційного доходу банку від інтерчендж-комісій. Важливо підкреслити, що зазначений оборот стосується виключно операцій, які генерують інтерчендж дохід для банку-емітента, тобто безготівкових платежів за товари та послуги у торговельних точках та онлайн-магазинах.

Місячний дохід банку з одного клієнта розраховується на основі встановленої в Україні ставки інтерчендж-комісії у розмірі 0,7% від суми кожної операції купівлі. При середньому місячному обороті 5 880 гривень на одного клієнта, прямий дохід від інтерчендж становить 41,16 гривень на місяць. Додатково банк отримує доходи від комісій за обслуговування карткових рахунків, які в середньому становлять 50 гривень на місяць залежно від типу картки та пакету послуг. Таким чином, загальний місячний дохід від одного клієнта складає приблизно 91 гривню, що відповідає 1 092 гривням річного доходу з одного карткового рахунку.

Прогнозована кількість залучених клієнтів визначається на основі аналізу ефективності запропонованих маркетингових заходів та їх потенційного впливу на

підвищення частки банку на ринку карткових продуктів. Реалізація комплексу заходів з підвищення обізнаності, оптимізації медіа-стратегії та впровадження ефективних програм стимулювання дозволить АТ «Креді Агріколь Банк» залучити приблизно 18 000 нових клієнтів протягом першого року реалізації рекомендацій. Ця оцінка базується на досвіді аналогічних маркетингових кампаній у банківській сфері та врахуванні специфіки конкурентного середовища на українському ринку платіжних карток.

Найбільший потенціал для залучення нових клієнтів демонструють реферальні програми, ефективність яких підтверджена результатами дослідження. При правильній організації та достатньому фінансуванні реферальних ініціатив можна очікувати залучення 8 000-9 000 нових клієнтів протягом року. Оптимізація медіа-стратегії з акцентом на цифрові канали комунікації може забезпечити додатково 6 000-7 000 нових клієнтів, тоді як заходи з підвищення загальної обізнаності про банк сприятимуть залученню ще 3 000-4 000 потенційних споживачів.

Річний дохід від реалізації маркетингових заходів розраховується як добуток кількості залучених клієнтів на річний дохід з одного клієнта. При залученні 18 000 нових клієнтів та річному доході 1 092 гривні з одного карткового рахунку, загальний додатковий річний дохід банку становитиме 19 656 000 гривень. Цей показник не враховує потенційного зростання активності існуючих клієнтів внаслідок покращення якості маркетингових комунікацій та підвищення лояльності до банку, що може додатково збільшити загальний економічний ефект від реалізації запропонованих рекомендацій.

Важливим аспектом прогнозування доходів є врахування кумулятивного ефекту залучення нових клієнтів. На відміну від одноразових продажів, банківські клієнти генерують доходи протягом тривалого періоду співпраці з фінансовою установою. Середня тривалість співпраці клієнта з банком у сфері карткових продуктів становить 3-5 років, що суттєво збільшує загальну економічну цінність кожного залученого споживача та підвищує привабливість інвестицій у маркетингові заходи для довгострокового розвитку банку.

Комплексна оцінка економічної доцільності запропонованих маркетингових заходів базується на витратах у розмірі 9 000 000 гривень та прогнозованих доходах від залучення 18 000 нових клієнтів протягом дворічного періоду.

Розрахунок показника ROI здійснюється поетапно для кожного року реалізації проекту. Перший рік передбачає загальний дохід 19 656 000 гривень від залучених клієнтів при середньому річному доході 1 092 гривні з одного карткового рахунку. Операційні витрати на обслуговування становлять 2 358 720 гривень (12% від доходу). Чистий прибуток першого року: 19 656 000 - 2 358 720 - 9 000 000 = 8 297 280 гривень.

