

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Економічний факультет
Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ ОРГАНІЗАЦІЇ»

Виконав: студент 2 курсу, групи ЕТ-61
Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми
«Адміністративний менеджмент»

_____ Андрій КЛЯП

Керівник наукової роботи:
кандидат економічних наук, доцент

_____ Яна КОНОНЕНКО

Рецензент: доцент кафедри економічної
політики та менеджменту ННІ «Інститут
державного управління» Харківського
національного університету імені В.Н.
Каразіна, к.держ.упр., доцент

_____ Аліса КОСЕНКО

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Адміністративний менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Ганна ДОРОШЕНКО

(підпис)

(ім'я, прізвище)

« ____ » _____ 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Кляпа Андрія Андрійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління цифровим маркетингом організації»

керівник роботи Кононенко Яна Володимирівна, канд. екон. наук., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “ 15 ” жовтня 2024 року

№ 2101-5/3369

2. Строк подання студентом роботи 07.12.2024

3. Перелік питань, які потрібно розробити: проаналізувати поняття цифрового маркетингу та його місце в управлінні організацією; розглянути функції та цілі управління цифровим маркетингом; дослідити основні види, канали та інструменти цифрового маркетингу; розглянути переваги, недоліки та можливості цифрового маркетингу; сформулювати загальну характеристику АТ «УНІВЕРСАЛІ БАНК» та

monobank; проаналізувати фінансовий стан АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»; проаналізувати особливості управління цифровим маркетингом monobank, запропонувати напрямки удосконалення цифрового маркетингу monobank; розробити контент-план на тиждень для сторінки monobank в соціальній мережі «Instagram».

4. План роботи

№ з/п	Послідовність підготовки кваліфікаційної роботи	Термін завершення етапів роботи
1	Розробка та узгодження змісту кваліфікаційної роботи магістра, ознайомлення з літературними джерелами за темою.	06.09.2024
2	Робота над теоретичним розділом.	14.11.2024
3	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи.	03.12.2024
4	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи.	05.12.2024
5	Доопрацювання третього розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи магістра; оформлення списку використаних джерел.	06.12.2024
6	Доопрацювання кваліфікаційної роботи згідно з рекомендаціями наукового керівника, подання до рецензування.	07.12.2024
7	Подання роботи на кафедру.	07.12.2024

5. Дата видачі завдання 27 травня 2024 р.

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Андрій КЛЯП

(ім'я, прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Яна КОНОНЕНКО

(ім'я, прізвище)

Гарант освітньої програми

(підпис)

Лариса ТЄШЕВА

(ім'я, прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	8
1.1 Поняття цифрового маркетингу та його місце в управлінні організацією	8
1.2 Функції та цілі управління цифровим маркетингом	13
1.3 Основні види, канали та інструменти цифрового маркетингу.....	18
1.4 Переваги, недоліки та можливості цифрового маркетингу.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» ТА УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ НА ПРИКЛАДІ MONOBANK.....	26
2.1 Загальна характеристика АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» та monobank.....	26
2.2 Аналіз фінансового стану АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК».....	34
2.3 Аналіз управління цифровим маркетингом на прикладі monobank	46
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ MONOBANK	62
3.1 Напрямки удосконалення цифрового маркетингу monobank.....	62
3.2 Розробка контент-плану для сторінки monobank в Instagram: «Тиждень цифрової фінансової грамотності».....	69
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78

ВСТУП

Актуальність. Сучасні умови стрімкого поширення цифрових технологій суттєво змінюють парадигму маркетингових комунікацій та формують нові можливості для взаємодії організацій з клієнтами. Цифровий маркетинг перестає бути додатковим інструментом і перетворюється на стратегічний чинник успіху, що дозволяє не лише підвищити впізнаваність бренду, а й сформувати довгострокову лояльність споживачів та зміцнити конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі. Використання соціальних мереж, мобільних застосунків, інструментів персоналізації, реферальних програм, гейміфікації, штучного інтелекту та аналітики даних стає базисом для вибудови ефективних комунікаційних стратегій.

Банківський сектор не залишається осторонь цих змін. Цифровізація банківських послуг і маркетингових комунікацій стає важливою умовою підвищення конкурентоспроможності та залучення клієнтів. Особливо яскраво це демонструє діяльність monobank – першого необанку в Україні, створеного Fintech Band у партнерстві АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК», який у партнерстві з Fintech Band запровадив продукт monobank – перший в Україні небанк без фізичних відділень. Небанк monobank поєднав сучасні інструменти цифрового маркетингу, створив унікальну екосистему комунікацій із клієнтами та досяг значного зростання клієнтської бази й рівня лояльності.

Метою кваліфікаційної роботи є на основі комплексного теоретичного аналізу підходів до цифрового маркетингу, а також дослідження практики його впровадження monobank, розробити рекомендації щодо вдосконалення управління цифровим маркетингом організації з метою підвищення конкурентоспроможності, формування впізнаваності бренду та зміцнення довгострокової лояльності клієнтів.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- проаналізувати поняття цифрового маркетингу та його місце в управлінні організацією;
- розглянути функції та цілі управління цифровим маркетингом;

- дослідити основні види, канали та інструменти цифрового маркетингу;
- розглянути переваги, недоліки та можливості цифрового маркетингу;
- сформуувати загальну характеристику АТ «УНІВЕРСАЛІ БАНК» та monobank;
- проаналізувати фінансовий стан АТ «УНІВЕРСАЛІ БАНК»;
- проаналізувати особливості управління цифровим маркетингом monobank, брендинг, ефективність використання гейміфікації та реферального маркетингу, роль соціальних медіа у комунікаційній стратегії банку;
- запропонувати напрямки удосконалення цифрового маркетингу monobank;
- розробити контент-план на тиждень для сторінки monobank в соціальній мережі «Instagram».

Об'єктом дослідження є система управління цифровим маркетингом.

Предметом дослідження є практичні аспекти побудови та вдосконалення системи управління цифровим маркетингом на прикладі monobank.

Теоретичні та практичні аспекти цифрового маркетингу досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні вчені. Серед вітчизняних дослідників А. Слободяник, Г. Радченко, М. Окландер, С. Обіход, Т. Янковець та інші. Серед іноземних науковців варто відзначити праці Д. Чаффі, К. Л. Келлера, Ф. Елліс-Чедвік, Ф. Котлера, які заклали основи стратегічного та цифрового маркетингу, охоплюючи управління взаєминами з клієнтами, персоналізацію пропозицій, аналітику та автоматизацію маркетингових процесів.

Методи дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи було застосовано методи: аналізу та синтезу, порівняльний, контент-аналізу, логічного узагальнення й систематизації, дедукції та індукції, SWOT-аналізу.

Наукова новизна. Основний результат дослідження полягає у визначенні місця цифрового маркетингу в системі управління організацією та розкритті його ключової ролі у розвитку бізнесу.

Набули подальшого розвитку:

- визначення цифрового маркетингу як інтегрованого процесу управління, що забезпечує персоналізовану комунікацію, взаємодію з аудиторією та реалізацію стратегічних бізнес-цілей організації;
- підходи до управління цифровим маркетингом як ключовий компонент стратегічного планування, організації та аналізу ринкових можливостей, що сприяють адаптації компанії до змін у конкурентному середовищі;
- інтегрований підхід, який поєднує традиційні функції менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль) зі специфікою цифрового маркетингу.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання сформульованих рекомендацій на практиці, що сприятиме покращенню цифрового маркетингу досліджуваного об'єкта. Запропонований контент-план «Тиждень цифрової фінансової грамотності», а також пропозиція щодо розробки інтерактивної платформи з фінансової грамотності можуть бути також використані іншими організаціями.

Апробація результатів. Тези за темою дослідження опубліковано в збірнику XIII Міжнародної науково-практичної конференції: «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики»: Кляп А. А., Кононенко Я. В. Ефективне управління цифровим маркетингом як фактор конкурентоспроможності бізнесу. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики* : Матеріали тринадцятої міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 13 вересня 2024 р. Одеса, 2024. 398 с. С. 252-254.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Поняття цифрового маркетингу та його місце в управлінні організацією

У сучасному світі цифрові технології відіграють ключову роль у розвитку бізнесу, змінюючи традиційні підходи до маркетингу та управління організаціями. Зростаюча конкуренція та глобалізація ринків вимагають від організацій адаптації до нових умов ведення бізнесу. Цифровий маркетинг став важливим складником комунікації з клієнтами, адже завдяки сучасним інструментам аналітики, автоматизації та інтерактивності він дозволяє ефективно привертати увагу аудиторії. Ефективне управління цифровим маркетингом надає можливість організаціям не лише залучати нових клієнтів, а й формувати стійкі зв'язки з уже наявними, що є важливим аспектом успішного розвитку бізнесу в умовах високої конкуренції та мінливого ринку.

Маркетинг традиційно розглядається як процес управління попитом, спрямований на виявлення та задоволення потреб споживачів з метою досягнення цілей організації.

Американська асоціація маркетингу (англ. American Marketing Association) визначає маркетинг як діяльність, сукупність інституцій та процесів для створення, комунікації, реалізації та обміну пропозиціями, які мають цінність для споживачів, клієнтів, партнерів та суспільства в цілому [50].

Маркетинг охоплює не лише взаємодію між організацією й споживачем, а й комплекс заходів, що включають комунікації, стратегії просування, підтримку та зворотний зв'язок. Важливо розуміти, що цей процес вимагає управлінського підходу, оскільки саме управління маркетингом допомагає компанії досягати довгострокових цілей, формуючи стійкі зв'язки зі своєю аудиторією.

Різні підходи до управління маркетингом акцентують на різних аспектах цієї діяльності: одні дослідники зосереджуються на стратегічному плануванні та аналізі

ринкових можливостей, інші – на взаємодії зі споживачами та побудові довгострокових відносин. Спільним для всіх підходів є визнання важливості комунікації як засобу донесення цінності до споживача та отримання зворотного зв'язку.

Управління маркетингом передбачає розробку та впровадження стратегічних маркетингових програм, процесів і заходів, які узгоджуються з ширшими бізнес-цілями, використовуючи при цьому інформацію про клієнтів, відстежуючи показники та оптимізуючи внутрішні процеси для досягнення успіху [72].

Ф. Котлер та К. Л. Келлер зазначають, що управління маркетингом – це мистецтво і наука вибору цільових ринків, а також залучення, утримання та зростання клієнтів шляхом створення, надання та комунікації найвищої споживчої цінності [58].

Отже, управління маркетингом охоплює планування, організацію, реалізацію та контроль маркетингових заходів, спрямованих на задоволення потреб споживачів, комунікацію з ними та досягнення цілей підприємства. Такий комплексний процес вимагає системного підходу й інтеграції різних інструментів і стратегій, базуючись на глибокому розумінні ринку, створенні й донесенні споживчої цінності до цільової аудиторії, а також на побудові довгострокових відносин з клієнтами. Управління маркетингом включає не лише тактичні дії, а й стратегічне планування, узгоджене з загальними цілями компанії, з акцентом на аналізі ринкових можливостей, відстеженні ключових показників ефективності та постійній оптимізації процесів, що дозволяє компанії адаптуватися до змін, формувати конкурентні переваги та забезпечувати стійкий розвиток на ринку.

З розвитком цифрових технологій маркетинг зазнає певної трансформації. Виникає поняття цифрового маркетингу як відповідь на нові можливості та виклики, що постають перед організаціями. Цифровий маркетинг доповнює традиційні методи, додаючи нові можливості, канали комунікації та інструменти взаємодії зі споживачами.

Цифровий маркетинг можна визначити як комплексний підхід до просування бізнесу та його продуктів у цифровому середовищі, який інтегрує різноманітні

технології (соціальні, мобільні, вебсистеми, CRM-системи тощо) з продажами та обслуговуванням клієнтів. На відміну від традиційного маркетингу, цифровий маркетинг дозволяє забезпечити постійну та персоналізовану комунікацію між рекламодавцями та споживачами, використовуючи аналіз даних про користувачів та їх поведінку [13].

Дейв Чаффі та Фіона Елліс-Чедвік у своїй праці «Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice» зазначають, що цифровий маркетинг – це застосування інтернету та пов'язаних з ним цифрових технологій у поєднанні з традиційними комунікаціями для досягнення маркетингових цілей [48].

Цифровий маркетинг – це інтегрований підхід до просування брендів, товарів і послуг за допомогою цифрових технологій та інструментів, таких як цифрові платформи, соціальні мережі, месенджери, мобільні застосунки тощо. Основна мета цього підходу – забезпечення постійної, персоналізованої комунікації між брендом і його цільовою аудиторією, що дозволяє компаніям створювати більш релевантні маркетингові пропозиції на основі аналізу даних про поведінку користувачів та їх інтереси.

Цифровий маркетинг інтегрується у всі рівні управління організацією – від стратегічного до операційного. Він впливає на такі сфери, як управління брендом, стратегічне планування, управління взаємодією з клієнтами (CRM), і навіть на фінансове планування, оскільки дозволяє оптимізувати маркетинговий бюджет і підвищувати ROI (Return on Investment).

Трансформація традиційного маркетингу до цифрового є еволюційним процесом, що не лише змінює інструментарій, а й вимагає переосмислення підходів до управління маркетингом. З'являється поняття управління цифровим маркетингом, яке інтегрує цифрові технології у маркетингові стратегії та посилює комунікацію зі споживачами.

Управління цифровим маркетингом – це адміністрування та відстеження всіх маркетингових кампаній, які здійснюються за допомогою цифрових засобів. Організації використовують цифрові канали, наприклад, пошукові системи, соціальні мережі, електронну пошту та різні вебсайти для зв'язку з поточними та

потенційними клієнтами за допомогою цифрового маркетингу [56].

Проаналізувавши різні підходи до управління маркетингом, цифрового маркетингу та управління цифровим маркетингом, ми дійшли до висновку, що управління цифровим маркетингом – це інтегрований процес планування, організації, реалізації та контролю маркетингових стратегій, який спрямований на залучення, утримання та підвищення лояльності клієнтів шляхом використання цифрових каналів і технологій для створення персоналізованої комунікації та релевантних пропозицій. Управління цифровим маркетингом базується на глибокому аналізі даних про поведінку споживачів і їхні уподобання, що дозволяє ефективно доносити споживчу цінність до цільової аудиторії та адаптувати маркетингові зусилля під змінні умови ринку. Такий підхід забезпечує можливість формування довгострокових відносин із клієнтами, підвищення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних бізнес-цілей в умовах цифрової трансформації.

В сучасному світі цифровий маркетинг є важливим компонентом управління бізнесом, який дозволяє організаціям досягати своїх стратегічних цілей у динамічних умовах ринку. Використання інноваційних інструментів та технологій цифрового маркетингу сприяє підвищенню ефективності маркетингових кампаній, залученню нових клієнтів та формуванню довгострокових відносин із наявними. Однією з ключових переваг є можливість оперативно аналізувати дані, що дозволяє коригувати стратегії у реальному часі та забезпечувати адаптивність до змін у поведінці споживачів.

Ефективне управління цифровим маркетингом дозволяє підприємствам одержати ряд конкурентних переваг, таких як розширення ринкового охоплення та вихід на нові сегменти споживачів, підвищення впізнаваності бренду та формування позитивного іміджу компанії, оптимізація витрат на маркетинг завдяки більш точному таргетуванню, покращення взаємодії з клієнтами та підвищення їх лояльності, а також отримання аналітичних даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Важливо відзначити, що цифровий маркетинг дає можливість малим та середнім підприємствам конкурувати з

великими компаніями, вирівнюючи умови гри на ринку [13].

Грамотне управління цифровим маркетингом значно підвищує конкурентоспроможність бізнесу, дозволяючи підприємствам поліпшити клієнтський досвід і персоналізувати комунікації. Наприклад, використання аналітики для розуміння поведінки споживачів дозволяє створювати індивідуальні пропозиції та оптимізувати воронку продажів, що підвищує конверсії та знижує витрати на залучення клієнтів. Завдяки оптимізації воронки продажів, компанії можуть ефективніше управляти процесом залучення та утримання клієнтів, збільшуючи тим самим доходи та ринкову частку [13].

Управління цифровим маркетингом виступає інтегральним компонентом сучасного бізнес-управління, що синтезує в собі стратегічне планування маркетингових кампаній, технологічну інфраструктуру та аналітичний інструментарій для досягнення бізнес-цілей організації. Цей процес передбачає впровадження digital-інструментів, реалізацію комплексних маркетингових стратегій, управління багатоканальними комунікаціями та постійний моніторинг ключових метрик ефективності (ROI, конверсія, залученість аудиторії тощо). Особлива увага приділяється персоналізації взаємодії з цільовою аудиторією через різноманітні цифрові канали, оптимізації бюджетування на основі аналітичних даних та адаптивному управлінню маркетинговими кампаніями, що в комплексі забезпечує організації гнучкість у прийнятті рішень, підвищення ефективності маркетингових інвестицій та формування стійких конкурентних переваг у цифровому просторі.

Отже, сьогодні цифровий маркетинг є одним з ключових інструментів стратегічного управління організаціями, оскільки дозволяє ефективно адаптуватися до швидких змін ринку, залучати нових клієнтів та підтримувати відносини з наявними. Використання аналітики, автоматизації та персоналізованих комунікацій підвищує результативність маркетингових кампаній, забезпечуючи кращу взаємодію з цільовою аудиторією. Інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси сприяє не лише зростанню впізнаваності бренду, а й оптимізації витрат на маркетинг, що підвищує конкурентоспроможність компанії.

1.2 Функції та цілі управління цифровим маркетингом

Управління цифровим маркетингом базується на класичних функціях менеджменту: плануванні, організації, мотивації та контролю, які набувають специфічних рис у цифровому просторі.

Хоча аналіз не завжди виділяється як окрема функція менеджменту, він є невід'ємною частиною процесу планування. У цифровому маркетингу аналіз передбачає глибоке дослідження ринку з використанням інструментів вебаналітики (Google Analytics, SEMrush, Ahrefs тощо), технологій Big Data, штучного інтелекту та машинного навчання що допомагає виявити тенденції, зрозуміти поведінку споживачів, оцінити дії конкурентів та знайти невикористані можливості, що створює міцну основу для ефективного планування.

На основі проведеного аналізу здійснюється планування: встановлюються чіткі цілі цифрового маркетингу, які відповідають загальним бізнес-цілям підприємства, визначаються ключові показники ефективності (KPI) та їх планові значення, обґрунтовуються необхідні ресурси та заходи для досягнення поставлених цілей. Результатом цього етапу є детальний план цифрового маркетингу, який інтегрується в загальну систему планування підприємства.

Організація цифрового маркетингу передбачає створення ефективної структури управління, що включає формування професійної команди, чіткий розподіл ролей та обов'язків, налагодження комунікаційних процесів і забезпечення необхідними ресурсами. Ключовими спеціалістами команди є: SEO-фахівці, які відповідають за оптимізацію сайту для пошукових систем та його технічний аудит, SMM-менеджери, що керують соціальними мережами, розробляють контент-план та взаємодіють з аудиторією та контент-маркетологи, які створюють релевантний контент та адаптують його під різні платформи. До команди також можуть входити PPC-спеціалісти для роботи з контекстною рекламою, аналітики, дизайнери тощо.

Для забезпечення злагодженої роботи та прозорості процесів команда може використовувати спеціалізовані інструменти: системи управління проєктами

(Trello, Asana, Jira тощо) для координації завдань та відстеження їх виконання, а також комунікаційні платформи для ефективного внутрішнього спілкування та проведення відеоконференцій. Важливим аспектом є підтримка адаптивності організаційної структури до динамічних змін у цифровому середовищі, що досягається через регулярний моніторинг тенденцій ринку, гнучкість у перерозподілі ресурсів та постійне оновлення методів роботи.

Мотивація персоналу є важливим фактором успіху в реалізації цифрових маркетингових стратегій і досягається за допомогою створення комплексної системи стимулів, що враховує як матеріальні, так і нематеріальні потреби працівників. Вона охоплює впровадження бонусів за досягнення або перевиконання KPI, створення можливостей для професійного розвитку через участь у тренінгах, семінарах та галузевих конференціях, медичне страхування, а також забезпечення гнучкого графіка роботи. Особливу цінність має створення позитивної робочої атмосфери, де цінуються ініціатива та креативність, регулярно проводяться тимблдинги та внутрішні воркшопи, на яких команда ділиться успішними кейсами та вільно обговорює нові ідеї. У динамічному середовищі цифрового маркетингу критично важливим є забезпечення культури безперервного навчання через менторські програми та можливість експериментувати з новими інструментами без страху помилок. Такий всебічний підхід не лише підвищує зацікавленість, продуктивність та залученість співробітників, що відображається у зростанні ключових показників ефективності, але й забезпечує довгострокову лояльність команди та сталий розвиток компанії в цілому.