Другий рік характеризується утриманням 85% клієнтів (15 300 осіб) без додаткових маркетингових витрат. Загальний дохід становить 16 707 600 гривень, операційні витрати - 2 004 912 гривень, чистий прибуток - 14 702 688 гривень. ROI для першого року розраховується за формулою:

$$ROI = \left(\frac{8\ 297\ 280}{9\ 000\ 000}\right) \times 100\% = 92{,}2\%$$

Сукупний чистий прибуток за два роки становить 22 999 968 гривень (8 297 280 + 14 702 688), що дозволяє розрахувати показник рентабельності інвестицій за весь період проекту. ROI за дворічний період розраховується за формулою:

$$ROI = \left(\frac{22\ 999\ 968}{9\ 000\ 000}\right) \times 100\% = 255{,}6\%$$

Зростаюча динаміка ROI від 92,2% у першому році до 163,4% у другому році підтверджує ефективність маркетингових інвестицій у банківській сфері.

Розрахунок чистої приведеної вартості проекту здійснюється на дворічний період з урахуванням кумулятивного ефекту від залучення нових клієнтів та їх подальшого обслуговування. Базові припущення для розрахунку NPV включають збереження 85% залучених клієнтів у другому році, що відповідає реалістичним

показникам утримання клієнтської бази у банківській сфері. Ставка дисконтування встановлена на рівні 15,5% відповідно до поточної облікової ставки Національного банку України.

Грошові потоки за роками розподіляються наступним чином. У першому році чистий грошовий потік становить 8 297 280 гривень. У другому році чистий грошовий потік становить 14 702 688 гривень. Розрахунок NPV за дворічний період здійснюється за формулою:

$$NPV = \frac{8\,297\,280}{(1+0{,}155)^1} + \frac{14\,702\,688}{(1+0{,}155)^2} = 7184\,416 \; + \; 11\,019\,847 \; = \; 18\,204\,263$$

Позитивне значення NPV у розмірі 18 204 263 гривні підтверджує високу економічну ефективність проекту та його здатність генерувати додаткову вартість для акціонерів банку понад альтернативні можливості інвестування коштів під ставку 15,5% річних.

Термін окупності інвестицій розраховується як період, необхідний для повного відшкодування початкових витрат за рахунок генерованих проектом грошових потоків. При першорічному чистому грошовому потоці 8 297 280 гривень та початкових інвестиціях 9 000 000 гривень, частка окупності у першому році становить 92,2%. Залишкова сума для повної окупності становить 702 720 гривень.

У другому році з місячним чистим грошовим потоком приблизно 1 225 224 гривні повна окупність настане через додаткових 0,57 місяця. Таким чином, термін окупності запропонованих маркетингових інвестицій становить приблизно 12,6 місяця, що є відмінним показником для банківської сфери, де маркетингові проекти зазвичай окупаються протягом 18-24 місяців.

Важливо підкреслити, що розрахунки здійснено з використанням консервативних припущень щодо утримання клієнтів та операційних витрат, що мінімізує ризики завищення очікуваної ефективності проекту. Додатково слід врахувати, що запропоновані маркетингові заходи матимуть позитивний вплив не

лише на залучення нових клієнтів, але й на підвищення активності існуючих споживачів банківських послуг внаслідок покращення якості комунікацій та зміцнення довіри до бренду.

Синергетичний ефект від комплексної реалізації всіх запропонованих рекомендацій може додатково збільшити економічну віддачу від інвестицій, оскільки підвищення загальної впізнаваності банку, оптимізація медіа-стратегії та впровадження ефективних програм лояльності взаємно посилюють один одного та створюють стійкі конкурентні переваги на ринку банківських послуг.

Отримані показники - ROI на рівні 255,6% за дворічний période, позитивна NPV понад 18 мільйонів гривень та термін окупності менше 13 місяців - підтверджують високу економічну ефективність запропонованих маркетингових заходів та доцільність їх реалізації для удосконалення політики просування АТ «Креді Агріколь Банк» та зміцнення його позицій на ринку карткових продуктів.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дипломної роботи проведено аналіз результатів маркетингового дослідження та розроблено рекомендації щодо удосконалення політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» з економічним обґрунтуванням їх ефективності.

Результати опитування 350 потенційних клієнтів виявили ключові проблеми: критично низьку обізнаність про банк (72% не пам'ятають реклами), незначну частку на ринку платіжних карток (0,37%) та неефективний розподіл медіа-бюджету.

Розроблено комплекс рекомендацій за трьома напрямами. Перший передбачає підвищення обізнаності через створення контент-плану, SEO-оптимізацію та присутність на порівняльних платформах. Другий включає оптимізацію медіа-стратегії з перерозподілом бюджету 70/30 на користь цифрових

каналів. Третій охоплює впровадження реферальних програм та систем лояльності, які показали найвищу ефективність (42% респондентів).

Економічне обґрунтування підтвердило ефективність заходів. При інвестиціях 9 000 000 гривень прогнозується залучення 18 000 нових клієнтів. ROI становить 92,2% у першому році та 163,4% у другому році (загалом 255,6% за два роки). NPV проекту складає 18 204 263 гривні, термін окупності - 12,6 місяця.

Комплексна реалізація запропонованих рекомендацій забезпечить синергетичний ефект та створить стійкі конкурентні переваги для АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» у сфері карткових продуктів на українському ринку банківських послуг.

ВИСНОВКИ

Дипломна робота присвячена удосконаленню політики просування АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг України. Проведене дослідження дозволило розв'язати поставлені завдання та сформулювати практичні рекомендації.

У ході роботи проаналізовано діяльність АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК» на ринку банківських послуг України. Встановлено, що банк має потужну фінансову базу та займає сильні позиції в окремих нішах, зокрема в автокредитуванні, де контролює 28% ринку. Водночас виявлено критичну слабкість у сфері карткових продуктів для фізичних осіб, де частка банку становить лише 0,37% при значному потенціалі зростання.

Комплексний аналіз маркетингового середовища показав, що банк функціонує в умовах високої концентрації ринку та посилення конкуренції. Три найбільші банки контролюють понад 80% ринку активних карток, що створює значні бар'єри для входу. Одночасно відбувається цифровізація банківських послуг та зміна споживчої поведінки, що відкриває нові можливості для ефективного просування.

На основі систематизації факторів внутрішнього та зовнішнього середовища сформульовано маркетингову управлінську проблему, яка полягає в необхідності удосконалення політики просування банку для підвищення його конкурентоспроможності на роздрібному ринку. Розроблено теоретичну модель політики просування банківських продуктів, що базується на принципах інтегрованих маркетингових комунікацій.

Емпіричне дослідження з опитуванням 350 потенційних клієнтів виявило ключові проблеми комунікаційної політики банку. Встановлено критично низький рівень обізнаності про банк серед цільової аудиторії, домінування цифрових каналів у споживанні інформації та високу ефективність реферальних програм як інструменту залучення клієнтів.

Розроблено комплекс рекомендацій щодо удосконалення політики просування, що включає три основні напрями: підвищення інформованості потенційних клієнтів, кардинальну зміну медіа-стратегії з акцентом на цифрові канали та впровадження ефективних програм стимулювання. Запропоновані заходи передбачають створення систематичного контент-плану, перерозподіл рекламного бюджету та розвиток реферальних програм.

Економічне обґрунтування підтвердило ефективність запропонованих заходів. При інвестиціях 9 мільйонів гривень прогнозується рентабельність 255,6% за дворічний період з терміном окупності 12,6 місяця. Очікується залучення 18 тисяч нових клієнтів, що суттєво посилить позиції банку на роздрібному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Clow K. E., Baack D. E. Integrated Advertising, Promotion and Marketing Communications. 6th ed. Boston : Pearson Education, 2016. 576 p.
2. Kotler P., Keller K. L. A Framework for Marketing Management. 6th ed. Upper Saddle River, NJ : Pearson, 2016. 512 p.
3. Schultz D. E., Tannenbaum S. I., Lauterborn R. F. Integrated Marketing Communications: Pulling It Together and Making It Work. New York : McGraw-Hill, 1993. 352 p.
4. 9 українських банків оголосили банкрутами. Чи загрожує Україні банкопад. Korrespondent.net. URL: https://ua.korrespondent.net/articles/4755983-9-ukrainskykh-bankiv-oholosyly-bankrutamy-chy-zahrozhuie-ukraini-bankopad (дата звернення: 25.04.2025).
5. АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Youcontol. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/14361575/ (дата звернення: 16.04.2025).
6. Банки відкриють API. Коли в Україні з'явиться Open Banking, навіщо це треба та якими будуть банки майбутнього. dev.ua. URL: https://dev.ua/news/open-banking-1703695117 (дата звернення: 24.04.2025)..
7. Безробіття в Україні вдвічі перевищило довоєнні показники, - Гетманцев. РБК-Украина. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/bezrobittya-ukrayini-vdvichi-perevishchilo-1704722831.html (дата звернення: 24.04.2025).
8. Бичікова Л. А., Калюжна І. Ю. Маркетингові заходи щодо ефективного просування банківських продуктів і послуг. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2014. № 47. С. 120–125.
9. ВЕЛИКЕ БАНКІВСЬКЕ ОЧИЩЕННЯ. Національний Банк України. URL: https://badbanks.bank.gov.ua/ (дата звернення: 25.04.2025).