Функція контролю забезпечує моніторинг виконання планів та досягнення встановлених KPI. Порівнюються фактичні результати з плановими показниками, аналізуються можливі відхилення та їх причини. Використання інструментів вебаналітики дозволяє отримувати актуальні дані про трафік, поведінку користувачів та ефективність маркетингових кампаній, що дозволяє своєчасно вносити необхідні корективи. Наприклад, якщо рекламна кампанія у Facebook Ads не приносить очікуваного результату, аналізуються параметри аудиторії, креативи оголошень та бюджети, а на основі цього аналізу вже можна змінити налаштування

таргетингу, оновити контент або перерозподілити бюджет на більш ефективні канали чи кампанії.

Контроль забезпечує зворотний зв'язок у системі управління цифровим маркетингом. Він дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони маркетингових активностей, забезпечує прозорість процесів та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Без ефективного контролю підприємство ризикує втратити ресурси, не досягнувши поставлених цілей.

У цифрову епоху визначення маркетингових цілей набуває нових особливостей, що пов'язано з комплексністю digital-середовища. Сучасні компанії формують систему цілей, яка інтегрується з функціями управління – від аналізу до контролю, що забезпечує цілісність маркетингової стратегії та її відповідність загальним бізнес-цілям підприємства.

Цілі цифрового маркетингу мають враховувати динаміку цифрового середовища та зміну поведінки споживачів. Компанії змушені бути гнучкими та адаптивними, щоб відповідати швидким змінам на ринку та потребам аудиторії. Важливою є інтеграція нових технологій та аналітики для прийняття більш обґрунтованих рішень, які дозволяють створювати ефективніші стратегії, що базуються на фактичних даних, а не лише на інтуїції.

На стратегічному рівні компанії прагнуть досягти впізнаваності бренду та зміцнити свої позиції на ринку. Це не просто бажання «бути присутнім» в інтернеті – це необхідність створювати цінний контент, який резонує з цільовою аудиторією та розв'язує реальні проблеми користувачів. Сучасні споживачі очікують не просто якісного продукту, а й персоналізованого підходу та зручності взаємодії з брендом через різні цифрові канали. Впізнаваність бренду, його престиж та лояльність споживачів формуються через стратегії, орієнтовані на довготривалі взаємини з клієнтами.

На тактичному рівні компанії фокусуються на досягненні цілей, спрямованих на залучення нових клієнтів та утримання наявних. Основними завданнями є підвищення рівня конверсій та оптимізація користувацького досвіду. Це передбачає створення персоналізованих пропозицій та програм лояльності, що

підвищують залученість клієнтів та сприяють повторним покупкам. Важливим аспектом є підтримання довгострокових відносин з клієнтами через персоналізовані комунікації, які підвищують їхню задоволеність та довіру до бренду. Компанії прагнуть максимально ефективно використовувати маркетингові бюджети та досягати високих показників окупності інвестицій шляхом автоматизації процесів та аналізу поведінки споживачів для оптимізації маркетингових кампаній.

Комерційна частина цілей безпосередньо пов'язана з функцією планування. Під час планування компанії визначають ключові напрями діяльності, цифрові інструменти та методи досягнення цілей. Стратегічне планування охоплює аналіз ринку, визначення потреб цільової аудиторії, розробку контент-стратегії, складання бюджету та встановлення KPI. Це забезпечує вимірюваність та досяжність цілей, таких як зростання продажів, збільшення частки ринку та підвищення рентабельності маркетингових інвестицій (ROMI). Завдяки правильному плануванню компанії можуть швидко адаптуватися до змін у цифровому середовищі, збільшувати трафік і конверсії, забезпечуючи стабільне зростання показників ROMI.

Технологічні цілі цифрового маркетингу включають впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект (AI) та Big Data, для покращення аналітики та автоматизації маркетингових процесів. Використання Big Data дозволяє глибше розуміти поведінку клієнтів, прогнозувати їхні потреби та адаптувати стратегії в режимі реального часу, що сприяє покращенню персоналізації контенту та підвищенню ефективності маркетингових заходів. Машинне навчання допомагає аналізувати великі обсяги даних для створення персоналізованих рекомендацій, що підвищує залученість аудиторії та конверсії.

Організаційний аспект цілей тісно переплітається з функцією організації роботи digital-команди. Сучасні компанії ставлять цілі щодо оптимізації робочих процесів, підвищення ефективності взаємодії між відділами та впровадження нових інструментів автоматизації. Це допомагає створити гнучку структуру, здатну швидко адаптуватися до змін у цифровому середовищі.

Особливу роль відіграють цілі пов'язані з мотивацією персоналу. В умовах постійного розвитку digital-технологій важливо стимулювати професійне зростання команди, заохочувати інноваційні ідеї та підтримувати культуру експериментів. Цілі в цій сфері можуть включати підвищення кваліфікації співробітників, розвиток нових компетенцій та покращення командної взаємодії, формування сприятливого робочого середовища, де кожен працівник відчуває свою цінність та має можливості для самореалізації.

Функція контролю відіграє вирішальну роль у реалізації цифрових стратегій. Використання сучасних аналітичних інструментів дозволяє компаніям результативно відстежувати ключові показники ефективності (KPI) та коригувати стратегії на основі актуальних даних. Постійний аналіз результатів маркетингових кампаній дозволяє виявляти проблемні місця у воронці продажів та оперативно вносити зміни для підвищення рівня конверсії. Наприклад, використання даних про поведінку користувачів на сайті допомагає швидко виявляти точки втрати трафіку та оптимізувати шляхи клієнта.

Соціальні цілі охоплюють розвиток довготривалих відносин з аудиторією та створення спільнот навколо бренду. Це досягається через активну взаємодію у соціальних мережах, проведення соціальних ініціатив та заходів, спрямованих на зміцнення довіри до бренду. Сучасні компанії активно інвестують у проекти соціальної відповідальності, що підвищує лояльність клієнтів і формує позитивний імідж організації.

Цілі управління цифровим маркетингом формують складну систему взаємопов'язаних елементів, які інтегруються з усіма функціями менеджменту. Успіх у їх досягненні залежить від здатності компанії забезпечити ефективну взаємодію між функціями планування, організації, мотивації та контролю. При цьому важливо зберігати гнучкість та готовність адаптувати цілі відповідно до змін у цифровому середовищі, зберігаючи при цьому фокус на потребах клієнта та загальних бізнес-завданнях підприємства.

Отже, управління цифровим маркетингом базується на класичних функціях менеджменту: плануванні, організації, мотивації та контролі, які набувають

специфічних рис у цифровому просторі. Глибокий аналіз ринку за допомогою вебаналітики, технологій Big Data та штучного інтелекту створює міцну основу для ефективного планування. Організація передбачає формування професійної команди з чітким розподілом ролей та використанням сучасних інструментів управління проєктами та комунікації. Мотивація персоналу через комплексну систему стимулів підвищує продуктивність та залученість співробітників. Ефективний контроль забезпечує моніторинг виконання планів та досягнення KPI, дозволяючи своєчасно вносити корективи та приймати обґрунтовані управлінські рішення. У сукупності, ці елементи сприяють успішній реалізації цифрових маркетингових стратегій та сталому розвитку підприємства. Успішне управління цифровим маркетингом потребує інтеграції стратегічних та тактичних цілей з функціями управління для забезпечення цілісності маркетингових стратегій та їх відповідності бізнес-цілям підприємства.

1.3 Основні види, канали та інструменти цифрового маркетингу

У сучасній літературі існує багато підходів до класифікації видів, каналів та інструментів цифрового маркетингу. Ми вважаємо, що види цифрового маркетингу визначають стратегії та підходи, які компанія може використовувати для просування, канали вказують на шляхи, за допомогою яких компанії комунікують з аудиторією, а інструменти – це засоби реалізації обраних стратегій через певні канали.

Основними видами цифрового маркетингу є пошуковий маркетинг, маркетинг у соціальних мережах (SMM), email-маркетинг, мобільний маркетинг та інфлюенс-маркетинг.

Одним із найбільш популярних видів є пошуковий маркетинг (Search Engine Marketing), який охоплює декілька інструментів, таких як органічна пошукова оптимізація (SEO: Search Engine Optimization), Pay-Per-Click (PPC), Cost Per Impression (CPM), аналіз пошукових запитів (Search Analytics) та вебаналітику (Web Analytics). SEO спрямований на покращення видимості вебсайту в органічних

результатах пошукових систем, що дозволяє залучати якісний трафік без додаткових витрат на рекламу. Це довгострокова стратегія, яка потребує глибокого аналізу ключових слів та постійного вдосконалення контенту. PPC-реклама дозволяє швидко привернути увагу потенційних клієнтів за допомогою платних оголошень, що відображаються на перших позиціях пошукових результатів та особливо ефективно для короткострокових кампаній та швидкого отримання результатів. CRM підходить для підвищення впізнаваності бренду, тут йде оплата за кожен тисячу показів оголошення незалежно від того, чи клацнули користувачі на нього. Аналіз пошукових запитів допомагає краще зрозуміти, що шукають користувачі, які заходять на ваш сайт, завдяки цьому інструменту можна дізнатися, які ключові слова або фрази приносять найбільший трафік та адаптувати свій контент, щоб задовольнити інтереси аудиторії. Вебаналітика дає змогу оцінити, як користувачі взаємодіють із вашим сайтом: які сторінки вони відвідують, звідки приходять, скільки часу проводять на сайті та що їх змушує залишати сторінку, що допомагає зрозуміти, наскільки ефективними є ваші маркетингові зусилля, де можна покращити досвід користувачів.

Ще одним важливим видом є маркетинг у соціальних мережах (Social Media Marketing, SMM), що фокусується на взаємодії з аудиторією через платформи, такі як Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn тощо. Використання соціальних мереж дає можливість компаніям залучати аудиторію, підтримувати діалог із клієнтами, швидко реагувати на відгуки та підвищувати впізнаваність бренду. SMM дозволяє ефективно таргетувати аудиторію за інтересами та демографічними характеристиками, що сприяє збільшенню конверсій та утриманню клієнтів.

Email-маркетинг (Email Marketing) є одним із найперших, й все ще досить результативних видів цифрового маркетингу. Ця стратегія базується на надсиланні персоналізованих листів клієнтам з метою інформування про новини компанії, акції та спеціальні пропозиції. Електронні розсилки дозволяють компаніям утримувати контакт із клієнтами та стимулювати повторні покупки, що є особливо цінним для побудови довготривалих відносин із цільовою аудиторією. Використання сегментації дозволяє забезпечити релевантність контенту для різних

груп клієнтів, що підвищує відкриття листів та ефективність кампаній.

Мобільний маркетинг (Mobile Marketing) охоплює стратегії просування, орієнтовані на користувачів мобільних пристроїв, зокрема SMS-маркетинг, push-сповіщення та рекламу в мобільних застосунках. З огляду на те, що більшість користувачів сьогодні здійснюють покупки та отримують інформацію через смартфони, мобільний маркетинг стає незамінним елементом цифрової стратегії. Використання SMS дозволяє компаніям швидко донести свої пропозиції до клієнтів, забезпечуючи високий рівень відкриття повідомлень та залучення до дії. Важливим компонентом мобільного маркетингу є власні застосунки компаній, які дозволяють забезпечувати більш глибоку взаємодію з клієнтами та підвищувати їхню лояльність. Власний мобільний застосунок може стати потужним каналом комунікації, оскільки надає можливість персоналізувати пропозиції, надсилати push-сповіщення, збирати дані про поведінку користувачів та впроваджувати програми лояльності. Застосунки допомагають створювати унікальний клієнтський досвід, пропонуючи ексклюзивний контент та спеціальні акції. Крім того, вони сприяють збільшенню залученості користувачів, оскільки забезпечують зручний доступ до інформації та послуг у будь-який час.

Інфлюенс-маркетинг (Influencer Marketing) базується на співпраці з лідерами думок та популярними артистами, акторами, співаками, блогерами тощо, що дає можливість брендам охопити велику аудиторію та підвищити довіру до своєї продукції через рекомендації тих, хто вже має встановлену лояльність своєї аудиторії. Інфлюенсери можуть просувати товари через пости, відео або сториз, що дозволяє брендам швидко залучати нових клієнтів та зміцнювати свій імідж.

Канали цифрового маркетингу охоплюють вебсайти, соціальні мережі, месенджери та відеоплатформи, електронну пошту, мобільні застосунки, відеоплатформи тощо. Кожен з них має свої унікальні особливості та переваги, які дозволяють підприємствам досягати певних цілей та взаємодіяти з різними аудиторіями на кожному етапі клієнтського шляху залежно від специфіки бізнесу та цільової аудиторії. За допомогою табл. 1.1 розглянемо основні канали цифрового маркетингу.

Таблиця 1.1 – Основні канали цифрового маркетингу

Канал	Опис	Ключові особливості
Вебсайти	Онлайн-платформи для представлення бренду, продуктів та послуг	Повний контроль над контентом, можливість SEO-оптимізації, база для інших інструментів
Соціальні мережі, месенджери та відеоплатформи	Платформи для взаємодії з аудиторією та побудови спільнот (YouTube, TikTok, Facebook, Instagram, Telegram, X)	Швидка комунікація, велика аудиторія, підвищення впізнаваності бренду, таргетована реклама, зворотний зв'язок, вірусний ефект
Електронна пошта	Канал для прямих комунікацій з клієнтами через електронні листи	Високий коефіцієнт ROI (рентабельності інвестицій), персоналізація, автоматизація розсилок, підтримка лояльності.
Мобільні застосунки	Взаємодіють з користувачами через push-сповіщення, персоналізовані повідомлення і спеціальні пропозиції у застосунках	Зручність для користувачів, персоналізований досвід, підвищена залученість користувачів, можливість офлайн-доступу

Джерело: складено автором

Отже, цифровий маркетинг охоплює широкий спектр каналів, кожен з яких має свої унікальні переваги та можливості. Використання різних платформ дозволяє підприємствам підвищувати впізнаваність бренду, досягати цільової аудиторії на різних етапах клієнтського шляху, а також забезпечувати ефективну взаємодію з користувачами. Залежно від специфіки бізнесу та його цілей, обрані канали можуть стати потужним інструментом для залучення нових клієнтів, утримання лояльних споживачів та підвищення конкурентоспроможності компанії.

З розвитком цифрового простору маркетинг постійно трансформується, відкриваючи все більше каналів для комунікації з потенційними клієнтами. На сьогодні найефективніше «працює» багатоканальна стратегія, яка дозволяє охопити ширшу аудиторію та підвищити ефективність маркетингових зусиль. Проте, варто обирати лише ті канали, які відповідають особливостям бізнесу та продукту (або послуги), його цільовій аудиторії та цілям комунікації, оскільки використання всіх доступних платформ може бути недоцільним та марнотратним.

Основні інструменти цифрового маркетингу охоплюють:

- контент-маркетинг (створення та розповсюдження цінного контенту, наприклад фото, статей, відео, інфографік задля підвищення впізнаваності бренду та залучення аудиторії);
- маркетинг у соціальних мережах (SMM) (розповсюдження контенту на соціальних платформах для підвищення залучення та лояльності клієнтів);
- покупки в соціальних мережах (інтеграція можливості здійснення покупок безпосередньо на платформах);
- реферальний маркетинг (метод просування продукту, заснований на винагороді користувачів, які рекомендують бренд іншим людям, працює за допомогою реферальних посилань та промокодів);
- ситуативний маркетинг (передбачає швидку реакцію бренду на актуальні події, тренди або інформаційні приводи):
 - Big Data (аналіз великих обсягів даних для розуміння ринкових тенденцій, поведінки клієнтів та прогнозування майбутніх запитів);
 - штучний інтелект та машинне навчання (автоматизація процесів, персоналізація пропозицій та аналіз поведінки користувачів для підвищення ефективності та результативності кампаній);
 - чат-ботів (автоматизація підтримки клієнтів у реальному часі);
 - онлайн-події (вебінари та інші онлайн-заходи);
 - мобільний маркетинг (мобільна реклама, адаптація сайтів для смартфонів, розробка застосунків для залучення мобільних користувачів);
 - персоналізація контенту (адаптація контенту на основі уподобань і поведінки користувачів для покращення взаємодії);
 - багатоканальний маркетинг (створення послідовного клієнтського досвіду через різні канали для забезпечення цілісності комунікації);
 - маркетингову автоматизацію (використання CRM-систем, поведінкових email-розсилок та web-персоналізації для автоматизації взаємодії з клієнтами);

- оптимізацію коефіцієнта конверсії (CRO) (покращення сайту для збільшення кількості конверсій);
- Search Engine Optimization (SEO) (органічне просування для збільшення безкоштовного трафіку);
- Pay-Per-Click (PPC) та Cost Per Impression (CPM) (швидке залучення трафіку через платну рекламу за клац чи тисячу показів);
- голосовий пошук (оптимізація контенту для голосових запитів, що покращує користувацький досвід);
- гейміфікацію (використання ігрових механік для підвищення залученості клієнтів);
- багатоканальний маркетинг (створення послідовного клієнтського досвіду через різні канали для забезпечення цілісності комунікації);
- вебаналітику та аналіз пошукових запитів (відстеження користувацької активності для оптимізації контенту та розуміння інтересів аудиторії).

Усі інструменти є надзвичайно важливими для управління цифровим маркетингом, оскільки вони дозволяють бізнесу ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією, адаптувати стратегії до змін ринку, підвищувати залучення клієнтів та оптимізувати маркетингові кампанії для досягнення максимальних результатів.

Отже, види цифрового маркетингу визначають стратегії та підходи, які компанія може використовувати для просування своїх продуктів або послуг, канали вказують на шляхи комунікації з аудиторією, а інструменти служать засобами реалізації обраних стратегій через відповідні канали. Основні види цифрового маркетингу охоплюють пошуковий маркетинг, маркетинг у соціальних мережах, email-маркетинг, мобільний маркетинг та інфлюенс-маркетинг. Кожен з цих видів має свої унікальні методи та підходи, які можуть бути використані для досягнення різних маркетингових цілей. Так, пошуковий маркетинг охоплює інструменти SEO, PPC, CPM, аналіз пошукових запитів та вебаналітику, що допомагають покращити видимість та залучати якісний трафік до вебсайту. Соціальні медіа та email-маркетинг ефективні для взаємодії з аудиторією та

побудови довготривалих відносин із клієнтами. Мобільний маркетинг орієнтований на користувачів мобільних пристроїв і дозволяє забезпечити персоналізований досвід, тоді як інфлюенс-маркетинг використовує репутацію та довіру до лідерів думок для підвищення впізнаваності та довіри до бренду. Використання різних каналів цифрового маркетингу дозволяє підприємствам досягати своїх цілей на різних етапах клієнтського шляху, адаптуватися до змін ринку та забезпечувати ефективну взаємодію з користувачами.

1.4 Переваги, недоліки та можливості цифрового маркетингу

Завдяки можливостям цифрового маркетингу організації мають змогу створювати персоналізовані кампанії, швидко реагувати на ринкові зміни та ефективно вимірювати результати своєї діяльності. Однак, поряд із численними перевагами, цифровий маркетинг має і свої недоліки. Розглянемо переваги та недоліки цифрового маркетингу за допомогою табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Переваги та недоліки цифрового маркетингу

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> – низька вартість для вузьких сегментів; – ефективне охоплення аудиторії, як локально, так і глобально; – швидке брендуння на глобальному рівні (наприклад, підвищення обізнаності та довіри до бренду); – персоналізовані кампанії; – більш точний таргетинг; – легкість відстеження результатів; – швидке реагування на тренди; – можливість взаємодії з аудиторією в режимі реального часу; – автоматизація процесів; – доступність 	<ul style="list-style-type: none"> – висока вартість при роботі з масовою аудиторією; – технологічні обмеження та залежність; – висока конкуренція в цифрових каналах; – постійні зміни алгоритмів платформ; – ризик швидкого поширення негативних відгуків; – інформаційне перевантаження користувачів; – потреба в спеціальних знаннях та навичках; – необхідність інвестицій у технології; – обмежена доступність для офлайн-аудиторії

Джерело: складено автором

Отже, цифровий маркетинг надає організаціям суттєві переваги у вигляді більш точного таргетування, персоналізації комунікацій та глобального охоплення аудиторії при низьких витратах для вузьких сегментів тощо, проте супроводжується певними викликами, що вимагає від організацій ретельного планування та збалансованого підходу до його впровадження для максимізації переваг та мінімізації потенційних ризиків.

У сучасному бізнес-середовищі цифровий маркетинг відкриває безмежні можливості для зростання. Стратегічне управління цифровим маркетингом є ключовим елементом сучасного бізнесу, що прагне залишатися конкурентоспроможним. Інтеграція цифрових інструментів у загальну бізнес-стратегію дозволяє компаніям досягати єдності цілей і завдань через різні маркетингові канали. Використання сучасних цифрових інструментів аналізу даних допомагає приймати обґрунтовані рішення, коригувати стратегію в реальному часі та більш точно сегментувати аудиторію для персоналізованих кампаній, що своєю чергою, підвищує ефективність маркетингових зусиль, дозволяючи компаніям зосередитися на тих каналах і підходах, які приносять найбільше результатів.

Персоналізація комунікацій та омніканальна стратегія забезпечують безперервний і послідовний клієнтський досвід на всіх точках взаємодії. Завдяки сучасним CRM-системам і автоматизації маркетингу, компанії можуть відправляти персоналізовані пропозиції, що відповідають потребам кожного сегменту аудиторії. Це не лише підвищує конверсію, але й зміцнює зв'язок між брендом і клієнтом, сприяючи довготривалим відносинам. Персоналізація комунікацій – це ключ до серця клієнта.

Інвестуючи в цифровий маркетинг, компанії одержують можливість не тільки збільшити обсяги продажів, але й підвищити впізнаваність бренду, зміцнити свою репутацію на ринку та створити лояльну клієнтську базу. Цифровий маркетинг – це інструмент, який допомагає перетворити потенційних клієнтів на лояльних прихильників бренду.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» ТА УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ НА ПРИКЛАДІ MONOBANK

2.1 Загальна характеристика АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» та monobank

АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» – є одним із провідних українських банків із багаторічною історією та репутацією надійного фінансового партнера. Завдяки стратегічному баченню розвитку цифрових технологій, у 2017 році банк у партнерстві з компанією Fintech Vand запустив monobank – перший в Україні банк без фізичних відділень. Цей цифровий продукт, що працює на основі ліцензії АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК», став новаторським рішенням на фінансовому ринку, поєднавши традиційну банківську стабільність із сучасними цифровими технологіями. Взаємодія банку та Fintech Vand створила унікальну екосистему, що дозволяє надавати клієнтам широкий спектр послуг у зручному та доступному форматі.

АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» є фінансовою установою з понад 30-річним досвідом надання банківських послуг на українському ринку. Банк спеціалізується на широкому спектрі банківських операцій, включаючи обслуговування фізичних та юридичних осіб, проведення міжнародних платежів, надання кредитів і депозитних програм. Завдяки стабільному розвитку та адаптації до сучасних фінансових тенденцій, банк займає стійкі позиції серед лідерів українського банківського сектору.

Банківська установа є членом Фонду гарантування вкладів фізичних осіб та має високий довгостроковий кредитний рейтинг з відміткою «uaAAA» за оцінкою «Кредит Рейтинг».

Банк зазначає свою місію як інвестування в розвиток економіки країни, забезпечення високим рівнем сервісу, якісними банківськими продуктами та експертною підтримкою всіх сегментів ринку. Бачення – сучасний універсальний банк, надійний фінансовий партнер, спрямований на розвиток напрямку digital

retail, що надає повний спектр високоякісних послуг клієнтам [1].

За допомогою табл 2.1 розглянемо загальні відомості про АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК».

Таблиця 2.1 – Загальні відомості про АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК».

Повне найменування	АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УНІВЕРСАЛ БАНК»
Скорочене найменування	АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК».
Дата заснування	20.01.1994
Код ЄДРПОУ	21133352
Власники (акціонери)	СІЛВЕРЕКО ЛІМІТЕД (100%)
Кінцевий бенефіціарний власник	Тігіпко Сергій Леонідович
Статутний капітал	4 202 671 970 грн.
Форма власності	Приватна
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Код організаційно-правової форми господарювання (КОПФГ)	230
Основний вид діяльності та КВЕД	64.19 Інші види грошового посередництва
Юридична адреса	04082, Україна, місто Київ, вулиця Автозаводська, будинок, 54/19
Керівник підприємства	Старомінська Ірина Олександрівна
Головний бухгалтер	Мілюшко Тетяна Володимирівна

Джерело: складено автором за [47].

Однією з ключових переваг менеджменту банку є його прозора корпоративна структура. Організація керується ефективною моделлю корпоративного управління, яка забезпечує розподіл повноважень між акціонерами, наглядовою радою та правлінням. Це дозволяє оперативно приймати стратегічні рішення, які спрямовані на досягнення фінансової стабільності та зростання прибутковості.

АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» спрямовує свою діяльність на досягнення ключових стратегічних цілей, які забезпечують його стабільність, конкурентоспроможність та інноваційний розвиток. Основними цілями банку є:

- зміцнення конкурентних позицій у банківському секторі через впровадження сучасних технологій та покращення сервісів;
- підтримання довгострокових відносин з клієнтами, забезпечуючи

високоякісне обслуговування та індивідуальний підхід;

- дотримання обов'язкових економічних нормативів та політики формування резервів для підтримки фінансової стійкості;
- забезпечення оптимального рівня платоспроможності та ліквідності, що гарантує стабільність банку;
- забезпечення прибуткової діяльності через ефективне управління ризиками та зростання кредитного портфеля;
- забезпечення фінансової стійкості у процесі здійснення кредитної діяльності, підтримуючи баланс між ризиком та прибутковістю;
- залучення нових клієнтів шляхом розширення спектра послуг та покращення якості обслуговування;
- підвищення лояльності до продуктів через впровадження інновацій та адаптацію продуктів до потреб ринку;
- посилення бренду шляхом активного маркетингу та розвитку позитивного іміджу банку [1].

Для реалізації цих стратегічних цілей АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» застосовує комплексний підхід. Установа підтримує оптимальне співвідношення між кредитами, депозитами та власним капіталом, що забезпечує фінансову стійкість та ефективне управління ресурсами. Особлива увага приділяється балансу між зростанням кредитного портфеля та його якістю, що мінімізує ризики та підвищує прибутковість.

Банк активно розширює клієнтську базу, надаючи високоякісні кредитні послуги, які відповідають потребам різних сегментів ринку. Для зміцнення довіри клієнтів та партнерів АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» своєчасно та повністю виконує свої зобов'язання. Ефективне управління проблемною заборгованістю та впровадження сучасних методів управління ризиками дозволяє підтримувати стабільність фінансових показників.

Створення та реалізація ефективних маркетингових стратегій для кожного бізнес-напрямку, а також постійна оптимізація бізнес-процесів сприяють

підвищенню конкурентоспроможності. Фінансова установа активно аналізує ризики та приймає управлінські рішення, спрямовані на збільшення прибутку при прийнятному рівні ризику.

Розвиток мобільного банкінгу та розширення спектра послуг за допомогою удосконалення ІТ-технологій є одним із пріоритетів банку.

У сфері цифрового маркетингу банк робить акцент на медійній та контекстній рекламі, а також на залученні клієнтів через партнерський маркетинг.

Активна присутність у соціальних мережах спрямована на підвищення впізнаваності бренду та формування позитивного іміджу банку як надійного партнера. Постійна комунікація з клієнтами та оперативні відповіді на їхні запитання підвищують задоволеність клієнтів та зміцнюють довіру.

Банк також інвестує в навчання та розвиток професійної підготовки співробітників, що підвищує їхню компетентність та сприяє впровадженню інновацій. Постійне впровадження новацій та розвиток високотехнологічних продуктів дозволяють банку адаптуватися до потреб ринку та забезпечувати клієнтам сучасні фінансові рішення.

Значна увага приділяється й сталому розвитку, підтримуючи фінансову стабільність і прозорість бізнес-процесів. Відповідність міжнародним стандартам, зокрема рекомендаціям Базельського комітету, гарантує високу надійність і довіру з боку клієнтів та інвесторів. Сучасна стратегія банку спрямована на подальше вдосконалення цифрових продуктів, розширення спектра фінансових послуг і підтримку малого та середнього бізнесу.

Розглянувши основні аспекти діяльності АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК», варто й зосередити увагу на його унікальному цифровому продукті – monobank, який став ключовим у розвитку банку.

Проект monobank – це перший в Україні цифровий банк, створений у 2017 році. Його унікальність полягає в концепції роботи без фізичних відділень, що стало революційним рішенням на українському фінансовому ринку. Продукт об'єднав новітні технології, зручний функціонал та інноваційний підхід до обслуговування.

Застосунок monobank був створений командою колишніх топменеджерів ПриватБанку, які пішли з банку після його націоналізації. Його колишні топменеджери вирішили створити IT-компанію, яка б розробляла для банкірів готові технічні рішення, її засновники розуміли, що в наші дні фінтех-проект може коштувати набагато дорожче, ніж звичайний банк. Розробником продукту є компанія Fintech Band, а банк працює за ліцензією АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК».

Основною ідеєю бренду стало надання клієнтам максимально зручного та інноваційного сервісу без зайвих бюрократичних процедур. Банк повністю функціонує в мобільному застосунку, що робить його послуги доступними в будь-який час.

У жовтні 2017 р. Fintech Band почала бета-тестування застосунку monobank. В процесі брало участь близько 18000 користувачів. Офіційний вихід на ринок відбувся 22 листопада того ж року.

Одразу після запуску проект привернув до себе значну увагу, адже запропонував кілька інновацій: віддалене обслуговування (більше не потрібно було їхати до банку, щоб отримати картку, у той час, коли інші фінансові установи взаємодіяли з клієнтами через відділення та менеджерів, це виглядало справжньою революцією), кешбек у формі реальних грошей й звісно мобільний застосунок, який замість обмеженої версії інтернет-банкінгу, як у конкурентів, запропонував повноцінний мобільний банкінг з усіма необхідними функціями.

Не залишився без уваги й символ monobank – кіт (монокіт). Крім логотипа моно, біля якого завжди був кіт, в комплекті з картою йшли наліпки з ним і кумедними слоганами, наприклад: «Ізі, Ізі! ріел ток! сінк ебаут іт!». Вперше фінансова структура почала асоціюватися із домашнім улюбленцем.

Активна робота над проектом тривала і після запуску. Застосунок monobank швидко став наповнюватись своїм унікальним функціоналом. Першою цікавою новинкою стала технологія Shake to pay. Якщо потрясти смартфон із відкритим додатком, то включиться пошук розташованих поруч пристроїв. Якщо хтось поблизу зробить те ж саме, то буде активовано функцію P2P-переказу між двома картками. Це зручно, коли потрібно переказати гроші на картку людині, якої немає

в списку контактів. Одному не доведеться диктувати номер картки, а іншому – вводити його власноруч.

Ще однією з найбільших інновацій monobank стало оновлення центру безпеки у мобільному застосунку. Якщо більшість банків обмежувалися базовими функціями безпеки, як-от встановлення лімітів на зняття готівки чи інтернет-платежі, monobank пішов далі. У квітні 2019 року розробники банку оновили центр безпеки, додавши п'ять нових функцій:

- запит пін-коду картки за вибором користувача;
- блокування платежів, якщо країна платника не збігається з країною транзакції;
- відключення оплати магнітною смугою, щоб запобігти клонуванню картки;
- відключення безконтактної оплати;
- відключення зняття готівки через банкомат, щоб уникнути викрадання грошей.

Влітку 2020 року monobank почав масово відкривати ФОП-рахунки, що стало подією, яку чекали тисячі клієнтів, адже приватні підприємці залишалися єдиною категорією користувачів, обділеною увагою розробників банку. Презамовлення на ці рахунки було відкрито у квітні, але широкій аудиторії вони стали доступні в липні. До моменту їх запуску в monobank вишикувалася черга зі 100 000 охочих перевести свій ФОП у проєкт від Fintech Band та АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК». Причина такої популярності полягала в тому, що банк запропонував підприємцям ряд переваг, недоступних у конкурентів. Серед них: безкоштовне відкриття та обслуговування рахунку, зняття готівки до 50 000 гривень на місяць без комісій, єдиний застосунок для приватних клієнтів і підприємців, окремий логін для запрошеного бухгалтера.

Один із ключових чинників успіху monobank – це його користувацький досвід. Клієнти оцінили простоту та інтуїтивно зрозумілий інтерфейс додатка, а також швидкість обслуговування. Завдяки технологіям штучного інтелекту та

машинного навчання, банк пропонує персоналізовані послуги та рекомендації своїм клієнтам.

Ключовими послугами monobank є кредитування, депозити, міжнародні перекази та послуги для бізнесу. Банк пропонує пільгові умови кредитування з можливістю розстрочки або гнучкого погашення. Для заощаджень доступна функція «Банка», яка дозволяє автоматично накопичувати кошти, а також депозити з вигідними відсотковими ставками в гривні, доларах і євро. Необанк monobank також підтримує міжнародні перекази через SEPA та SWIFT, що робить його зручним для роботи з іноземними партнерами.

Ще однією важливою складовою успіху monobank є його маркетингова стратегія. Активна присутність у соціальних мережах, використання реферальних програм і креативний брендинг із символом монокота забезпечують впізнаваність і формують позитивний образ банку серед клієнтів. Монокіт став невід'ємною частиною ідентичності бренду, асоціюючись зі зручністю, інноваціями та сучасністю.

Торгова марка monobank застосовується АТ «УНІВЕРСАЛІ БАНК» для просування продуктів і послуг, які надаються клієнтам через зручні цифрові інструменти. Банк пропонує роздрібним клієнтам широкий вибір сучасних, ефективних і надійних фінансових рішень у телефоні, таких як: кредити на картку, програма «Розстрочка», послуга «Покупка частинами», валютні картки (долар США, євро), преміальні картки «IRON/Universal Bank» та «monobank Platinum», депозити онлайн у національній та іноземній валютах, дитячі картки, «Чорна картка», «Біла картка», рахунки фізичних осіб-підприємців через monobank, сервіс накопичення «Банка», картки для виплат у межах програми «Підтримка» тощо.

Сьогодні monobank займає лідерські позиції не тільки на ринку цифрового банкінгу, а й на ринку банкінгу взагалі, завдяки ряду ключових переваг, які вигідно вирізняють його серед конкурентів:

- зручний мобільний застосунок, інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, багатий функціонал і регулярні оновлення;
- інноваційний сервіс;

- молодіжний бренд (орієнтація на аудиторію, яка цінує технології, швидкість і простоту);
- лояльна служба підтримки, яка зараз також називається «Служба турботи» й забезпечує оперативну допомогу через популярні месенджери 24/7;
- кешбек та реферальні програми: вигідні умови для користувачів, що дозволяють отримувати повернення коштів за покупки та залучати нових клієнтів.
- відсутність комісій за більшість транзакцій;
- гейміфікація та персоналізація: інтерактивний підхід до взаємодії з клієнтами через додаток із можливістю налаштування дизайну карток і вибору кешбеку.

Необанк monobank швидко завоював популярність серед українських користувачів завдяки зручності та прозорості своїх послуг. Його модель цифрового банкінгу стала прикладом успішного поєднання інновацій, клієнтоорієнтованості та ефективності. За допомогою рис. 2.1 розглянемо основні показники з дашборду за 1 грудня 2024 р.



Рисунок 2.1. Основні показники дашборду monobank на 01.12.2024 р.

Джерело: знімок екрана [10].

На основі даних рис. 2.1, можна зробити висновок, що monobank демонструє високий рівень популярності серед українських користувачів. Зокрема, клієнтська база банку перевищує 9 мільйонів осіб, що свідчить про значну довіру до нього та широке використання в Україні. Показник здійснених покупок становить 8,6 мільярда, що підтверджує активність клієнтів у використанні послуг банку. Вражає

також обсяг витрачених коштів, який досягає 6,4 трильйона гривень. Обсяг кешбеку в 6,9 мільярда гривень підкреслює клієнтоорієнтованість та фінансову вигідність послуг monobank.

Отже, monobank є прикладом успішної реалізації концепції необанку, поєднавши інноваційність, клієнтоорієнтованість і ефективність.

АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» зарекомендував себе як один із лідерів банківського сектору України, демонструючи стабільність, інноваційний підхід і прозорість корпоративного управління. Завдяки стратегічному баченню розвитку цифрових технологій банк ефективно адаптується до змін на фінансовому ринку, впроваджуючи сучасні рішення, які відповідають потребам клієнтів. Одним із найуспішніших проєктів банку стало створення monobank – першого цифрового банку в Україні без фізичних відділень. Отже, monobank є прикладом успішної реалізації концепції необанку, поєднавши інноваційність, клієнтоорієнтованість і ефективність. Співпраця з компанією Fintech Band дозволила банку запровадити унікальний цифровий продукт, який значно підсилив його конкурентоспроможність. Необанк забезпечив швидкий ріст клієнтської бази, завдяки поєднанню інноваційного функціоналу, високого рівня клієнтоорієнтованості та успішної маркетингової стратегії, а його унікальні характеристики зробили продукт революційним для фінансового ринку.

2.2 Аналіз фінансового стану АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»

Фінансовий стан банку є ключовим індикатором його стабільності та здатності адаптуватися до змін у конкурентному середовищі. Він визначає не лише поточний рівень платоспроможності та ліквідності, а й потенціал для довгострокового розвитку, залучення нових клієнтів та інвесторів. Аналіз фінансових показників дозволяє виявити сильні та слабкі сторони у діяльності банку, оцінити ефективність використання ресурсів, а також вчасно ідентифікувати потенційні ризики, що можуть загрожувати його стабільності. Для початку дослідження звернемо увагу на загальні зміни балансу банку за допомогою рис. 2.2.

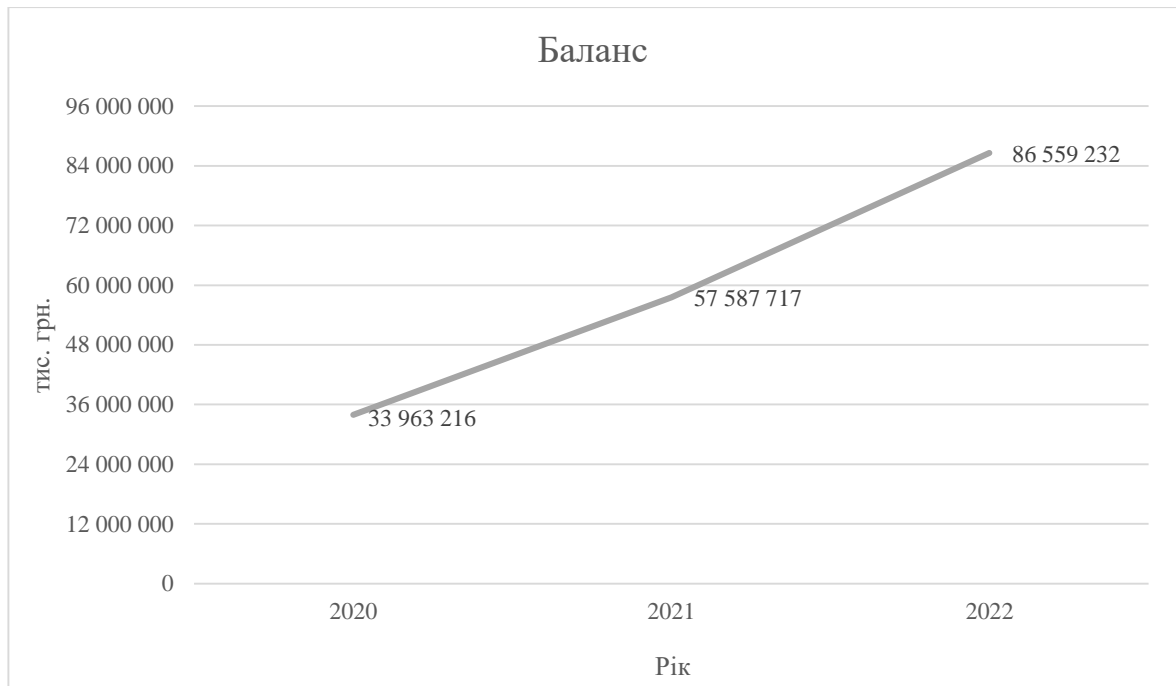


Рисунок 2.2 – Динаміка змін балансу АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» за 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором за даними:[2], [3].

Сума балансу демонструє значне зростання протягом аналізованого періоду. У 2020 р. вона становила 33 963 216 тис. грн, у 2021 р. зросла до 57 587 717 тис. грн, а у 2022 р. досягла 86 559 232 тис. грн. Загальне збільшення за три роки становить 52 596 016 тис. грн, що еквівалентно приросту на 154,9%.

Стрімке зростання балансу свідчить про розширення діяльності банку та збільшення обсягів його операцій. Значне збільшення вказує на успішне управління активами та зобов'язаннями, що дозволяє банку підтримувати конкурентоспроможність та стабільність навіть в умовах постійних викликів, спочатку пандемії COVID-19, а після – повномасштабної війни в Україні.

Аналіз активів банку є ключовим етапом у визначенні його фінансової стійкості та ефективності управління ресурсами. Збільшення загального обсягу активів АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» протягом 2020-2022 років свідчить про активний розвиток та адаптацію до умов сучасного ринку. Для більш глибокого розуміння факторів, які вплинули на таке зростання, розглянемо структуру та динаміку основних статей активів банку за допомогою табл 2.2.