10. Весь банк саме для Вас!. Креді Агріколь Банк. URL: https://credit-agricole.ua/o-banke/video-galereya/reklamni-roliki/ves-bank-same-dlya-vas (дата звернення: 21.04.2025).
11. Вигідний кешбек від Креді Агріколь повертається. Креді Агріколь Банк. URL: https://credit-agricole.ua/o-banke/pres-centr/novini/vigidnij-keshbek-vid-kredi-agrikol-povertayetsya-otrimujte-k-1684 (дата звернення: 21.04.2025).
12. Виклики перед банківським сектором на шляху до євроінтеграції. Інтерфакс-Україна. URL: https://interfax.com.ua/news/blog/947267.html (дата звернення: 25.04.2025).
13. Гривневі вклади українців у банках збільшилися торік на 12% – Пишний. Цензор. Бізнес. URL: https://censor.net/biz/news/3533357/obsyag-gryvnevyh-vkladiv-ukrayintsiv-u-2024-rotsi (дата звернення: 26.04.2025).
14. Гуменюк В. А. Маркетингові комунікації : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 248 с.
15. Демко М. Я., Черкес Р. Сучасні тенденції збуту та просування банківських продуктів в Україні. Економіка та суспільство. 2022. № 44. С. 91–96.
16. Довіра українців до банків зросла під час війни. Investory News. URL: https://investory.news/dovira-ukrainciv-do-bankiv-zrosla-pid-chas-vijni/ (дата звернення: 25.04.2025).
17. ЄБРР покриє 50% ризиків Укрсиббанку за кредитами на 30 млн євро. Фінансовий клуб. URL: https://finclub.net/news/yebrr-pokryie-50protsent-ryzykiv-ukrsybbanku-za-kredytamy-na-30-mln-ievro.html (дата звернення: 27.04.2025).
18. Змінено вимоги до мінімального розміру регулятивного капіталу банку. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/zmineno-vimogi-do-minimalnogo-rozmiru-regulyativnogo-kapitalu-banku (дата звернення: 27.04.2025).
19. Ільченко Т., Помазан Л. Маркетингова комунікаційна політика: сутність та особливості на промисловому підприємстві. Економіка та суспільство. 2022. № 43. С. 85–90.