Таблиця 2.2 – Вертикальний та горизонтальний аналіз активів АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»

Назва статті	Станом на 31.12.2020		Станом на 31.12.2021		Станом на 31.12.2022	
	тис. грн	Пит. вага	тис. грн	Пит. вага	тис. грн	Пит. вага
Грошові кошти та їх еквіваленти	4 157 895	12,2%	6 356 498	11,0%	19 723 002	22,8%
Кредити та заборгованість клієнтів	14 523 200	42,8%	24 071 665	41,8%	17 876 206	20,7%
Інвестиції в цінні папери	10 689 832	31,5%	19 647 780	34,1%	34 349 384	39,7%
Інші активи	4 592 289	13,5%	7 511 774	13,0%	14 610 640	16,9%
Всього активів	33 963 216	100,0%	57 587 717	100,0%	86 559 232	100,0%

Джерело: складено автором за [2], [3].

Структура активів АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» зазнала суттєвих змін у 2020-2022 роках, що відображає адаптацію банку до нових економічних реалій та викликів. Загальний обсяг активів зріс з 33 963 216 тис. грн у 2020 році до 86 559 232 тис. грн у 2022 році, що становить приріст на 52 596 016 тис. грн або 154,9%. Це зростання стало можливим завдяки збільшенню обсягів ключових статей активів, які визначають фінансову стабільність та ліквідність банку.

Обсяг грошових коштів та їх еквівалентів зріс на 15 565 107 тис. грн (або 374,4%) і досяг 19 723 002 тис. грн у 2022 році. Частка цієї статті в структурі активів збільшилася з 12,2% у 2020 році до 22,8% у 2022 році. Таке зростання є позитивним сигналом, адже воно свідчить про підвищення ліквідності банку та його здатність своєчасно виконувати зобов'язання перед клієнтами та контрагентами навіть у складних умовах.

Інвестиції в цінні папери демонструють найсуттєвіший приріст, на 23 659 552 тис. грн (або 221,4%) за період 2020-2022 років. Їх частка в активах зросла з 31,5% у 2020 році до 39,7% у 2022 році, що вказує на активну інвестиційну діяльність банку, спрямовану на диверсифікацію джерел доходів та мінімізацію ризиків. Вважаємо, що це рішення є стратегічно важливим, враховуючи нестабільність

фінансових ринків і необхідність збереження стабільності доходів.

Кредити та заборгованість клієнтів зросли на 3 353 006 тис. грн (або 23,1%), проте їх частка у загальній структурі активів зменшилася з 42,8% у 2020 році до 20,7% у 2022 році. Це може свідчити про обережну політику банку щодо кредитування в умовах підвищених ризиків, особливо через економічну невизначеність. Такий підхід забезпечує більшу стійкість банку до потенційних збитків, пов'язаних з проблемними кредитами.

Інші активи збільшилися на 10 018 351 тис. грн (або 218,1%) та склали 14 610 640 тис. грн у 2022 році. Їх частка у структурі активів зросла до 16,8%. Це зростання свідчить про розширення операційної діяльності банку, використання нових фінансових інструментів та активний розвиток нематеріальних активів, які є важливими для сучасного фінансового сектору.

Зміни у структурі активів також свідчать про переосмислення банком своїх стратегічних пріоритетів. Зростання частки інвестицій в цінні папери та грошових коштів демонструє прагнення до підвищення фінансової гнучкості та ефективності управління активами. Водночас скорочення частки кредитів може бути обумовлено не лише економічною нестабільністю, а й усвідомленим вибором на користь більш консервативної кредитної політики, що дозволяє банку ефективніше використовувати ресурси, мінімізуючи ризики та створюючи додаткові можливості для довгострокового розвитку.

Отже, аналіз активів АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» демонструє зростання ліквідності, активізацію інвестиційної діяльності та обережний підхід до кредитування. Обрана стратегія дозволяє банку залишатися фінансово стабільним навіть у складних економічних умовах, зберігаючи високий рівень довіри клієнтів та партнерів.

Розглянувши зміни структури активів, необхідно проаналізувати динаміку пасивів, адже вони формують джерела фінансування банківських операцій. Аналіз пасивів, представлений у табл. 2.3, дає змогу оцінити основні тенденції залучення ресурсів, рівень залежності банку від зобов'язань та їхній вплив на фінансову стабільність організації.

Таблиця 2.3 – Вертикальний та горизонтальний аналіз пасивів АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»

Назва статті	Станом на 31.12.2020		Станом на 31.12.2021		Станом на 31.12.2022	
	тис. грн	Пит. вага	тис. грн	Пит. вага	тис. грн	Пит. вага
Кошти клієнтів	27 379 911	80,6%	42 773 788	74,3%	69 412 909	80,2%
Кошти банків	2 298 635	6,8%	5 374 235	9,3%	350 269	0,4%
Інші зобов'язання	1 625 116	4,8%	2 556 119	4,4%	7 486 764	8,6%
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	-	-	159 102	0,3%	571 710	0,7%
Всього зобов'язань	31 303 662	92,2%	50 863 410	88,3%	77 355 432	89,4%
Власний капітал	2 659 554	7,8%	6 724 307	11,7%	9 203 800	10,6%
Всього пасивів	33 963 216	100,0%	57 587 717	100,0%	86 559 232	100,0%

Джерело: складено автором за [2], [3].

Обсяг коштів клієнтів, що становить основну частину пасивів АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК», значно зріс за період з 2020 по 2022 рік, досягнувши 69 412 909 тис. грн у 2022 році. Це зростання на 42 032 998 тис. грн (або 153,5%) свідчить про збереження високого рівня довіри клієнтів до банку. Попри економічні труднощі та виклики, спричинені війною, банк зміг ефективно залучати депозити фізичних та юридичних осіб. Висока питома вага коштів клієнтів у структурі пасивів (80,2% у 2022 році) підкреслює стабільність цього джерела фінансування та його значущість для забезпечення операційної діяльності банку.

Кошти банків, навпаки, демонструють суттєве скорочення. Зменшення на 1 948 366 тис. грн (або 84,8%) до рівня 350 269 тис. грн у 2022 році вказує на суттєве зниження залежності банку від міжбанківських запозичень. Це позитивна тенденція, адже вона свідчить про зміцнення власної ресурсної бази банку та його здатність фінансувати операції переважно за рахунок внутрішніх джерел, зокрема коштів клієнтів. Скорочення залежності від коштів інших банків є важливим

показником фінансової стійкості в умовах нестабільності ринку.

Інші зобов'язання зросли на 5 861 648 тис. грн (або 360,7%) і досягли 7 486 764 тис. грн у 2022 році. Це зростання свідчить про активізацію операційної діяльності банку, яка включає збільшення обсягів угод з фінансовими інструментами та розвиток нових видів послуг. Тенденція також вказує на пристосування банку до сучасних фінансових потреб клієнтів та використання різноманітних механізмів залучення коштів для підтримки своєї діяльності.

Загалом зобов'язання банку демонструють стабільне зростання протягом аналізованого періоду, збільшившись з 31 303 662 тис. грн у 2020 році до 77 355 432 тис. грн у 2022 році, що становить приріст на 46 051 770 тис. грн або 147,2%. Основну частину зобов'язань стабільно становлять кошти клієнтів, які є надійним джерелом фінансування. Зменшення залежності від міжбанківських запозичень і збільшення обсягів інших зобов'язань свідчить про активне використання сучасних фінансових інструментів та розширення спектра послуг банку. Проаналізована динаміка зобов'язань підтверджує здатність банку ефективно залучати ресурси та підтримувати стабільність своєї діяльності навіть в умовах економічної нестабільності.

Власний капітал банку демонструє вражаюче зростання на 6 544 246 тис. грн (або 246,0%) за період 2020-2022 років, досягнувши 9 203 800 тис. грн. Це вказує на підвищення фінансової стійкості банку, що є результатом збільшення нерозподіленого прибутку та додаткових інвестицій від акціонерів. Частка власного капіталу у структурі пасивів зросла з 7,8% у 2020 році до 10,6% у 2022 році, що підтверджує здатність банку результативно акумулювати внутрішні ресурси для підтримки своєї діяльності та протистояння зовнішнім ризикам.

Отже, динаміка пасивів АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» свідчить про збалансовану структуру фінансування. Зростання коштів клієнтів є ключовим фактором стабільності банку, а зменшення залежності від міжбанківських кредитів та збільшення власного капіталу підкреслюють його фінансову незалежність і готовність до подолання можливих викликів.

Оцінюючи фінансову стабільність банку, важливо врахувати динаміку

основних показників ліквідності та коефіцієнта покриття. Завдяки рис. 2.3 розглянемо динаміку змін поточної, швидкої та абсолютної ліквідності, а також коефіцієнту покриття.

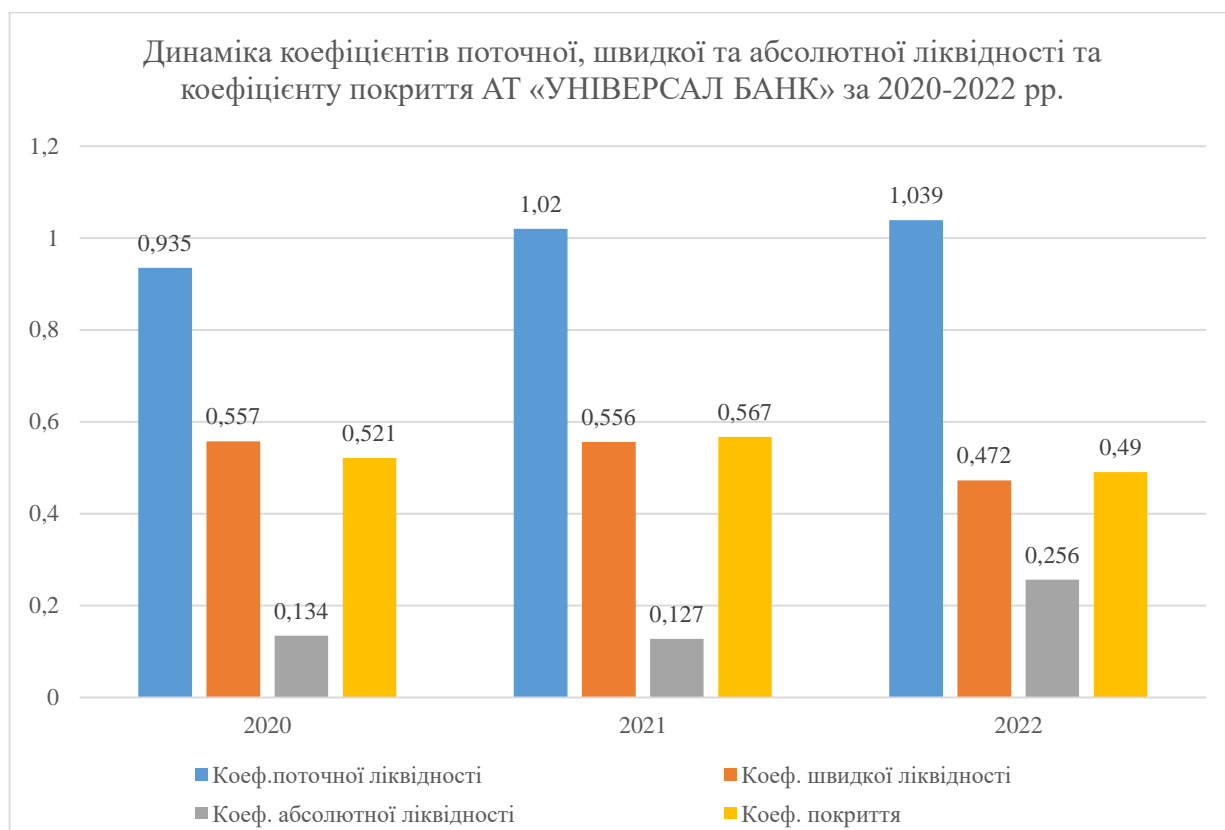


Рисунок 2.3 – Динаміка коефіцієнтів поточної, швидкої та абсолютної ліквідності та коефіцієнту покриття АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» за 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором за [2], [3].

Як ми бачимо з рис. 2.3, коефіцієнт поточної ліквідності зменшився з 0,73 у 2020 році до 0,67 у 2022 році. Хоча значення залишається достатнім для підтримання операційної діяльності, така динаміка потребує додаткової уваги до балансу між оборотними активами та короткостроковими зобов'язаннями.

Позитивну динаміку продемонстрував коефіцієнт швидкої ліквідності, який зріс з 0,13 до 0,25 відповідно, що свідчить про підвищення здатності банку швидко погашати свої короткострокові зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів.

Рівень абсолютної ліквідності також зріс з 0,13 до 0,26, що підтверджує

зростання частки готівки у структурі активів. Тенденція свідчить про посилення ліквідності банку та його готовність оперативно реагувати на непередбачені ситуації.

Коефіцієнт покриття є важливим показником, який демонструє, наскільки ефективно банк забезпечує свої короткострокові зобов'язання найбільш ліквідними активами, такими як грошові кошти та короткострокові кредити. У період з 2020 по 2022 рр. цей показник показав різноспрямовану динаміку: у 2020 році він становив 0,52, у 2021 році зріс до 0,57, але у 2022 році знизився до 0,49. Такі коливання можуть бути наслідком змін у структурі активів і зобов'язань, зокрема збільшення короткострокових зобов'язань або зміни в обсягах ліквідних активів.

Зростання коефіцієнта покриття у 2021 році свідчить про позитивні зрушення у здатності банку забезпечувати свої зобов'язання найбільш ліквідними активами, що могло бути результатом оптимізації управління активами. Проте зниження показника у 2022 році до рівня нижче за 0,50 вказує на необхідність більш уважного моніторингу та коригування підходів до управління ліквідністю.

Попри зниження показника у 2022 році, він залишається важливим індикатором фінансової стійкості банку. Зниження рівня покриття короткострокових зобов'язань не є критичним, проте може сигналізувати про потенційні ризики у разі подальшого збільшення короткострокових зобов'язань без відповідного зростання ліквідних активів. Для забезпечення стабільності банк має продовжувати приділяти увагу балансуванню своїх активів та зобов'язань.

Отже, аналіз динаміки коефіцієнтів ліквідності АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» за 2020-2022 рр. свідчить про загальне підвищення ліквідності та здатності банку оперативно реагувати на короткострокові фінансові виклики. Зростання коефіцієнтів швидкої та абсолютної ліквідності підтверджує цю тенденцію. Незначне зниження коефіцієнта поточної ліквідності у 2022 році пов'язане зі швидшим зростанням короткострокових зобов'язань, однак його рівень залишається достатнім. Коефіцієнт покриття демонструє змішані тенденції, що вимагає додаткової уваги до управління короткостроковими активами та зобов'язаннями. Загалом, банк демонструє достатній рівень ліквідності, але для

подальшого збереження стійкості необхідно підтримувати баланс між ліквідними активами та короткостроковими зобов'язаннями, враховуючи зміни у фінансовому середовищі.

Після оцінки ліквідності та показників покриття, які відображають фінансову стійкість банку, важливо перейти до аналізу його прибутковості. Чистий прибуток є ключовим показником ефективності діяльності банку, який демонструє результативність управління ресурсами та операційною діяльністю. Дані про формування чистого прибутку АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» за 2020-2022 рр. наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Формування чистого прибутку АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»

Показник	2020 рік, тис грн	2021 рік, тис грн	2022 рік, тис грн	Зміни (2022-2020), тис. грн
Процентні доходи	3 970 573	7 056 733	10 054 626	6 084 053
Процентні витрати	-1 607 379	-1 873 973	-1 569 240	38 139
Чистий процентний дохід	2 363 194	5 182 760	8 485 386	6 122 192
Комісійні доходи	3 307 908	5 960 222	5 469 194	2 161 286
Комісійні витрати	-1 561 362	-3 061 351	-4 868 503	-3 307 141
Чистий комісійний дохід	1 746 546	2 898 871	600 691	-1 145 855
Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою	237 928	412 627	4 790 134	4 552 206
Інші операційні доходи	275 145	792 270	923 891	648 746
Адміністративні та інші операційні витрати	-2 495 214	-4 548 539	-4 889 572	-2 394 358
Прибуток до оподаткування	685 695	3 280 186	2 951 765	2 266 070
Податок на прибуток	0	-207 975	-792 951	-792 951
Чистий прибуток	685 695	3 072 211	2 158 814	1 473 119

Джерело: складено автором за [2], [3].

Основним джерелом зростання доходів банку стало збільшення процентних доходів, що свідчить про ефективне управління кредитним портфелем та активне залучення нових клієнтів. Водночас процентні витрати залишилися відносно стабільними, що вказує на оптимізацію витрат на залучення ресурсів.

Цікавою тенденцією є значне зростання прибутку від операцій з іноземною валютою, яке у 2022 році склало 4 790 134 тис. грн, що на 4 552 206 тис. грн більше порівняно з 2020 роком. Це свідчить про успішну стратегію банку на валютному ринку та здатність результативно використовувати валютні коливання.

Однак, разом із позитивними тенденціями, спостерігається зниження чистого комісійного доходу. Це може бути пов'язано як зі змінами на ринку банківських послуг, так і з внутрішніми факторами, такими як оптимізація тарифів або зміна структури клієнтської бази.

Зростання адміністративних та операційних витрат, зокрема через інфляцію та необхідність адаптації до нових умов роботи, вплинуло на загальну прибутковість банку. Попри це, прибуток до оподаткування продемонстрував значне зростання.

Загалом, АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» успішно адаптується до мінливих умов ринку та демонструє здатність генерувати дохід. Проте, для подальшого розвитку банку необхідно зосередитися на оптимізації витрат. Детальний аналіз структури витрат дозволить виявити резерви для зниження собівартості послуг, особливо в сегменті комісійних. Спрощення та автоматизація процесів, а також перегляд умов співпраці з контрагентами можуть суттєво вплинути на зниження витрат і підвищення прибутковості.

Аналіз формування чистого прибутку дає змогу зрозуміти ключові чинники, що впливають на фінансові результати банку. Однак, для більш повного уявлення про ефективність використання активів і капіталу, необхідно звернутися до аналізу показників рентабельності. За допомогою табл. 2.5 розглянемо динаміку рентабельності активів (ROA) та рентабельності власного капіталу (ROE), що дозволяє оцінити, наскільки результативно банк використовує свої ресурси для створення прибутку.

Таблиця 2.5 – Показники рентабельності АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Рентабельність активів (ROA), %	2,00%	5,30%	2,50%
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	25,80%	45,70%	23,50%
Чиста процентна маржа (NIM)	6,96%	11,32%	11,77%

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності [2], [3].

Аналіз показників рентабельності АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» за 2020-2022 рр. демонструє неоднозначну динаміку, що відображає складні процеси, які відбуваються в банківській системі.

Позитивною тенденцією є зростання рентабельності активів (ROA) з 2,0% у 2020 р. до 2,5% у 2022 р., що свідчить про підвищення ефективності використання банком своїх ресурсів для генерації прибутку. Покращення є досить вагомим досягненням, особливо з огляду на війну в країні. Воно вказує на здатність банку адаптуватися до мінливих умов ринку та оптимізувати свої операційні процеси.

Разом з тим, спостерігається зниження рентабельності власного капіталу (ROE) з 25,8% у 2020 р. до 23,5% у 2022 р., попри значний ріст у 2021 р. Це може бути пов'язано з більш швидким зростанням власного капіталу порівняно зі зростанням прибутку. Така тенденція сигналізує про те, що банк, можливо, менш ефективно використовує власний капітал для створення прибутку.

Зростання чистої процентної маржі (NIM) з 6,96% у 2020 році до 11,77% у 2022 році свідчить про значне покращення ефективності кредитних, депозитних, валютних та інвестиційних операцій. Особливо помітний приріст у 2021 році, що може бути пов'язано з активним використанням кредитного портфеля та ефективним управлінням процентною маржею.

Загальна динаміка показників рентабельності підтверджує, що банк демонструє стійкість та здатність адаптуватися до змін у фінансовому середовищі. Водночас зниження рентабельності активів і власного капіталу у 2022 році вказує

на необхідність оптимізації управління ресурсами для забезпечення стабільного довгострокового розвитку. Чиста процентна маржа залишається сильною стороною банку, що свідчить про ефективність його процентної політики.

На основі аналізу фінансового стану АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» за 2020-2022 рр. можна зробити певні висновки:

1. Загальний обсяг активів банку зріс на 154,9%, досягнувши 86 559 232 тис. грн у 2022 році.

2. Обсяг грошових коштів та їх еквівалентів зріс на 374,4%, що забезпечило підвищення ліквідності банку та покращення здатності своєчасно виконувати зобов'язання.