20. Інвестиції в IT та економіку України: інтерв'ю з членом правління Креді Агріколь Банк. NV. URL: https://biz.nv.ua/ukr/finance/kredi-agrikol-ukrajina-robota-popri-viynu-perevagi-dlya-it-rozmova-z-chlenom-pravlinnya-50422700.html (дата звернення: 22.04.2025).
21. Інвестиції у відновлення України — це наше довгострокове бачення, — Карлос де Корду, Креді Агріколь Банк. Delo.ua. URL: https://delo.ua/business/investiciyi-u-vidnovlennya-ukrayini-ce-nase-dovgostrokove-bacennya-karlos-de-kordu-kredi-agrikol-bank-443707/ (дата звернення: 22.04.2025).
22. Інфляційний звіт за січень 2025 року. Національний Банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2025-Q1.pdf (дата звернення: 25.04.2025).
23. Кавтиш О. П., Кода К. А. Управління маркетинговою політикою підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку. Сучасні проблеми економіки і підприємництво : зб. наук. пр. 2020. Вип. 25. С. 103–110.
24. Картковий ринок: частка безготівкових операцій продовжує зростати. Мінфін. URL: https://minfin.com.ua/ua/2024/12/03/140944865/ (дата звернення: 25.04.2025).
25. Кількість банків в Україні (2008-2025). МінФін. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/ (дата звернення: 25.04.2025).
26. Коментар Національного банку щодо рівня інфляції в січні 2025 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-v-sichni-2025-roku (дата звернення: 25.04.2025).
27. Косар Н. С., Огерчук Ю. В., Савченко Ю. Т. Особливості просування банківських продуктів. Наукові записки. Серія : Економічні науки. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2008. № 15(28). С. 97–104.
28. Креді Агріколь Банк. Про Банк. URL: https://credit-agricole.ua/o-banke (дата звернення: 21.04.2025).

29. Креді Агріколь дарує преміумзнижки на пальне. Креді Агріколь Банк. URL: https://credit-agricole.ua/o-banke/pres-centr/novini/credit-agricole-daruye-premiumznizhki-na-palne-1695 (дата звернення: 21.04.2025).
30. Мікрокредити в Україні: рекордні показники у 2024 році. Перший бізнесовий. URL: https://fbc.biz.ua/news/ekonomika-uk/mikrokrediti-v-ukrayini-rekordni-pokazniki-u-2024-rotsi/ (дата звернення: 27.04.2025).
31. Москаленко В. А. Інструменти просування банківських послуг. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 65. С. 130–135.
32. Москаленко В. А. Удосконалення основних напрямів маркетингової політики просування інноваційних розробок. Економіка та суспільство. 2018. № 15. С. 112–118.
33. Наумова О. О., Хрістов Є. О. Сутність та сучасні методи просування продукції в системі маркетингу. Вчені записки Університету «КРОК». Серія : Економіка. 2017. Вип. 46. С. 146–153.
34. Національний банк України. Картковий ринок за дев'ять місяців 2024 року: частка безготівкових операцій продовжує зростати (уточнено). URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/kartkoviy-rinok-za-devyat-misyatsiv-2024-roku-chastka-bezgotivkovih-operatsiy-prodovjuye-zrostati (дата звернення: 27.04.2025).
35. Незмінні лідери-банки та НоваПей у напрямку топ-10: картковий ринок України в цифрах та інфографіках. FintechInsider. URL: https://fintechinsider.com.ua/nezminni-lidery-banky-ta-novapej-u-napryamku-top-10-kartkovyj-rynok-ukrayiny-v-czyfrah-ta-infografikah/ (дата звернення: 22.04.2025).
36. Нові економічні виклики в Україні, криптовалюта як нові гроші: легалізація, оподаткування. Think brave. URL: https://biz.ligazakon.net/analitycs/234618_nov-ekonomchn-vikliki-v-ukran-kriptovalyuta-yak-nov-grosh-legalzatsya-opodatkuvannya (дата звернення: 25.04.2025).

37. Огляд банківського сектору, листопад 2024 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru-listopad-2024-roku (дата звернення: 26.04.2025).
38. Огляд банківського сектору, лютий 2025 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2025-02.pdf (дата звернення: 25.04.2025).
39. Платежі та розрахунки: Статистика по картках. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/payments#153-statystyka-po-kartkah (дата звернення: 16.04.2025).
40. Показники діяльності банків (2008-2025). Мінфін. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/ (дата звернення: 27.04.2025).
41. Про Банк. KredoBank. URL: https://kredobank.com.ua/about (дата звернення: 27.04.2025).
42. Про банк. UKRSIBBANK. URL: https://ukrsibbank.com/about-bank/ (дата звернення: 27.04.2025).
43. Про ОТП Банк. ОТП Банк. URL: https://www.otpbank.com.ua/about/ (дата звернення: 27.04.2025).
44. Проміжна фінансова звітність за 3 місяці 2025 року. URL: https://credit-agricole.ua/storage/files/creditagricole-fs-ukr-1q-2025.pdf (дата звернення: 25.04.2025).
45. Рейтинг банків України. Мінфін. URL: https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/ (дата звернення: 27.04.2025).
46. Річний звіт Креді Агріколь 2022. URL: https://creditagricole.ua/storage/files/annual-report-2022-ukr-final.pdf (дата звернення: 22.04.2025).
47. Річний звіт Креді Агріколь 2023. URL: https://creditagricole.ua/storage/files/2023-annual-report-ukr.pdf (дата звернення: 15.04.2025).

48. Річний звіт Креді Агріколь 2024. URL: https://credit-agricole.ua/storage/files/annual-report-2024-ukr.pdf (дата звернення: 15.04.2025).
49. Романенко О. О. Сутність та процес формування інтегрованих маркетингових комунікацій. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2010. № 1. С. 112–119.
50. Савицька Н. Л., Ушакова Н. Г., Помінова І. І., Жегус О. В., Мелушова І. Ю., Михайлова М. В., Чміль Г. Л. Маркетингова політика закладу вищої освіти. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки. 2018. № 6(129). С. 54–60.
51. Скільки клієнтів у monobank на початок 2024 року – Гороховський. PaySpace Magazine. URL: https://psm7.com/uk/monobank/skolko-klientov-u-monobank-na-nachalo-2024-goda-goroxovskij.html (дата звернення: 26.04.2025).
52. Скільки населення в Україні: оцінка на сьогодні та прогноз до 2051 року. РБК-Украина. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/skilki-naselennya-ukrayini-otsinka-sogodni-1727847652.html (дата звернення: 25.04.2025).
53. Споживче кредитування вийшло на довоєнний рівень. Financial Club. URL: https://www.finclub.net/news/spozhyvche-kredytuvannia-vyishlo-na-dovoiennyi-riven.html (дата звернення: 22.04.2025).
54. Сьогодні ми створюємо фундамент для масштабного фінансування відновлення України. NV. URL: https://biz.nv.ua/ukr/markets/yak-credit-agricole-rozvivayetsya-u-viynu-vitaliy-kucher-pro-klyuchovi-biznes-napryami-strategiyu-i-plani-50501127.html (дата звернення: 22.04.2025).
55. Тарифи та інформація для клієнтів. Credit Agricole Bank. URL: https://credit-agricole.ua/privatnym-kliyentam/informaciya-dlya-kliyentiv-1481261814#6196 (дата звернення: 20.04.2025).
56. Тренди витрат: споживча і фінансова поведінка українців. Економічна правда. URL: https://epravda.com.ua/biznes/trendi-vitrat-spozhivcha-i-finansova-povedinka-ukrajinciv-806189/ (дата звернення: 25.04.2025).

57. Український фінтех у 2024 році: ключові цифри та факти. Fintech Insider. URL: https://fintechinsider.com.ua/ukrayinskyj-finteh-u-2024-roczi-klyuchovi-czyfry-ta-fakty/ (дата звернення: 27.04.2025).
58. Шелест О., Сидоренко К. Комунікаційна політика як елемент комплексу маркетингу підприємства. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія : Економіка. 2023. Вип. 17(34). DOI: https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-11.
59. Юрченко Н. Скільки в Україні переселенців і де найбільше ВПО: статистика за областями. РБК-Україна. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/skilki-ukrayini-pereselentsiv-i-de-naybilshe-1729603384.html (дата звернення: 25.04.2025).
60. Як змінювалися депозитні ставки у 2024 році?. AGROPROSPERIS BANK. URL: https://ap-bank.com/news/post/yak-zminyuvalisya-depozitni-stavki (дата звернення: 26.04.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А - Анкета опитування

Шановний респонденте!

Ми проводимо дослідження сприйняття банківських послуг та комунікацій банків в Україні. Ваші відповіді допоможуть нам краще зрозуміти потреби та очікування споживачів. Опитування є анонімним, всі дані будуть використані лише в узагальненому вигляді для наукових цілей. Заповнення анкети займе близько 10-12 хвилин.