3. Зростання інвестицій у цінні папери на 221,4% свідчить про активну диверсифікацію джерел доходів, а зменшення частки кредитів у структурі активів з 42,8% до 20,7% відображає обережну кредитну політику в умовах економічної невизначеності.

4. Основну частину пасивів банку становлять кошти клієнтів, які збільшилися на 153,5% і складають 80,2% від загальної суми пасивів у 2022 році, що підкреслює високий рівень довіри клієнтів.

5. Власний капітал банку зріс на 246%, досягнувши 9 203 800 тис. грн у 2022 році, що підтверджує фінансову стабільність та незалежність від зовнішніх джерел фінансування.

6. Зростання коефіцієнтів швидкої та абсолютної ліквідності свідчить про покращення здатності банку швидко реагувати на короткострокові фінансові виклики, хоча незначне зниження поточної ліквідності потребує додаткового моніторингу.

7. Чистий прибуток банку зріс на 1 473 119 тис. грн, а значне збільшення доходів від операцій з іноземною валютою (на 4 552 206 тис. грн) підтверджує ефективну стратегію управління на валютному ринку.

8. Рентабельність активів (ROA) зросла з 2,0% до 2,5%, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів. Разом із тим, зниження рентабельності власного капіталу (ROE) з 25,8% до 23,5% вимагає оптимізації

використання капіталу для забезпечення зростання прибутковості. Одночасно, зростання чистої процентної маржі (NIM) з 6,96% у 2020 році до 11,77% у 2022 році підтверджує покращення ефективності процентної політики.

Загалом, АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» демонструє позитивну динаміку за основними фінансовими показниками, що свідчить про ефективність управління, стійкість до зовнішніх викликів та здатність до сталого розвитку. Зростання активів, прибутку та ліквідності забезпечує банку конкурентну перевагу на ринку. Однак подальше вдосконалення кредитної політики та оптимізація витрат сприятимуть зміцненню позицій банку в Україні.

2.3 Аналіз управління цифровим маркетингом на прикладі monobank

Необанк monobank, який було розроблено у 2017 році Fintech Band у партнерстві з АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» сьогодні є одним із лідерів цифрового банківського сектору України. Його успіх базується на інтеграції сучасних технологій, клієнтоцентричному підході та креативності. За роки діяльності банк отримав низку нагород, серед яких з крайніх:

- у 2024 році три срібні нагороди на FinAwards: «Народний банк», «Найкращий депозит» та «Найкращий банк для клієнтів ФОП»;
- у 2023 році перемога в чотирьох номінаціях: «Найкращий мобільний банк», «Найкраща програма лояльності», «Банкір року» – Олег Гороховський, Співзасновник monobank, та «Найкращий керівник маркетингу Категорія: Банки» – Анатолій Рогальський, Chief marketing officer в monobank [68].

Перемога в категорії маркетингу на FinAwards підтверджує високу ефективність маркетингової стратегії monobank. Нагорода «Найкращий керівник маркетингу» для Анатолія Рогальського свідчить про інноваційний підхід бренду до комунікацій, здатність створювати яскраві та впізнавані маркетингові кампанії, які не лише привертають увагу, але й успішно перетворюють цільову аудиторію на лояльних клієнтів. Маркетинг банку не просто формально виконує свої функції, а створює потужні комунікативні стратегії, які допомагають monobank вирізнятися

на конкурентному банківському ринку.

Мобільний застосунок monobank продовжує тримати гідні позиції, станом на 3 грудня 2023 року він посідає другі місця в рейтингах як App Store, так і Google Store в категорії фінансів. Користувачі високо оцінили зручність та функціональність додатку, про що свідчать його оцінки та рейтинги: 4.9 зірки з понад 798 тисяч відгуків в App Store та 4.8 зірки з понад мільйоном відгуків у Google Play.

Мобільний застосунок monobank є центральним елементом екосистеми банку. Його функціональність охоплює: керування рахунками (можливість перегляду балансу, статистики витрат і налаштування карток), фінансову аналітику (інтеграція інструментів для планування бюджету та відстеження категорій витрат), платежі та перекази, валютні операції, кредитні послуги, налаштування безпеки.

Брендинг monobank є важливим компонентом його успіху як провідного необанку України. Завдяки інноваційній стратегії, виразному візуальному стилю та креативному підходу до комунікації, вдалося створити впізнаваний образ бренду, який поєднує зручність, сучасні технології та клієнтоорієнтованість. Основою візуальної айдентики є мінімалістичний дизайн із преміальними акцентами: чорний і білий кольори, пастельні відтінки рожевого, а також символ бренду – монокіт, що використовується у додатку, рекламних матеріалах і гейміфікації.

Комунікації бренду – дружні, інформативні і часом гумористичні, що дозволяє встановлювати неформальний, але професійний зв'язок із клієнтами. Цей підхід робить банк привабливим для молодшої аудиторії, яка цінує простоту, зрозумілість і легкість у спілкуванні. Особливу роль у брендингу також відіграє персоналізація клієнтського досвіду.

Брендинг monobank акцентує на прозорості й довірі. Відбувається регулярне залучення клієнтів до благодійних проєктів, активно звітуються дані про збори та витрати через офіційні платформи. Соціальна відповідальність є важливою складовою бренду.

Варто зазначити, що monobank також вирізняється своїми рекламними

кампаніями – колаборації з інфлюенсерами, такими як DOROFEEVA, партнерство з брендом «Живчик», мережею «АТБ-Маркет», а також вірусні флешмоби у TikTok дозволили банку значно розширити аудиторію, а ініціативи підкреслюють прогресивність бренду, його здатність відповідати актуальним трендам та ефективно управління брендингом й цифровим маркетингом.

На нашу думку, брендинг monobank забезпечує гармонійне поєднання бізнес-цілей з емоційним зв'язком із клієнтами. Він демонструє надійність і професіоналізм, одночасно формуючи імідж прогресивного, людського та соціально активного бренду. Обрана стратегія дозволяє утримувати лідерські позиції в цифровому банкінгу та продовжувати розширювати свою аудиторію.

Особливу увагу monobank приділяє створенню унікального клієнтського досвіду через інноваційні інструменти цифрового маркетингу, одним із яких є гейміфікація. Вона інтегрує елементи гри в банківські послуги для підвищення зацікавленості клієнтів. Така стратегія забезпечує як розважальний складник, так і стимулювання активнішого використання продуктів банку. Завдяки цьому підходу бренду вдалося значно підвищити залученість клієнтів, формуючи новий стандарт лояльності та інтересу до банківського сервісу.

Система досягнень у monobank дозволяє клієнтам отримувати нагороди (креативи з монокотом) за виконання різноманітних фінансових дій. Усього можна одержати 123 нагороди, які мають широкий спектр – від простих досягнень, таких як перша транзакція через застосунок чи знайомство (просто заповнити профіль), до складних, наприклад, здійснення покупок у кількох країнах, перерахування 50 тис. грн на благодійність чи здійснення за одну годину операцій в таких категоріях у заданому порядку: таксі, продукти та супермаркети, одяг та взуття, краса та медицина, книги, кафе та ресторани. Можливості гейміфікації monobank не закінчуються на нагородах. Серед найцікавіших опцій – персоналізовані монокоти, клієнти можуть налаштувати кота, додаючи стильні аксесуари, які відкриваються за виконання завдань. Такий аватар можна встановити у профілі в додатку, ділитися ним у соцмережах або просто «милуватися ним у застосунку». Цей інструмент не лише додає інтерактивності, але й сприяє вірусному поширенню бренду,

залучаючи нових користувачів. За допомогою рис. 2.4 розглянемо приклад нагород, завдань та персоналізованого монокота.

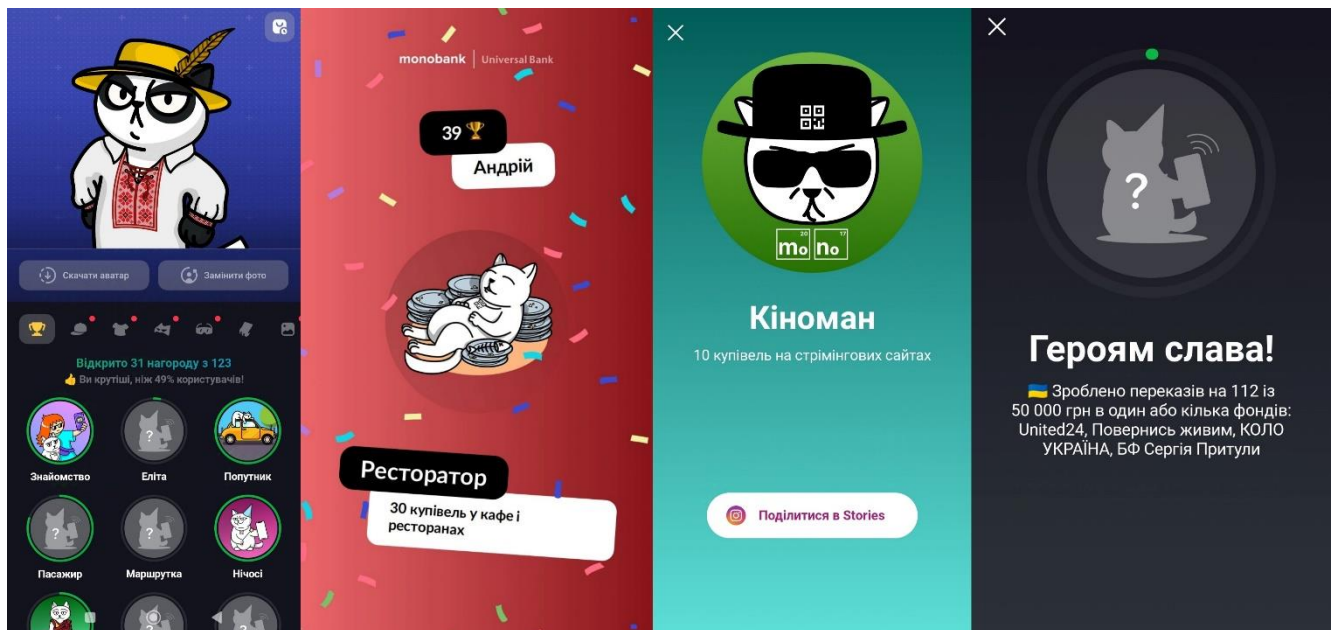


Рисунок 2.4 – Приклад гейміфікації в застосунку monobank

Джерело: знімок екрана зроблено автором у мобільному застосунку monobank

Отже, рис. 2.4 демонструє креативний підхід бренду до гейміфікації за допомогою використання системи досягнень та персоналізації монокота. Він ілюструє, як за допомогою інтерактивності, цікавого дизайну та вірусного поширення можна ефективно залучати клієнтів і мотивувати до активності у банківському застосунку.

Окрім нагород і персоналізованих монокотів, monobank пропонує ще один унікальний елемент інтерактивності – мініігри, які є доступними для всіх, але прихованими в інтерфейсі, щоб не перевантажувати застосунок. В додаток інтегровано дві мініігри:

– «Кіт-сосиска», яка доступна через розділ «Накопичення», просто потрібно натиснути на будь-яку «Банку» й утримувати кілька секунд. У грі користувач керує псом «Патроном», який розмінує міни, уникаючи зіткнень зі зміями, а за досягнення 55 очок клієнт отримує нагороду;

– «Space Invader», яка запускається через функцію оновлення балансу – потрібно потягнути екран зверху вниз і натиснути на ракету. Гравець керує ракетою, ловить помаранчевих котів і уникає червоних куль.

За допомогою рис. 2.5 розглянемо основні функції гейміфікації monobank, які спрямовані на утримання клієнтів, підвищення їхньої активності та створення позитивного емоційного досвіду. Гейміфікація допомагає залучати користувачів до регулярного використання мобільного застосунку через інтерактивні механізми, такі як ігри, досягнення та винагороди, що в результаті сприяє посиленню взаємодії з брендом. Цей процес є результатом чітко спланованого управління цифровим маркетингом, яке дозволяє інтегрувати елементи гейміфікації в загальну стратегію розвитку продукту.

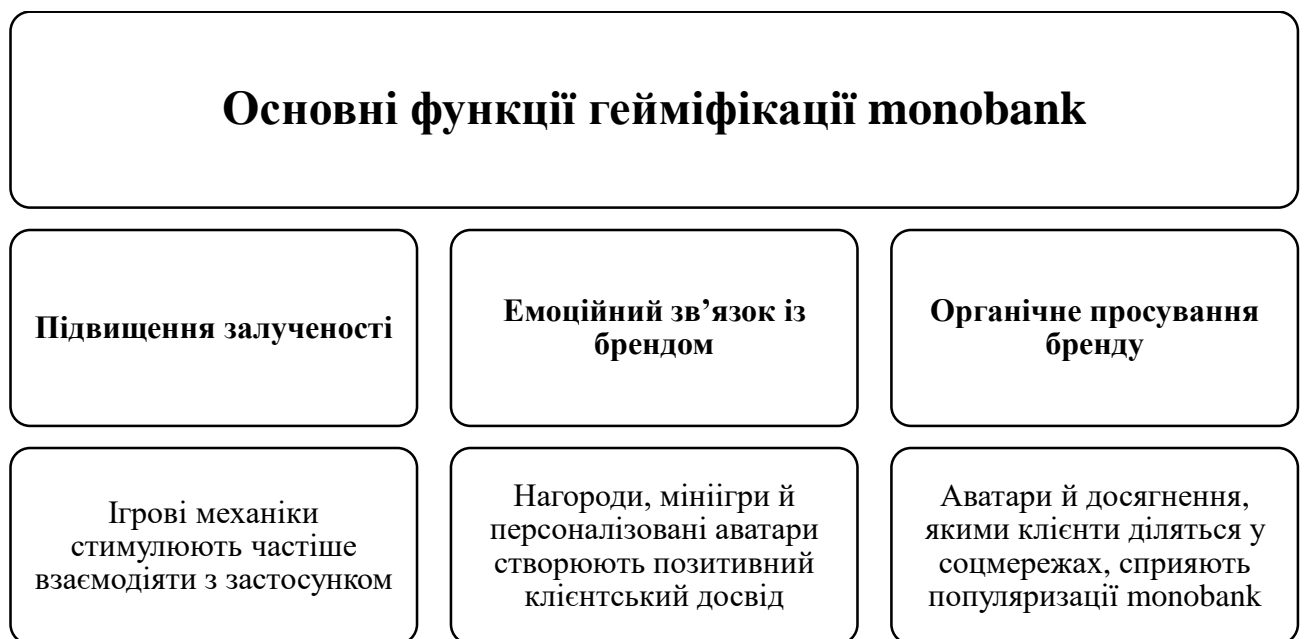


Рисунок 2.5 – Основні функції гейміфікації monobank

Джерело: розроблено автором

Можна вважати, що гейміфікація в monobank виконує багатофункціональну роль, сприяючи не лише збільшенню лояльності клієнтів, а й формуванню довгострокових відносин із брендом. Завдяки інтерактивним елементам, таким як ігрові механіки та персоналізовані винагороди, клієнти отримують унікальний користувацький досвід, який стимулює їх повертатися до застосунку знову і знову.

Гейміфікація monobank є яскравим прикладом грамотного управління цифровим маркетингом, де ігрові елементи вдало поєднуються з фінансовими послугами. Такий підхід не лише підвищує залученість клієнтів, але й сприяє формуванню міцного ком'юніті навколо бренду.

Хоча гейміфікація і залишається важливим інструментом стратегії цифрового маркетингу, вона є лише одним з елементів системи взаємодії monobank із клієнтами. У сучасних умовах, коли диджиталізація стає основним драйвером розвитку, не менш важливу роль відіграють сучасні канали комунікації, такі як соціальні мережі. Вони доповнюють взаємодію, розширюючи можливості бренду щодо побудови довірливих стосунків із клієнтами та створення динамічного середовища для комунікації.

Для monobank соціальні мережі відіграють роль не лише каналу комунікації, а й інструменту посилення залученості клієнтів. Банк активно комунікує з аудиторією, використовуючи соціальні платформи для поширення інформації про нові функції, зворотного зв'язку та формування брендової спільноти.

Соціальні медіа monobank вирізняються не лише активністю, але й інтеграцією сучасних трендів, що додають унікальності їх підходу. Використання гумору, інтерактивних опитувань, креативних візуальних матеріалів та іноді навіть самоіронії робить спілкування бренду з аудиторією живим і невимушеним. Обраний стиль не просто інформує, а й формує емоційний зв'язок із клієнтами, що допомагає утримувати їхню увагу та посилювати лояльність.

Завдяки омніканальному підходу monobank інтегрує свої комунікації у всі ключові платформи, де він представлений, враховуючи їхні специфічні особливості та аудиторію.

Найбільш активно monobank використовує Instagram, який слугує ключовою платформою для взаємодії з клієнтами. Тут банк не лише публікує креативний контент, а й формує емоційний зв'язок з аудиторією. Наповнення охоплює гумористичні пости, інформацію про оновлення застосунку, партнерства та колаборації, інтерактивні історії та оголошення про соціальні ініціативи. Зокрема, Instagram став основним каналом для популяризації зборів коштів на підтримку

ЗСУ через платформу «Банка». Візуально привабливі сториз і дописи сприяють не тільки залученню користувачів, а й створенню позитивного іміджу бренду.

У TikTok monobank активно використовує ситуаційний маркетинг, інтегруючи сучасні тренди у свій контент. Основний акцент робиться на гумористичні відео, присутні жартівливі нагадування про вибір кешбеку на початку місяця та розважальні ролики, які перегукуються з актуальними темами. Завдяки такому підходу банк вдало залучає молоду аудиторію, використовуючи формат, який їй найбільше відповідає. Платформа також дозволяє бренду швидко реагувати на зміни у поведінці користувачів, забезпечуючи їхню високу залученість.

Facebook є платформою для більш офіційної комунікації, тут публікуються загальні оголошення про нові функції, співпраці чи благодійні збори. Значну частину контенту складають інфографіки, які наочно ілюструють результати ініціатив банку, наприклад, зборів коштів. Жартівливих публікацій тут дуже мало, а дописи орієнтовані на клієнтів, які цінують чітку та структуровану інформацію.

В X (раніше Twitter) monobank акцентує на лаконічних дописах. Основний контент охоплює новини, анонси та розважальні елементи. Загалом мережа слугує додатковим інструментом для підтримки інформаційного потоку, який веде менш активну комунікацію порівняно з такими платформами, як Instagram та TikTok.

YouTube-канал є важливим елементом у цифровій стратегії monobank, допомагаючи інформувати клієнтів про можливості сервісу. Першим відео банку стало «monobank – немає відділень – немає черг», яке слугувало презентацією концепції банку без відділень. Ролик став однією з перших публічних комунікацій бренду з аудиторією, розкриваючи ідею сучасного небанкінгу й привернувши значну увагу суспільства, станом на 3 грудня 2024 року він зібрав понад 42 млн переглядів. На каналі також представлені практичні відео, що пояснюють функціонал сервісу. Наприклад, ролики «Як працювати з рахунком юридичної особи в monobank» та «QR еквайринг від моно» допомагають клієнтам швидко освоїти нові можливості, такі як термінали у смартфоні чи налаштування рахунків для бізнесу.

Отже, monobank вдало адаптує свою стратегію до особливостей кожної платформи, зосереджуючи найбільшу активність у TikTok та Instagram, що дозволяє банку ефективно взаємодіяти з молоддю, яка є основною цільовою аудиторією бренду. Решта платформ, такі як Facebook, X і YouTube, використовуються для підтримки багатоканальності, забезпечуючи повне покриття різних сегментів клієнтів.

Профілі monobank у соціальних мережах також є важливим інструментом для популяризації благодійних ініціатив. Зокрема, через інстаграм та фейсбук банк активно поширює інформацію про збори на дрони, допомогу ЗСУ, постраждалим від війни та інші важливі ініціативи. Обрана стратегія демонструє соціальну відповідальність бренду і підкреслює його лідерство в цифровому просторі.

За допомогою рис 2.6 розглянемо кількість підписників офіційного акаунту monobank в основних соціальних медіа, де він присутній. Варто зазначити, що попри те, що банк має офіційного чат-бота служби підтримки (яка зараз також називається «Служба турботи») у Telegram, на платформі офіційного каналу в нього немає.