Дякуємо за участь у дослідженні!

1. Вкажіть, будь ласка, Ваш вік:
   - до 21 року
   - 22-30 років
   - 31-45 років
   - 46-60 років
   - більше 60 років
2. Вкажіть, будь ласка, місто, в якому Ви проживаєте:
   - Київ
   - Дніпро
   - Львів
   - Одеса
   - Харків
   - Інше (вкажіть)
3. Вкажіть, будь ласка, Ваш рівень доходу:
   - до 20 000 грн
   - від 20 000 до 50 000 грн
   - від 50 000 до 100 000 грн
   - більше 100 000 грн
   - важко відповісти
4. Якими банківськими послугами Ви користуєтесь? (можна обрати кілька варіантів)

- Платіжні картки (дебетові, кредитні)
- Депозити
- Кредити
- Валютні картки
- Мобільний банкінг
- Не користуюсь банківськими послугами
- Інше (вкажіть)

5. Послугами яких банків Ви користуєтесь? (можна обрати кілька варіантів)
   - ПриватБанк
   - Монобанк
   - ОТП Банк
   - Укрсиббанк
   - Кредобанк
   - Креді Агріколь Банк
   - Ощадбанк
   - ПУМБ
   - Райффайзен Банк
   - Інше (вкажіть)
6. Чи знайомий Вам банк Креді Агріколь?
   - Так, я є клієнтом цього банку
   - Так, знаю, але не є клієнтом
   - Чув/ла назву, але майже нічого не знаю про цей банк
   - Ні, не знайомий/а
   - Важко відповісти
7. Чи знаєте Ви про пропозиції банку Креді Агріколь для фізичних осіб (банківські картки, кредити, депозити)?
   - Так, добре знаю більшість пропозицій
   - Знаю лише про деякі пропозиції
   - Майже нічого не знаю
   - Взагалі не знаю

- Важко відповісти

8. З чим у Вас насамперед асоціюється банк Креді Агріколь? (оберіть до 2 варіантів)
   - Автокредитування
   - Банк для бізнесу
   - Європейський/Французький банк
   - Банк для аграріїв
   - Звичайний банк
   - Банк для преміум-клієнтів
   - Не маю чітких асоціацій
   - Інше (вкажіть)
9. Як би Ви оцінили банк Креді Агріколь порівняно з іншими банками, що працюють в Україні?
   - Кращий за більшість інших банків
   - На рівні з більшістю інших банків
   - Гірший за більшість інших банків
   - Важко відповісти
10. Які характеристики, на Вашу думку, найкраще описують банк Креді Агріколь? (оберіть до 2 варіантів)
    - Надійний
    - Інноваційний
    - Престижний
    - Для заможних клієнтів
    - Для широкого кола клієнтів
    - Доступний
    - Технологічний
    - Міжнародний
    - Недостатньо відомий
    - Інше (вкажіть)
11. Чи відкривали Ви нову банківську картку за останні 2 роки?

- Так, відкривав/ла завдяки промо-пропозиції
- Так, відкривав/ла, але не через промо-пропозицію
- Ні, не відкривав/ла нову картку

12. Яка саме промо-пропозиція спонукала Вас до цього? (оберіть до 2 варіантів)
    - Бонус за реферальною програмою «Приведи друга»
    - Знижки при розрахунках в конкретних магазинах
    - Подарунок при відкритті картки
    - Участь у розіграші призів
    - Стартовий бонус при відкритті рахунку (грошова сума)
    - Підвищений кешбек в перші місяці використання
    - Спеціальні пропозиції для певних груп клієнтів
    - Безкоштовне обслуговування на певний період
    - Інше (вкажіть)
13. Якщо Ви відкривали нову банківську картку за останні 2 роки, то чи користуєтеся Ви нею регулярно?
    - Так, користуюсь активно
    - Користуюсь час від часу
    - Майже не користуюсь
    - Не відкривав/ла нову картку
    - Важко відповісти
14. Пригадайте, звідки Ви дізнавались про нові пропозиції банків за останній рік? (оберіть до 2 найчастіших джерел)
    - Соціальні мережі
    - Інтернет-банери
    - Маркетплейси
    - Email/SMS розсилки
    - Зовнішня реклама (білборди, сітілайти)
    - Реклама на телебаченні
    - Публікації в онлайн-виданнях та ЗМІ
    - Рекомендації друзів/знайомих

- Відвідування відділень банків
- Мобільні додатки
- Інше (вкажіть)
- Важко відповісти

15. Пригадайте банківську рекламу, яку Ви бачили за останній рік. Що саме рекламувалося? (оберіть до 2 варіантів)
    - Програма лояльності/кешбек
    - Знижки у партнерів
    - Програма «Приведи друга»
    - Кредитні картки з пільговим періодом
    - Надійність/міжнародний статус
    - Мобільний банкінг та цифрові сервіси
    - Депозити та заощадження
    - Автокредитування
    - Не пам'ятаю банківської реклами
    - Інше (вкажіть)
16. Пригадайте банківську рекламу в соціальних мережах, яка найбільше привернула Вашу увагу. Який тип реклами це був? (оберіть до 2 варіантів)
    - Короткі відео
    - Реклама в stories
    - Реклама в стрічці
    - Інформаційні пости
    - Відгуки клієнтів
    - Інтерактивний контент (опитування, тести)
    - Не цікавлюсь контентом банків у соціальних мережах
    - Інше (вкажіть)
17. Пригадайте, що саме у банківській рекламі за останній рік змусило Вас зацікавитись продуктом чи запам'ятати її? (оберіть до 2 варіантів)
    - Креативна ідея
    - Зрозуміле пояснення вигод

- Запам'ятовуваний слоган
- Яскраве візуальне оформлення
- Чіткі умови пропозиції
- Емоційна подача
- Конкретні цифри та факти
- Інше (вкажіть)
- Нічого особливо не запам'яталося
- Важко відповісти

18. Що для Вас найважливіше при виборі банку для відкриття карткового рахунку? (оберіть до 3 варіантів)
    - Надійність банку
    - Низька вартість обслуговування
    - Розгалужена мережа відділень та банкоматів
    - Високий рівень кешбеку та бонусів
    - Функціональний мобільний додаток
    - Швидкість обслуговування
    - Якість обслуговування
    - Рекомендації друзів/знайомих
    - Репутація банку
    - Програми лояльності
    - Інше (вкажіть)
19. Пригадайте, чи зустрічалась Вам реклама банку Креді Агріколь за останній рік?
    - Так, часто бачив/ла
    - Так, бачив/ла кілька разів
    - Не пам'ятаю такої реклами
    - Впевнений/а, що не бачив/ла
    - Важко відповісти
20. Якщо Ви бачили рекламу Креді Агріколь за останній рік, то де саме? (оберіть усі відповідні варіанти)

- Телебачення
- Соціальні мережі
- Зовнішня реклама
- Інтернет-сайти
- Публікації в онлайн-виданнях
- Мобільні додатки
- Email-розсилки
- SMS-повідомлення
- Не бачив/ла рекламу
- Інше (вкажіть)

21. Чи розглядаєте Ви можливість стати клієнтом банку Креді Агріколь?
    - Так, вже є клієнтом
    - Так, планую найближчим часом
    - Можливо, за певних умов
    - Ні, не розглядаю
    - Важко відповісти
22. Що стримує Вас від оформлення банківської картки в Креді Агріколь? (оберіть до 2 варіантів)
    - Недостатньо інформації про банк та його пропозиції
    - Відсутність відділень/банкоматів поблизу
    - Високі тарифи на обслуговування
    - Недостатньо привабливі умови (кешбек, бонуси, знижки)
    - Вже користуюсь послугами іншого банку
    - Негативні відгуки знайомих
    - Складний процес оформлення
    - Відсутність реферальних програм
    - Нічого не стримує
    - Інше (вкажіть)
23. Чи є щось, що Ви хотіли б додати або що ми не запитали, а Ви вважаєте важливим? (відкрите питання)