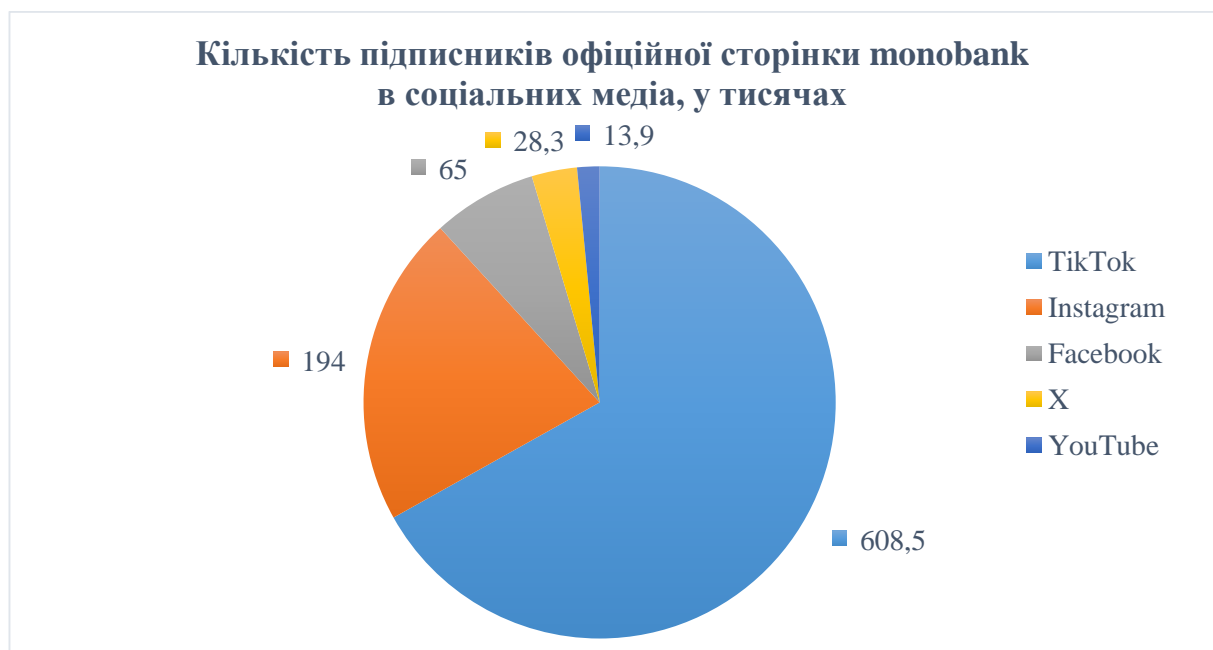


Рисунок 2.6 – Кількість підписників офіційної сторінки monobank в соціальних медіа, у тисячах (станом на 3 грудня 2024 р.)

Джерело: складено автором

Управління цифровим маркетингом monobank демонструє високу ефективність у використанні соціальних медіа для комунікації з аудиторією. Instagram є ключовою платформою, яка об'єднує яскравий візуальний контент з інтерактивними форматами. TikTok, з найбільшою аудиторією серед усіх платформ (608,5 тис. підписників), використовується для створення трендового й гумористичного контенту. Ситуаційний маркетинг і акцент на популярні теми дозволяють бренду активно залучати молодь і підвищувати впізнаваність. Facebook, із 65 тис. підписників, орієнтований на формальну комунікацію, здебільшого платформа ефективно підтримує зв'язок зі старшою аудиторією. YouTube використовується як платформа для навчальних матеріалів і презентацій сервісів. Такий підхід до управління маркетингом соціальних мереж є частиною загальної стратегії цифрового маркетингу monobank. Банк ефективно розподіляє ролі між платформами: Instagram і TikTok відповідають за інтерактивність і залучення аудиторії, Facebook слугує джерелом офіційної інформації, а YouTube поглиблює взаємодію через освітній контент.

Проте взаємодія з користувачами не обмежується лише сторінками в соціальних мережах. Важливу роль у створенні позитивного клієнтського досвіду відіграє служба підтримки monobank, яка відома своєю оперативністю, людяністю та інноваційним підходом до вирішення запитів клієнтів.

Служба підтримки monobank, яка також відома як «Служба турботи», є важливою частиною клієнтського сервісу банку, що виходить за рамки традиційного обслуговування. Це багатоканальний механізм взаємодії, спрямований на швидке й ефективне вирішення питань клієнтів, забезпечення зручності та підтримання високого рівня довіри до бренду.

Служба підтримки забезпечує доступність комунікації через кілька основних каналів. Клієнти можуть звернутися за допомогою через месенджери, такі як Telegram, Viber або Facebook Messenger, обираючи найбільш зручний формат зв'язку. Telegram є одним із найпопулярніших каналів: ботом користуються понад 388,4 тисячі осіб щомісяця. Також доступна гаряча лінія для дзвінків по Україні та з-за кордону, а для специфічних запитів, як-от преміальне обслуговування чи

питання еквайрингу, передбачена електронна пошта. Багатоканальність забезпечує клієнтам можливість швидкого і якісного обслуговування.

Цікавою є підготовка фахівців: перед початком роботи співробітники, які приєднуються до служби підтримки monobank, проходять ретельну підготовку. Це навчання спрямоване на формування професійних навичок і якостей, необхідних для ефективного обслуговування клієнтів. Програма охоплює опрацювання практичних кейсів, які відображають реальні ситуації, що можуть виникнути під час взаємодії з користувачами. Особливу увагу приділяють розвитку стресостійкості, творчого підходу до вирішення завдань та емпатії, тобто якостям, які є ключовими у роботі з клієнтами, дозволяючи знаходити оптимальні рішення навіть у найбільш незвичних або складних ситуаціях.

Ключовою особливістю служби підтримки необанку є акцент на людяності. Банк принципово відмовився від автовідповідачів, створивши команду з понад 1500 професійних операторів, які готові допомогти клієнтам цілодобово. Співробітники часто виходять за рамки стандартного обслуговування, демонструючи щире турботу та емпатію, допомагаючи у найрізноманітніших ситуаціях.

Працівники служби підтримки не лише допомагають вирішувати проблеми, а й створюють теплі й людяні стосунки з клієнтами. Один із яскравих прикладів – допомога військовому, якому створили унікальну патріотичну платинову картку. Також трапляються випадки, коли оператори долучаються до розв'язання особистих питань, наприклад, консультують у стосунках чи допомагають організувати покупку квитків [37].

Доволі цікавим є кейс, коли у вересні 2020 року клієнт жартома попросив дві гривні у співробітника служби підтримки. Оператор погодився, і цей випадок став початком вірусного флешмобу в TikTok й тисячі людей звернулися до операторів з таким же проханням. Співробітники monobank виплатили користувачам понад 30 000 гривень, але пізніше клієнти повернули майже вдвічі більшу суму, а оператор, який започаткував флешмоб, ще й одержав премію в 10 000 гривень [11].

Служба підтримки є не лише операційним інструментом, а й важливим

елементом управління цифровим маркетингом. Інтерактивність, прозорість і клієнтоорієнтованість допомагають зміцнювати довіру до бренду та забезпечують лояльність користувачів, а такі кейси як вірусні флешмоби або нестандартні рішення для клієнтів, стають частиною позитивного іміджу monobank у цифровому просторі.

Ще одним важливим інструментом цифрової стратегії monobank, який ефективно поєднує клієнтоорієнтованість із бізнес-цілями, є реферальний маркетинг. Завдяки простій і ефективній механіці банк одночасно мотивує наявних користувачів до активності та розширює клієнтську базу. Кожен клієнт отримує персональне посилання або QR-код, які можна поширювати через месенджери, соціальні мережі чи електронну пошту. Після того, як запрошений друг активує картку, обидві сторони отримують винагороду в 50 гривень на рахунок кешбеку, що створює додатковий стимул для участі в програмі. За допомогою рис. 2.7 розглянемо ключові показники дашборду реферальної програми.



Рисунок 2.7 – Показники реферальної програми monobank (станом на 3 грудня 2024 р.)

Джерело: знімок екрана [10].

Відповідно до даних, наведених на рис. 2.7, понад 1,4 мільйона клієнтів скористалися реферальною програмою, запросивши більше ніж 2,8 мільйона нових користувачів. Загальна сума кешбеку, нарахованого за програмою, становить понад 289 мільйонів гривень, що свідчить про значну мотивацію користувачів до активного використання цього інструменту.

Особливістю реферального маркетингу monobank є креативний підхід. Наприклад, клієнти можуть брати участь у тимчасових акціях із підвищеним бонусом кешбеку за запрошення під час святкових періодів або виконувати завдання з елементами гейміфікації.

Реферальний маркетинг monobank – це приклад вдалої інтеграції менеджментом простих і зрозумілих механізмів у загальну стратегію цифрового маркетингу. Поєднання бонусів із креативними елементами стимулює зростання клієнтської бази, формує довгострокову лояльність і забезпечує конкурентну перевагу необанку на ринку.

Також ефективними елементами комунікаційної стратегії monobank є електронні розсилки та push-сповіщення, які інтегруються у загальну систему управління цифровими каналами. Вони виконують роль точкових інструментів, які адаптуються до потреб клієнтів, забезпечуючи персоналізовані та релевантні повідомлення. Завдяки чітко вибудованій системі менеджменту, банк здатен налаштовувати розсилки залежно від життєвого циклу клієнта, пропонуючи їм рішення, які найкраще відповідають їхнім потребам у конкретний момент.

Електронні розсилки виконують декілька важливих функцій. Насамперед вони інформують клієнтів про нові послуги, функції та можливості банку. Наприклад, через розсилки користувачі дізнаються про оновлення мобільного застосунку, запуск нових продуктів, таких як картки для бізнесу чи унікальні пропозиції для самозайнятих осіб. Важливим аспектом є персоналізація – клієнти отримують індивідуальні пропозиції.

Push-сповіщення дозволяють банку миттєво взаємодіяти з клієнтами, забезпечуючи оперативне інформування про важливі події та пропозиції. Наприклад, клієнти отримують сповіщення про наближення дати сплати кредиту

або встановлення кешбеку на початку місяця. Завдяки push-сповіщенням банк також нагадує про акції чи запрошує скористатися спеціальними пропозиціями. Одним із ключових аспектів використання сповіщень є їхня роль у забезпеченні безпеки, оскільки клієнти миттєво отримують інформацію про всі транзакції на своїх рахунках.

Отже, електронні розсилки та push-сповіщення є важливою частиною омніканальної стратегії банку. Їхнє грамотне використання забезпечує постійний зв'язок із клієнтами, дозволяє оперативно інформувати про зміни та залучати до активної взаємодії. Завдяки персоналізованому підходу ці інструменти створюють позитивний користувацький досвід, підвищують ефективність комунікацій і сприяють формуванню довгострокових довірливих стосунків із клієнтами.

Push-сповіщення та електронні розсилки у стратегії monobank – це приклад інтегрованого підходу до управління цифровим маркетингом, який поєднує зручність, швидкість і високу релевантність комунікацій. Ефективне управління цим інструментарієм дозволяє банку планувати, впроваджувати та адаптувати кампанії відповідно до потреб клієнтів і змін на ринку. Завдяки цьому monobank не лише охоплює різні сегменти клієнтів, а й формує довгострокові довірливі відносини, підвищуючи лояльність до бренду.

Крім вище розглянутих інструментів, monobank також активно використовує колаборації, які є важливим елементом його маркетингової стратегії, що дозволяє бренду залучати нову аудиторію та створювати яскраві асоціації через партнерство з іншими впізнаваними компаніями та особистостями.

Колаборація monobank із брендом «Живчик» є яскравим прикладом нестандартного маркетингового підходу. Співпраця виникла з ідеї створення комунікації, яка б відображала дух обох брендів й символом цієї колаборації став вже відомий монокіт, зображений разом із маскотом «Живчик» на продукції та в рекламних матеріалах. Результатом стало створення лімітованої серії напою зі смаком яблука та екстракту валеріани, що отримав назву «330 мілілітрів спокою». Напій поєднав у собі асоціації із затишком, спокоєм і креативністю, що особливо актуально у сучасних реаліях. Додана до напою валеріана підкреслює турботу

бренду про емоційний стан клієнтів, створюючи асоціацію із заспокоєнням, а грайливий дизайн упаковки з символами брендів додає йому легкості та гумору.

Розглянута співпраця виявилася креативним способом інтегрувати бренд у повсякденне життя аудиторії ще більше. «Живчик» – культовий напій, відомий своїм позитивним іміджем, став ідеальним партнером для підсилення емоційного зв'язку monobank із клієнтами. Креативність та автентичність цієї колаборації створили потужний резонанс серед аудиторії, а сам продукт став популярним.

Однією із яскравих колаборацій банку, про яку було оголошено 25 жовтня 2024 р., стала співпраця із популярною українською інфлюенсеркою DOROFEEVA. Вона виступила амбасадором функціоналу реєстрації карток у застосунку, який допомагає новим клієнтам зробити правильне селфі для верифікації, що не лише покращує користувацький досвід, а й робить його приємнішим і зрозумілішим. Використання відомих особистостей для просування не лише підвищує впізнаваність, а й створює емоційний зв'язок з аудиторією.

Ще однією з останніх колаборацій monobank стала співпраця з мережею мультимаркетів «Аврора». У листопаді 2024 року в межах цього партнерства було випущено корм для котів, що має соціальну складову. Корм представлений у двох смаках – курочка та рибка в соусі, а його вартість складає лише 14 грн. Із кожної проданої упаковки 1 грн перераховується до зооохисної організації UAnimals. Таке партнерство не лише задовольняє потреби власників пухнастиків, а ще й демонструє соціальну відповідальність monobank. Воно дозволяє бренду дбати не лише про своїх клієнтів, а й про тих, хто потребує допомоги та підтримки.

Проаналізувавши основні інструменти та підходи до стратегії управління цифровим маркетингом monobank, можна зробити висновок, що банк ефективно використовує інноваційні рішення, співпрацю з відомими особистостями та брендами, інтегрує елементи гейміфікації та креативні комунікаційні стратегії для залучення та утримання клієнтів. Такі ініціативи дозволяють не лише підвищити впізнаваність бренду, а й формувати довірливий емоційний зв'язок з аудиторією.

Задля того, щоб глибше оцінити сильні й слабкі сторони, можливості для розвитку та загрози в контексті управління цифровим маркетингом monobank,

використаємо метод SWOT-аналізу, результати якого розглянемо за допомогою табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз управління цифровим маркетингом monobank

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> – інноваційні цифрові інструменти; – зручний мобільний застосунок; – гейміфікація; – успішний брендинг; – активність у соціальних мережах; – колаборації з впізнаваними брендами та особистостями; – служба підтримки; – реферальна програма; – соціальна відповідальність; – кешбек та партнерські програми. 	<ul style="list-style-type: none"> – відсутність офіційного каналу в Telegram (обмежує охоплення потенційної аудиторії, враховуючи популярність платформи в Україні); – обмежене охоплення старшої аудиторії (недостатньо адаптовані канали для цієї категорії).
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> – поглиблення використання ШІ (нові AI-рішення для автоматизації та персоналізації); – створення офіційного Telegram-каналу; – розвиток освітніх ініціатив через Instagram: використання платформи для підвищення цифрової фінансової грамотності серед аудиторії; – створення інтерактивної освітньої платформи, яка допомагатиме користувачам покращувати фінансову грамотність через інтерактивні модулі, ігри та відеоуроки; – залучення старшої аудиторії: адаптація Facebook із врахуванням їхніх потреб, створення цільових кампаній. 	<ul style="list-style-type: none"> – посилення конкуренції; – кіберзагрози, ризики витоку даних та системних збоїв; – зміни у поведінці клієнтів, що можуть призводити до зниження залученості та інтересу до бренду; – зміни в регуляторному середовищі, що можуть ускладнити ведення бізнесу; – економічна нестабільність.

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз управління цифровим маркетингом monobank свідчить про

значний потенціал розвитку та високий рівень ефективності наявих стратегій. Банк демонструє інноваційність, зручність використання цифрових інструментів, сильний брендинг і соціальну відповідальність. Особливу увагу варто приділити реферальній програмі, кешбеку, партнерським програмам та службі підтримки, які сприяють формуванню лояльності клієнтів.

Попри значні досягнення, SWOT-аналіз виявив ряд слабких сторін, які потребують уваги. Відсутність офіційного Telegram-каналу обмежує охоплення потенційної аудиторії, враховуючи популярність платформи в Україні. Крім того, існує потреба у кращій адаптації комунікацій для старшої аудиторії, що створює можливості для вдосконалення стратегій.

Серед можливостей для monobank можна виділити: створення Telegram-каналу для залучення більшої аудиторії, поглиблення використання ШІ для автоматизації та персоналізації, розвиток фінансової грамотності через освітні ініціативи в інстаграм, а також створення інтерактивної освітньої платформи. Такі заходи дозволять банку не лише зберігати наявну аудиторію, але й розширювати її, включаючи старші вікові групи.

Загрози для банку залишаються серйозними. Серед основних варто відзначити посилення конкуренції у сфері цифрових послуг, ризики кібератак і витоку даних, а також економічну нестабільність. Зміни у поведінці клієнтів та можливе зниження інтересу до бренду потребують гнучкого та адаптивного підходу.

Загалом SWOT-аналіз демонструє, що цифровий маркетинг monobank є потужним інструментом для досягнення бізнес-цілей, але вимагає постійного вдосконалення. Наприклад, інтеграція Telegram-каналу може стати одним із важливих кроків у напрямі підвищення охоплення. Чат-бот у Telegram вже демонструє високі показники використання, що свідчить про великий потенціал цієї платформи для майбутніх комунікацій. Подальше впровадження інновацій, адаптація до змін у поведінці клієнтів та розширення освітніх програм допоможуть зміцнити позиції банку на ринку та підтримувати його конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ MONOBANK

3.1 Напрямки удосконалення цифрового маркетингу monobank

В умовах посилення конкуренції серед небанків однією з головних цілей monobank є закріплення позицій лідера у сфері цифрових фінансових послуг. Досягнення цього можливе через удосконалення клієнтського досвіду, більш активну інтеграцію новітніх технологій, таких як штучний інтелект та автоматизація процесів, розширення функціоналу мобільного застосунку й розвиток омніканальної присутності у соціальних мережах. Цифровий маркетинг у цьому контексті постає ключовим інструментом, що дозволяє не лише інформувати клієнтів, а й встановлювати з ними глибший емоційний зв'язок, підвищувати рівень довіри та формувати лояльність до бренду.

SWOT-аналіз та попередні дослідження виявили певні аспекти, які потребують вдосконалення. По-перше, існує проблема недостатнього залучення більш зрілої аудиторії: для цього можна активніше використовувати Facebook, пропонуючи структурований, інформативний та корисний контент, що допоможе привабити користувачів старшого віку. По-друге, відсутність офіційного Telegram-каналу звужує омніканальну присутність monobank, ускладнює оперативне та централізоване інформування клієнтів про новини, функції та промоції банку.

Крім кроків, спрямованих на мінімізацію слабких сторін, існує значний потенціал для використання можливостей, виявлених у SWOT-аналізі. Зокрема, розвиток ШІ-рішень відкриває шлях до нових перспектив у підвищенні персоналізації комунікацій, автоматизації внутрішніх процесів та утриманні технологічного лідерства. Крім цього, впровадження інтерактивної освітньої платформи не лише доповнить загальну стратегію, а й допоможе ефективно використати можливості для формування додаткової цінності для вже наявних клієнтів. Завдяки підвищенню рівня фінансової грамотності та посиленню

соціальної відповідальності бренду monobank зможе закріпити свій імідж надійного партнера й зміцнити довгострокову лояльність споживачів, перетворюючи виявлені можливості на реальні конкурентні переваги.

Telegram за останні роки став одним із найпопулярніших месенджерів в Україні, демонструючи постійне зростання аудиторії та активності користувачів. Його переваги полягають у швидкій та стабільній роботі, простоті поширення контенту, а також можливості підписуватися на канали для отримання інформації без зайвого інформаційного шуму. Оперативне надходження повідомлень, легкий доступ до попередніх публікацій та відсутність агресивних алгоритмів ранжування роблять Telegram привабливою платформою для побудови прозорої та керованої комунікації.

Наразі присутність monobank у Telegram реалізується переважно через чат-бот служби підтримки та канал «ОГо!» співзасновника банку, який має понад 254 тис. підписників (станом на 4 грудня 2024 року). Канал «ОГо!» ефективно транслює певні цінності бренду, демонструючи відкритість, креатив і здатність швидко реагувати на актуальні події. Утім, він належить до персонального бренду, а не є повноцінною корпоративною платформою. Існує також Telegram-канал з вакансіями (27,9 тис. підписників), що підтверджує запит аудиторії на інформацію, пов'язану з monobank.

Створення офіційного Telegram-каналу monobank стане логічним продовженням омніканальної стратегії банку. Такий канал дозволить:

- розширити цільову аудиторію та залучити нових клієнтів;
- надати широкій аудиторії оперативні анонси нових продуктів, акцій, оновлень у мобільному застосунку;
- систематично й прозоро інформувати про партнерські програми, благодійні проєкти й ініціативи та важливі новини бренду;
- зміцнити довіру до бренду за рахунок зрозумілої, структурованої та постійної комунікації.

Виявлено, що основними майданчиками для комунікації monobank із цільовою аудиторією наразі є Instagram та TikTok. Ці платформи відомі своєю

динамічністю, креативними форматами та високою залученістю молоді. Водночас потенціал Telegram залишається значною мірою нереалізованим, попри зростаючу популярність месенджера в Україні та інтерес аудиторії до бренду. Саме тому створення офіційного Telegram-каналу може стати логічним кроком для розширення омніканальної присутності monobank та формування комплексної екосистеми комунікацій.

Створення Telegram-каналу відкриває широкі можливості для експериментів із форматами контенту. Короткі відеогіди, корисні чеклисти, інтерактивні опитування, дискусійні блоки та живі обговорення – усе це допоможе краще зрозуміти інтереси та потреби користувачів. Завдяки такій гнучкості monobank зможе оперативно коригувати контент-стратегію під очікування аудиторії. Важливо, що у Telegram контент подається лінійно та передбачувано: підписники каналу гарантовано отримують кожне повідомлення в повному обсязі та без селекції за допомогою непрозорих алгоритмів відбору, як це може траплятися в деяких соціальних мережах.

У результаті, Telegram-канал стане важливим доповненням до вже сформованих комунікаційних каналів monobank, інтегруючись у наявну екосистему та посилюючи позиції бренду й тим самим забезпечить більш широке охоплення аудиторії, підвищить рівень залученості, дозволить гнучко реагувати на тренди та збережеться фірмовий стиль спілкування й інноваційний дух банку. Наявна база користувачів чат-бота та популярність каналу «ОГО!» можуть бути використані для промоції, сприяючи швидкому зростанню кількості підписників.

Необанк monobank позиціює себе як прогресивний, технологічний бренд, який полюбляє креативні підходи до комунікацій, що створює міцний зв'язок із молодіжною та динамічною аудиторією. Втім, стратегічне завдання банку – розширити коло прихильників, яке може бути досягнуто також за допомогою залучення більш дорослої аудиторії, яка цінує не лише яскраві та гумористичні формати, а й чіткі, аргументовані та корисні матеріали. Facebook як платформа, де активно представлені користувачі 35+, може стати ідеальним інструментом для цього завдання.

У Facebook переважає формат, орієнтований на інформативність, аналітику та структуровану подачу й цим можна скористатися для посилення взаємодії зі старшою аудиторією:

- публікувати аналітичні дописи з інфографікою про результати благодійних ініціатив, партнерських програм чи досягнень у впровадженні нових фінансових продуктів;
- створювати покрокові інструкції з використання нових функцій, роз'яснювати умови кешбеку, безпечних транзакцій та можливості для бізнесу. Такий контент допоможе більш зрілим клієнтам почуватися впевнено, користуючись цифровими інструментами;
- показувати кейси успішних клієнтів різного віку, наголошуючи на тому, що технологічна фінансова екосистема monobank є доступною кожному, незалежно від досвіду чи упереджень щодо цифрових рішень;
- розповідати про історії розробників, менеджерів, партнерів банку, підкреслюючи людське обличчя компанії та доводячи, що сучасні технології можуть бути близькими та зрозумілими.

Завдяки такому підходу monobank продемонструє, що орієнтація на молодь і креативні формати не виключає можливості працювати з більш зрілими категоріями користувачів. Навпаки, показуючи, що навіть клієнти з багатим життєвим досвідом можуть з легкістю інтегрувати інноваційні фінансові продукти у своє повсякдення, банк формуватиме уявлення про універсальність та інклюзивність бренду. Відповідно, Facebook перетвориться на платформу, де monobank говорить мовою впевненості, надійності й практичної користі, не втрачаючи при цьому свою оригінальну індивідуальність, креативність та фірмову візуальну айдентику.

У результаті більш доросла аудиторія сприйматиме monobank не лише як трендовий бренд для молоді, а як фінансового партнера, що здатен надати зрозумілі та актуальні інструменти для покращення їхнього фінансового життя. Це розширить аудиторію, посилить лояльність та закріпить імідж банку як прогресивної, але водночас універсальної установи, що враховує потреби різних

вікових сегментів.

Підвищення персоналізації та ефективності комунікацій із клієнтами – один із ключових трендів цифрового маркетингу. Необанк monobank уже застосовує елементи ШІ для аналітики витрат та формування персональних пропозицій, проте подальший розвиток цих технологій дозволить точніше адаптувати контент і послуги під індивідуальні потреби різних груп клієнтів.

Перспективним стратегічним рішенням є впровадження віртуального фінансового помічника, образ якого може бути стилізований під фірмового персонажа бренду – монокота, завданнями якого буде надавати рекомендації щодо вибору інвестиційних інструментів, оптимальних категорій кешбеку, нагадувати про строки платежів чи навіть пропонувати тематичні освітні матеріали залежно від рівня обізнаності користувача.

Глибинний аналіз поведінкових даних, витратних патернів і уподобань клієнтів допоможе динамічно формувати сегменти користувачів, надаючи максимально релевантний контент. Такий підхід забезпечує гнучку поведінкову сегментацію, дозволяє точно визначати інформаційні потреби аудиторії та підвищувати ефективність маркетингових ініціатив, зосереджуючи зусилля на найбільш зацікавлених у конкретних продуктах або сервісах групах.

Регулярний моніторинг нових ШІ-рішень, швидка адаптація до ринкових трендів і використання зворотного зв'язку від клієнтів допоможуть monobank залишатися на передовій цифрових інновацій. Це не лише підвищить задоволеність користувачів, а й сприятиме тривалій лояльності, перетворюючи клієнтів на активних прихильників бренду. Подальша інтеграція штучного інтелекту дозволить банку підтримувати високу конкурентоспроможність і впевнено рухатися до статусу технологічного лідера фінансового ринку.

Окрім безпосереднього контент-маркетингу у соціальних мережах, доцільно розглянути можливість створення інтерактивної освітньої платформи monoschool, яка значно розширить бренд monobank. Вона може розташовуватися поза мобільним застосунком, але органічно входити до його екосистеми, забезпечуючи можливість швидкого переходу з застосунку на платформу та використовуючи

фірмовий стиль банку, включаючи монокота як інтерактивного гіда.

Платформа має бути максимально цікавою для користувачів: інтерактивні модулі, відеоуроки, інтерв'ю з експертами, гейміфікація у вигляді мініігор з розвитку фінансової грамотності, спеціальних завдань, карток монокота з новими аксесуарами за досягнення певних освітніх цілей – усе це сприятиме формуванню емоційного зв'язку та стимулюватиме користувачів до активного навчання.

Обрана стратегія не лише допоможе підвищити рівень фінансової грамотності населення в Україні, а й зміцнить репутацію monobank як соціально відповідального бренду. Освітня платформа не стільки розрахована на миттєве залучення нової аудиторії, скільки на підкріплення ідеї, що monobank піклується про інтереси клієнтів й це формуватиме стійку довгострокову довіру, підвищуючи лояльність, а відтак і конкурентоспроможність бренду.

Для оцінки потенційних переваг та інструментів освітньої платформи доцільно застосувати модель AIDA, яка є ефективним інструментом для аналізу споживацької поведінки та побудови стратегії залучення:

- Attention (Увага): яскравий візуальний стиль, присутність монокота, згадки у соціальних мережах та push-сповіщення привертають увагу аудиторії до платформи.

- Interest (Інтерес): корисний контент, цікаві завдання й кейси викликають зацікавленість, спонукаючи користувачів продовжувати навчання.

- Desire (Бажання): можливість отримання нагород, підвищення особистої фінансової грамотності, а також відчуття приналежності до спільноти свідомих користувачів банку формують бажання більш активно взаємодіяти з платформою.

- Action (Дія): клієнти починають користуватися новими фінансовими інструментами, частіше звертаються до пропозицій monobank, більш активно застосовують знання, отримані на платформі.

Запропонована рекомендація допоможе банку стати не тільки фінансовим постачальником послуг, а також партнером, який допомагає клієнтам розвивати свої цифрові та фінансові навички.

За допомогою табл. 3.1 розглянемо приклад інтеграції освітньої платформи monoschool в екосистему monobank.

Таблиця 3.1 – Приклад інтеграції освітньої платформи в екосистему monobank

Елемент	Опис	Приклад реалізації	Результат
Інтерактивні уроки	Короткі модулі з тестами та завданнями	Модуль «Основи безпечних платежів» з інтерактивною грою-вікториною	Підвищення поінформованості, залученість
Гейміфікація	Винагороди, бали, унікальні образи монюкота, навчальні ігри	За проходження курсу з інвестицій: відкриття нового аксесуару для монюкота	Мотивація до продовження навчання
Відеоконтент	Лекції, вебінари, Q&A з експертами	Відеоурок «Як керувати витратами через застосунок monobank»	Глибше розуміння можливостей застосунку
Інтеграція з застосунком	Кнопка переходу, сповіщення про нові уроки	Push-сповіщення: «Новий курс з валютних операцій стартує сьогодні!»	Простота доступу, підвищення трафіку
Соціальні ініціативи	Матеріали з фінансового виховання для молоді, благодійні проекти	Освітні програми для студентів, інтеграція з соціальними ініціативами	Розвиток бренду як соціально відповідального

Джерело: складено автором

У результаті впровадження інтерактивної освітньої платформи monoschool стане вагомим кроком для зміцнення бренду monobank та підвищення його конкурентоспроможності на сучасному ринку. Завдяки інноваційним рішенням, таким як інтерактивні модулі, гейміфікація, відеоуроки й тісна інтеграція з мобільним застосунком, банк зможе не лише підвищити фінансову грамотність своїх клієнтів, а й зміцнити емоційний зв'язок із ними, а також акцентувати соціальну відповідальність банку, формуючи довгострокову довіру та лояльність,

що стане основою для подальшого розвитку бренду.

Запропоновані рекомендації спрямовано на комплексне вдосконалення системи управління цифровим маркетингом monobank. Створення офіційного Telegram-каналу розширить омніканальну присутність і посилить довіру, адаптація комунікацій у Facebook дозволить залучити більш широку аудиторію, не втрачаючи креативного компонента, а поглиблення інтеграції ШІ забезпечить персоналізований досвід та ефективну взаємодію з клієнтами. Впровадження інтерактивної освітньої платформи зміцнить довіру до банку й репутацію як соціально відповідального, допомагаючи аудиторії краще оволодіти фінансовими інструментами.

3.2 Розробка контент-плану для сторінки monobank в Instagram: «Тиждень цифрової фінансової грамотності»

Instagram є однією з ключових платформ, що використовуються monobank для залучення молодіжної та креативної аудиторії. В умовах постійно зростаючої конкуренції та розширення цільових аудиторій особливо важливо впроваджувати інтерактивні, пізнавальні та цінні з точки погляду користувача формати контенту. Оскільки однією з цілей цифрового маркетингу monobank є підвищення рівня фінансової грамотності клієнтів, обрана платформа стає ідеальним майданчиком для проведення освітніх кампаній.

Створення тижневого контент-плану з акцентом на цифрову фінансову грамотність дозволить не лише підвищити цінність профілю банку для аудиторії, а й допоможе просувати імідж соціально свідомого, прогресивного та турботливого бренду. Така ініціатива здатна викликати додаткові позитивні асоціації, формуючи у користувачів впевненість у тому, що monobank дбає не лише про свою фінансову вигоду, а й про добробут та рівень обізнаності своїх клієнтів.

Проект контент-плану на тиждень для Instagram «Тиждень цифрової фінансової грамотності» є тактичним заходом. Його метою є покращення рівня цифрової фінансової грамотності аудиторії, надання корисних порад, інструментів

та практичних прикладів, які допоможуть користувачам більш ефективно керувати своїми фінансами у цифровому середовищі.

Основна ідея: протягом семи днів щоденно публікувати один основний пост у стрічці та додатковий інтерактивний контент у Stories. Кожен день фокусується на окремому аспекті цифрової фінансової грамотності.

Контент супроводжується фірмовим візуальним стилем, використанням монокота у графічних елементах, легким гумором і доступною мовою, що сприятиме емоційному зв'язку з аудиторією та допоможе досягти освітньої мети.

За допомогою табл 3.2 представлено контент план для Instagram на 7 днів «Тиждень цифрової фінансової грамотності».

Таблиця 3.2 – Контент-план для Instagram на 7 днів «Тиждень цифрової фінансової грамотності»

День	Тема допису (Стрічка)	Stories	Ключові повідомлення	Очікувана реакція
П Н	«Основи безпечних онлайн-платежів» – інфографіка з порадами (перевіряти сайти, активувати 3-D Secure, сповіщення про транзакції)	Опитування «Чи перевіряєте ви перед оплатою адресу сайту?»	Прості та чіткі інструкції для безпеки	Підвищена увага до безпеки, збереження посту для подальших консультацій
В Т	«Огляд основних функцій застосунку monobank» – серія зображень зі скриншотами та короткими підказками, а також перевагами	Квіз «Яка ваша улюблена функція додатку?»	Краще розуміння можливостей застосунку	Коментарі з подякою, розпитування про інші функції
С Р	«Бюджетування для початківців» – візуальний гайд з простими принципами планування бюджету та цифровими інструментами	Стікери-опитування «Чи ведете ви свій бюджет?» з варіантами так/ні	Стимулювання до початку контролю витрат	Поява запитань у коментарях, збереження для подальшого використання

Продовження табл. 3.2

Ч Т	«Фінансові лайфхаки для студентів» – гайд з порадами з фінансової грамотності, економії, кешбеку, участі в акціях	Жартівливий відеоролик з монокотом, який «рачує копійки»	Підтримка молоді аудиторії, корисні поради	Позитивні емоційні реакції, поширення серед друзів
П Т	«Кредитні ліміти та економія» – пояснювальний пост із прикладами, як відповідально користуватися кредитним лімітом	Q&A (відповіді на питання про кредитні ліміти)	Формування відповідально ставлення до кредитних коштів	Збільшення коментарів, підвищена взаємодія через Q&A
С Б	«Валютні операції в monobank» – інфографіка про обмін валют, моніторинг курсу, поради для мандрівників	Опитування «Чи користувалися ви валютними операціями в застосунку?»	Поглиблення знань про міжнародні транзакції	Активні реакції, обговорення досвіду користувачів
Н Д	«Підсумки тижня» – чеклист «Фінансова грамотність від monobank» з ключовими пунктами	Запитання «Яку пораду з цього тижня ви застосуєте першою?»	Закріплення знань, стимул до практичних дій	Висока взаємодія, коментарі з рефлексіями користувачів

Джерело: складено автором

Основна увага у контент-плані приділяється поєднанню візуальних, текстових та інтерактивних форматів. Наприклад, пости у стрічці фокусуються на глибокому розкритті тем через інфографіку, інструкції та серії зображень, що забезпечує користувачам доступ до важливої інформації у структурованому вигляді. У Stories інтерактивні елементи, такі як опитування, квізи тощо, сприяють активному залученню аудиторії, використання монокота як фірмового персонажа додає легкості та емоційного зв'язку з брендом, створюючи унікальний стиль контенту.

Проект контент-плану на тиждень демонструє стратегічний підхід до популяризації фінансової грамотності серед аудиторії та створення емоційного зв'язку з брендом. Завдяки поєднанню інформативного, візуально привабливого та

інтерактивного контенту, план забезпечує багаторівневий вплив на користувачів, відповідаючи на їхні потреби та інтереси.

Контент-план адаптовано для різних сегментів аудиторії: для молоді акцент зроблено на лайфхаках та простих інструкціях, тоді як для більш досвідчених користувачів надано корисні поради щодо управління кредитами та валютними операціями.

Основними перевагами запропонованого контент-плану є:

- системність і структурованість (щоденний акцент на різних аспектах цифрової фінансової грамотності дозволяє цілісно охопити всі ключові теми: від основ безпеки онлайн-платежів до управління кредитними лімітами та валютними операціями, що сприяє поступовому засвоєнню інформації, що закріплюється завдяки підсумковому чеклисту);

- інтерактивність і залученість (використання опитувань, квізів, стікерів-опитувань і Q&A у Stories стимулює активну участь аудиторії, що не лише збільшує охоплення, але й формує відчуття спільності, роблячи користувачів частиною діалогу з брендом);

- адаптація для різних сегментів аудиторії. Легкий гумор, використання впізнаваних візуальних елементів, таких як монокіт, а також створення контенту, орієнтованого на молодь (лайфхаки для студентів), підкреслюють індивідуальний підхід до різних цільових груп;

- практична цінність контенту (кожен пост і Stories містять корисну, легко зрозумілу інформацію, яку користувачі можуть одразу застосувати у своєму житті, що сприяє формуванню довіри до бренду як до джерела експертних знань);

- підтримка іміджу бренду (реалізація такого проєкту підсилює позицію monobank як інноваційного, соціально відповідального та клієнтоорієнтованого бренду, який дбає про фінансове здоров'я своїх користувачів).

Результатом впровадження цього контент-плану стане не лише підвищення обізнаності аудиторії щодо фінансових інструментів і технологій, але й зміцнення їхньої лояльності до бренду. Використання креативного та інтерактивного підходу дозволить зробити освітній процес цікавим, а отримані знання – доступними та

практично корисними для кожного користувача.

Для кращого розуміння реалізації принципів структурованості, інтерактивності та практичної цінності, розглянемо детальний приклад подання теми «Основи безпечних онлайн-платежів», яка демонструє як контент-план може ефективно поєднувати освітню функцію з інтерактивними елементами, залучаючи аудиторію та підвищуючи їхню фінансову грамотність.

Онлайн-платежі є важливою частиною сучасного цифрового життя, проте їх безпека залишається пріоритетом для кожного користувача. У перший день кампанії передбачається акцент на базових принципах безпеки, які стануть основою для подальшого підвищення фінансової грамотності. Для забезпечення максимальної захищеності під час здійснення транзакцій користувачам буде запропоновано дотримуватися кількох ключових правил. По-перше, перед здійсненням оплати слід переконатися, що вебсайт має захищене з'єднання, яке позначається наявністю «https://» у його адресі. По-друге, варто активувати функцію 3-D Secure, яка забезпечує додаткову перевірку транзакцій і знижує ризик шахрайства. По-третє, регулярний моніторинг власних фінансових операцій через сповіщення про транзакції допомагає своєчасно виявляти підозрілі дії. Допис у стрічці Instagram буде поданий у форматі інфографіки, що візуалізує ці правила. У Stories користувачам запропонують інтерактивне опитування «Чи перевіряєте ви перед оплатою адресу сайту?» для стимулювання рефлексії та підвищення уваги до питань безпеки. Отже, цей день спрямований на закріплення базових навичок безпечного використання цифрових фінансових інструментів, що є основою для формування фінансової грамотності.

Запропонований контент-план для сторінки monobank в Instagram — це не просто набір публікацій, а цілісна стратегія, спрямована на поєднання освітньої місії та маркетингових цілей. Його головна цінність полягає в комплексному підході до взаємодії з аудиторією, який враховує сучасні виклики цифрового середовища та відповідає високим очікуванням клієнтів.

Поєднання освітніх елементів з інтерактивністю формує новий рівень взаємодії, що виходить за межі традиційної комунікації бренду, що дозволяє не

лише розширити знання користувачів у сфері цифрової фінансової грамотності, але й зміцнити позиції monobank як провідного інноваційного гравця на ринку. Акцент на практичну користь, адаптованість до різних сегментів аудиторії та легкий стиль подачі контенту демонструють клієнтоорієнтованість бренду.

Інноваційний підхід у використанні платформи Instagram сприяє вирішенню двох стратегічно важливих завдань: популяризації фінансової грамотності серед клієнтів і створення емоційного зв'язку з брендом, що забезпечує довгострокову лояльність аудиторії та сприяє позитивному сприйняттю monobank як соціально відповідальної організації.

ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи проаналізовано поняття цифрового маркетингу та його місце в управлінні організацією. Встановлено, що цифровий маркетинг є комплексним підходом, який інтегрує різноманітні інструменти й технології для забезпечення персоналізованої комунікації з клієнтами, підвищення їхньої лояльності та досягнення стратегічних цілей компанії.

Досліджено функції та цілі управління цифровим маркетингом, зокрема планування, організацію, мотивацію та контроль, які адаптовано до специфіки цифрового середовища. Виявлено, що ключовими аспектами успішного управління є використання вебаналітики, Big Data, інноваційних технологій та створення професійної команди, що дозволяє швидко адаптуватися до змін ринку та ефективно досягати встановлених KPI.

Проаналізовано основні види, канали та інструменти цифрового маркетингу. Виділено ключові стратегії, зокрема пошуковий маркетинг, SMM, email-маркетинг, мобільний маркетинг та інфлюенс-маркетинг.

Розглянуто переваги, недоліки та можливості цифрового маркетингу. Показано, що цифровий маркетинг забезпечує персоналізовані кампанії, глобальне охоплення аудиторії та швидке реагування на ринкові зміни. Разом з тим, встановлено, що ключовими викликами є висока конкуренція, залежність від технологій та потреба в спеціалізованих знаннях. Рекомендовано підприємствам збалансовано підходити до використання цифрових каналів, зосереджуючись на найефективніших цифрових платформах та інструментах.

Доведено, що цифровий маркетинг є важливим інструментом для побудови довготривалих відносин з клієнтами, підвищення впізнаваності бренду, зміцнення його репутації та досягнення стратегічних бізнес-цілей. Інтеграція цифрових інструментів дозволяє оптимізувати процеси, забезпечувати інноваційний розвиток і підвищувати конкурентоспроможність компанії.

У другому розділі надано загальний огляд діяльності АТ «УНІВЕРСАЛ

БАНК» як одного з провідних українських банків із багаторічною історією та репутацією надійного фінансового партнера. Виокремлено роль monobank – першого в Україні цифрового банку без фізичних відділень, створеного у співпраці АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» з Fintech Band. Необанк monobank демонструє швидкий ріст клієнтської бази завдяки поєднанню інноваційних технологій, клієнтоорієнтованої стратегії та креативного брендингу, що базується на символі монокота, гейміфікації, реферальному маркетингу та активній взаємодії у соціальних мережах.

На основі фінансової звітності АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» за 2020-2022 рр. виявлено стрімке зростання обсягів активів, стабільне збільшення коштів клієнтів та зростання власного капіталу. Банк забезпечує високий рівень ліквідності, активно оптимізує структуру активів та пасивів, підвищує рентабельність і чистий прибуток. Зростання процентних доходів та прибутку від операцій з іноземною валютою свідчать про вдале управління ресурсами та адаптацію до нових реалій ринку. Загалом фінансовий стан характеризується як стабільний і динамічний, що створює сприятливі умови для подальшого розвитку цифрових проєктів, зокрема monobank.

Дослідження підтвердило ефективність обраних банком стратегій цифрового маркетингу, спрямованих на підвищення залученості клієнтів, формування стійкого емоційного зв'язку та довіри до бренду. Необанк monobank успішно застосовує гейміфікацію: нагороди, персоналізовані монокоти, інтегровані мініігри, що стимулюють частіше користуватися застосунком. Реферальний маркетинг виявився ефективним інструментом збільшення клієнтської бази. Активна присутність банку в Instagram, TikTok, Facebook, X та YouTube з урахуванням специфіки кожної платформи забезпечує омніканальну комунікацію та формування активної спільноти користувачів.

У третьому розділі запропоновано стратегічні заходи з удосконалення системи управління цифровим маркетингом monobank. Розроблено пропозиції щодо створення офіційного Telegram-каналу monobank, який розширить омніканальну присутність бренду та дозволить забезпечити оперативне

інформування клієнтів. Обґрунтовано необхідність адаптації контенту у Facebook для залучення старшої аудиторії, зокрема через інформативні публікації та кейси успішного досвіду користувачів. Визначено потенціал використання штучного інтелекту для підвищення персоналізації послуг і комунікацій, наприклад, впровадження віртуального фінансового помічника для інтерактивної підтримки клієнтів. Запропоновано концепцію інтерактивної освітньої платформи, яка сприятиме підвищенню фінансової грамотності клієнтів та формуванню лояльності до бренду.

Розроблено детальний контент-план для офіційної сторінки досліджуваного об'єкта в Instagram, основною метою якого є підвищення рівня цифрової фінансової грамотності клієнтів за допомогою використання інтерактивного контенту, що стимулює активну взаємодію, дискусії та практичне застосування одержаних знань.

Отже, проведене дослідження підтвердило ключову роль цифрового маркетингу в управлінні сучасною організацією, здатність інтегрувати інноваційні технології та стратегічні підходи для розширення клієнтської бази, формування сталого емоційного зв'язку з брендом та створення довготривалої конкурентної переваги. Розроблені рекомендації можуть стати базою для подальшого вдосконалення стратегії управління цифрового маркетингу організації у динамічному цифровому середовищі, забезпечуючи підвищення його ефективності та стабільний економічний розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК». Звіт про управління (Звіт керівництва) за 2021 рік. URL: <https://www.universalbank.com.ua/storage/app/uploads/public/626/bff/178/626bff1788519921002497.pdf> (дата звернення: 20.11.2024).
2. АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК». Річна фінансова звітність згідно з МСФЗ за рік, що закінчився 31 грудня 2021 року, та Звіт незалежного аудитора. URL: <https://www.universalbank.com.ua/storage/app/uploads/public/626/bfe/b58/626bfeb583922061880863.pdf> (дата звернення: 20.11.2024).
3. АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК». Річна фінансова звітність згідно з МСФЗ за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року, та Звіт незалежних аудиторів. Київ, 2023.
4. Банк у кишені: що таке Monobank. *Mind.ua*. URL: <https://mind.ua/publications/20179026-bank-u-kisheni-shcho-take-monobank> (дата звернення: 20.11.2024).
5. Березовська Л., Кириченко А. Цифровий маркетинг як інструмент підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-47> (дата звернення: 31.08.2024).
6. Ваш особистий моно-кіт. АТ «Універсал Банк» – Партнер сьогодні. Партнер назавжди. URL: <https://www.universalbank.com.ua/news/vash-osobistij-mono-kit> (дата звернення: 02.12.2024).
7. Виноградова О., Недопако Н., Крижко О. Формування та розвиток поняття цифрового маркетингу. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. № 2 (25). С. 162–170. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21vovpcm.pdf> (дата звернення: 07.09.2024).
8. Вікарчук О., Пащенко О., Юшкевич О. Сучасна модель маркетинг-менеджменту виробничого підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-4> (дата звернення: 06.09.2024).

9. Гавриленко Т. В., Белеєнко Д. Р. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. *Причорноморські економічні студії*. 2023. № 79. С. 80–86.
10. Дашборд monobank. *monobank – мобільний банк*. URL: <https://monobank.ua/dashboard> (дата звернення: 04.12.2024).
11. Історія monobank – першого в Україні банку без відділень. URL: <https://new.finance.ua/ua/30-rokiv-nezalezhnosti/monobank>.
12. Кіт-Сосиска і Space Invader (Ракета) - секретні ігри Монобанку. *monobank*. URL: https://mobanking.com.ua/uk/gra/#google_vignette (дата звернення: 04.12.2024).
13. Кляп А. А., Кононенко Я. В. Ефективне управління цифровим маркетингом як фактор конкурентоспроможності бізнесу. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики*: Матеріали тринадцятої міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 13 верес. 2024 р. Одеса, 2024. 398 с. С. 252-254.
14. Кобернюк О. С., Нагорна О. В., Хмарська І. А. Аналіз використання цифрових інструментів у маркетингових стратегіях українських підприємств та їх вплив на результативність. *Економіка та підприємництво*. 2024. № 1 (131). С. 89–95. URL: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-1-14> (дата звернення: 31.08.2024).
15. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: Монографія. Київ: ФОП Вишем. В.С., 2018. 516 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bb233ed9-0186-480d-9315-a712d52e098a/content> (дата звернення: 14.09.2024).
16. Колаборація Monobank та Живчика: напій з яблуком та валеріаною вже на полицях АТБ - МІС. *МІС*. URL: <https://mis.dp.ua/news-ua/koloboracziya-monobank-ta-zhyvchyka-narij-z-yablukom-ta-valerianoju-vzhe-na-polyczyah-atb> (дата звернення: 04.12.2024).
17. Коноплицький С. Все про цифровий маркетинг. Канали, інструменти, формати. *Speka - онлайн медіа про технології та підприємництво | SPEKA.media*. URL: <https://speka.media/shho-take-cifrovii-marketing-kanali-instrumenti-formati-ry7q2g> (дата звернення: 17.10.2024).

18. Лаврентій В. Пристрасть і математика. Як закохати у свій бренд надовго? Кардинально протилежні поради від засновників Uklon і monobank – Forbes.ua. *Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії*. URL: <https://forbes.ua/business/pristrast-i-matematika-yak-zakokhati-u-sviy-brend-nadovgo-poradi-vid-spivzasnovnikiv-uklon-i-monobank-07112023-17038> (дата звернення: 02.12.2024).
19. Мережа «Аврора» та monobank випустили корм для котів – Ритейл в Україні. *Ритейл в Україні*. URL: <https://ua-retail.com/2024/11/merezha-avrora-ta-monobank-vypustily-korm-dlia-kotiv/> (дата звернення: 04.12.2024).
20. Мобільні застосунки та вебсайти в маркетингу. *Створення і розробка інтернет-магазинів від Brander*. URL: <https://brander.ua/blog/mobilni-zastosunky-ta-vebsayty-v-marketynhu> (дата звернення: 16.10.2024).
21. Монобанк нагороди ► повний список і умови отримання. *monobank*. URL: https://mobanking.com.ua/uk/nagorody/#google_vignette (дата звернення: 02.12.2024).
22. Мосумова А. К., Пурей Є. Ю. Підвищення конкурентоспроможності бізнесу: маркетинг та цифровізація. *Journal of strategic economic research*. 2023. № 5. С. 29–36. URL: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.5.3> (дата звернення: 31.08.2024).
23. Обіход С., Матвеев М., Бойко В. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76> (дата звернення: 31.08.2024).
24. Окландер М. А., Романенко О. О. СПЕЦИФІЧНІ ВІДМІННОСТІ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ВІД ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.12.2015.45715> (дата звернення: 09.09.2024).
25. Особливості гейміфікації в маркетингу. *CASES*. URL: <https://cases.media/en/article/osoblivosti-geimifikaciyi-v-marketingu> (дата звернення: 11.10.2024).

26. Офіційна сторінка monobank в TikTok. *TikTok - Make Your Day*. URL: <https://www.tiktok.com/@monobank.ua> (дата звернення: 04.12.2024).
27. Офіційна сторінка monobank у Facebook. URL: <https://www.facebook.com/monobank.ua> (дата звернення: 04.12.2024).
28. Офіційна сторінка monobank у X (formerly Twitter). *X (formerly Twitter)*. URL: <https://x.com/monobankua> (дата звернення: 04.12.2024).
29. Офіційний сайт АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК». URL: <https://www.universalbank.com.ua/> (дата звернення: 04.11.2024).
30. Офіційний сайт monobank. *monobank – мобільний банк*. URL: <https://monobank.ua/> (дата звернення: 04.12.2024).
31. Офіційний сторінка monobank у Instagram. *Instagram*. URL: <https://www.instagram.com/monobank.ua/> (дата звернення: 04.12.2024).
32. Пачева Н., Подзігун С. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-21> (дата звернення: 07.09.2024).
33. Петруня Ю. С., Петруня В. Ю. Маркетинг : Навч. посіб. Дніпропетровськ : Ун-т мит. справи та фінансів, 2016. 362 с.
34. Реферальний маркетинг | Блог OMG. *Блог OMG*. URL: <https://omgagency.me/blog/glossary/referralnyj-marketyng/#:~:text=%20метод%20просування%20продукту,%20заснований%20на,«з%20вуст%20в%20Оуста»>. (дата звернення: 16.10.2024).
35. Роль цифрового маркетингу в діяльності бізнес-структури / М. С. Садов'як та ін. *International scientific journal "internauka". series: "economic sciences"*. 2023. № 8(76). URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-8-9115> (дата звернення: 31.08.2024).
36. Ситуативний маркетинг: реагувати на інфопривід чи ні?. *YouScan*. URL: <https://youscan.io/ua/blog/situational-marketing/> (дата звернення: 08.10.2024).
37. «Служба турботи» monobank – хто ці котики?. *minfin.com.ua*. URL: <https://www.project.minfin.com.ua/monobank-sluzhba-turbotu> (дата звернення: 03.12.2024).

38. Суворова С. Г., Карпенко Ю. М. Вплив цифрового маркетингу на підвищення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу. *Економічний простір*. 2023. № 184. С. 164–168. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-29> (дата звернення: 31.08.2024).

39. Телеграм як важливий інструмент диджитал-маркетингу для бізнесу - блог Webpromoeexperts. *Навчання в школі інтернет маркетингу WebPromoExperts | Курси для маркетолога*. URL: <https://webpromoeexperts.net/ua/blog/telegram-yak-vazhliivy-instrument-didzhital-marketingu-dlya-biznesu/> (дата звернення: 04.12.2024).

40. Учасники проєктів Вікімедіа. Цифровий маркетинг. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Цифровий_маркетинг (дата звернення: 31.08.2024).

41. Чому вам потрібен email-маркетинг: 8 прикладів листів, які приведуть клієнтів - genius.space. *Genius.Space*. URL: <https://genius.space/lab/chomu-vam-potriben-email-marketing-8-prikladiv-listiv-yaki-privedut> (дата звернення: 11.10.2024).

42. Що таке digital-маркетинг: основи, канали та інструменти - Wizeclub Education. *Wizeclub Education*. URL: <https://wizeclub.education/blog/shho-take-digital-marketing-osnovi-kanali-ta-instrumenti/> (дата звернення: 17.10.2024).

43. Як влаштований маркетинг у банку без відділень. *Laba (Лаба) – міжнародна онлайн-школа | Розумних люблять*. URL: <https://laba.ua/blog/4163-marketing-direktor-monobank-pro-te-hto-vygadav-kota> (дата звернення: 02.12.2024).

44. Як сильний бренд перетворює будь-яку комунікацію в рекламу. *Kantar. Shape your brand future*. URL: https://www.kantar.com/ua/inspiration/brands/difference-defines-a-strong-brand_monobank (дата звернення: 04.12.2024).

45. Янковець Т. Вебсайт у цифровому маркетингу. *SCIENTIA FRUCTUOSA*. 2023. Т. 150, № 4. С. 85–104. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(150\)06](https://doi.org/10.31617/1.2023(150)06) (дата звернення: 17.10.2024).

46. Янковець Т. Стратегічне управління цифровим маркетингом. *Herald of Kyiv National University of Trade and Economics*. 2022. Т. 145, № 5. С. 93–112. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(145\)06](https://doi.org/10.31617/1.2022(145)06) (дата звернення: 07.09.2024).

47. 21133352 – АТ УНІВЕРСАЛІ БАНК. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/21133352> (дата звернення: 09.11.2024).
48. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. *Digital Marketing: strategy, implementation and practice*, 7th Edition. Harlow : Pearson Education Limited, 2016. 576 p.
49. Contributors to Wikimedia projects. *Digital marketing - Wikipedia. Wikipedia, the free encyclopedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_marketing (date of access: 02.12.2024).
50. Definitions of Marketing. *American Marketing Association*. URL: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> (date of access: 07.09.2024).
51. Digital маркетинг: канали та стратегія. *Digital агенція ILION*. URL: <https://ilion.digital/ua/digital-marketing-efektivne-czifrove-prosuvannya-produktiv-abo-poslug/> (дата звернення: 07.09.2024).
52. Digital-маркетинг: теорія і практика : Навч. посіб. / А. М. Слободяник та ін. Київ : КиМУ, 2022. 228 с. URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/57894/1/Digital-Mаркетинг%20теорія%20і%20практика.pdf> (дата звернення: 01.09.2024).
53. Digital-маркетинг: що це таке і основні канали просування. *WEDEX*. URL: <https://wedex.com.ua/blog/digital-marketing-sho-ce-take-i-osnovni-kanali-prosuvannya/>.
54. Digital Marketing Advantages and Disadvantages: 2024 Guide. *WsCube Tech Blog*. URL: <https://www.wscubetech.com/blog/digital-marketing-advantages-disadvantages/> (date of access: 11.09.2024).
55. Gamification in Digital Marketing. *Krows Digital*. URL: <https://krows-digital.com/gamification-in-digital-marketing-all-about-increasing-interactions-and-revenues/> (date of access: 11.10.2024).
56. Garden T. Digital Marketing Management: Fundamentals and Trends to Follow in 2021. *Talent Garden*. URL: <https://blog.talentgarden.com/en/blog/marketing/digital-marketing-management-fundamentals-and-trends-to-follow-in-2021> (date of access: 07.10.2024).

57. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 4. 0: Moving from Traditional to Digital*. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2016. 208 p.
58. Kotler P., Keller K. L. *A Framework for Marketing Management*, Global Edition, 6th edition. Pearson Higher Education & Professional Group, 2015. 352 p.
59. *Marketing Management Overview: Definitions, Disciplines, Types, & Challenges*. *CoSchedule Blog*. URL: <https://coschedule.com/marketing/marketing-management> (date of access: 06.09.2024).
60. maximum.fm. Підкаже, як фотографуватись: Надя Дорофєєва стала обличчям Монобанку - Радіо Максимум. *Радіо Максимум*. URL: https://maximum.fm/pidkazhe-yak-fotografuvatis-nadya-dorofyeyeva-stala-oblichchuyam-monobanku_n216371 (дата звернення: 04.12.2024).
61. монобанк – банк у телефоні | Кредитна картка за 2 хвилини. *монобанк – мобільний банк*. URL: <https://monobank.ua/> (дата звернення: 30.11.2024).
62. монобанк випустив напій у колаборації з «Живчиком». Де купити?. *Vector*. URL: <https://vctr.media/ua/monobank-ta-zhyvchyk-v-kolabaracziyi-vypustyly-osvzhchayuchyuj-narij-222852/> (дата звернення: 04.12.2024).
63. монобанк: огляд від фінансових експертів MixFin. *MixFin - ваш гід у системі електронних грошей*. URL: <https://mixfin.com/ua/emis/monobank> (дата звернення: 02.12.2024).
64. монобанк - Офіційний канал YouTube. *YouTube*. URL: <https://www.youtube.com/@monobankua> (дата звернення: 04.12.2024).
65. монобанк: перший цифровий банк – Додатки в Google Play. *Android Apps on Google Play*. URL: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.ftband.mono&hl=uk> (дата звернення: 03.12.2024).
66. монобанк: перший цифровий банк. *App Store*. URL: <https://apps.apple.com/ua/app/monobank-perший-цифровий-банк/id1287005205?l=uk> (дата звернення: 03.12.2024).

67. monobank – хроніки 2023 року. *minfin.com.ua*. URL: <https://projects.minfin.com.ua/monobank-pidsumky-2023-roku> (дата звернення: 03.12.2024).

68. monobank [2024] – офіційний сайт, телефон, контакти, реквізити. *Мінфін - все про фінанси: новини, курси валют, банки*. URL: <https://minfin.com.ua/ua/company/monobank/> (дата звернення: 01.12.2024).

69. Navigating Change: Digital Marketing Management Definition and Meaning Explained. *Your Marketing Service and Growth Partner*. URL: <https://findyouraudience.online/digital-marketing-management-definition-and-meaning/> (date of access: 14.09.2024).

70. O'Brien C. What Is Digital Marketing?. *Digital Marketing Institute*. URL: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/what-is-digital-marketing> (date of access: 07.09.2024).

71. OMG agency. Telegram – нове середовище PR-комунікацій для брендів. *CASES*. URL: https://cases.media/en/article/telegram-nove-seredovishe-pr-komunikacii-dlya-brendiv?srsltid=AfmBOoqiiQcasSUz1RUH_vvJ0QbpeX8i5T7x8-HrathfsH12I6HsZj1P (дата звернення: 03.12.2024).

72. Royston C. What Is Marketing Management? (Updated 2024). *Versatile & Robust Project Management Software | Wrike*. URL: <https://www.wrike.com/marketing-guide/marketing-management/> (date of access: 09.11.2024).

73. Sharipova N. Digital Marketing Roles And Responsibilities | Wrike Guide. *Versatile & Robust Project Management Software | Wrike*. URL: <https://www.wrike.com/digital-marketing-guide/digital-marketing-roles-responsibilities/> (date of access: 17.10.2024).

74. Silva C. 10 Effective Digital Marketing Channels & How to Use The. *Semrush Blog*. URL: <https://www.semrush.com/blog/digital-marketing-channels/> (date of access: 17.10.2024).

75. Top 10 digital marketing channels your agency needs for success. *Vendasta Blog*. URL: <https://www.vendasta.com/blog/digital-marketing-channels/> (date of access: 10.10.2024).

76. What is digital marketing? A complete guide. *Adobe Experience Cloud*. URL: <https://business.adobe.com/blog/basics/digital-marketing> (date of access: 07.09.2024).

77. What is Digital Marketing?. *American Marketing Association*. URL: <https://www.ama.org/what-is-digital-marketing/> (date of access: 31.08.2024).

78. What is Digital Marketing? Types, Examples and Benefits. *Mailchimp*. URL: <https://mailchimp.com/marketing-glossary/digital-marketing/> (date of access: 06.09.2024).

79. Yaromich S., Beketova O., Bryeyeva Y. Marketing management in the service sector: business philosophy, range of tools and modern trends. *Підприємництво та інновації*. 2022. No. 22. P. 59–66. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/22.10> (date of access: 07.09.2024).