

Є. В. Міщук,

д. е. н., професор, завідувачка кафедри маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління, Криворізький національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4145-3711>

Р. В. Короленко,

к. е. н., доцент, завідувачка кафедрою фінансів суб'єктів господарювання та інноваційного розвитку, Криворізький національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2346-3350>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.1.25

ПОВЕДІНКА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СПОЖИВАЧІВ НА РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ У СТРАТЕГІЇ В2В-МАРКЕТИНГУ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ

Ie. Mishchuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Marketing, Accounting, Taxation, and Public Administration, Kryvyi Rih National University

R. Korolenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Finance of Business

Entities and Innovation Development, Kryvyi Rih National University

BEHAVIOR OF ORGANIZATIONAL CONSUMERS IN THE BANKING SERVICES MARKET IN THE B2B MARKETING STRATEGY OF BANKING PRODUCTS

Метою статті є розробка пропозицій щодо формування ефективних стратегій В2В-маркетингу для банківських продуктів із урахуванням поведінкових особливостей організаційних споживачів. Проаналізовано специфіку корпоративного ринку банківських послуг в Україні. Досліджено В2В-пропозиції для бізнесу різних масштабів, включно з розрахунково-касовим обслуговуванням, кредитними лініями, корпоративними картками та управлінням грошовими потоками. Виявлено, що поведінка українських організаційних споживачів характеризується орієнтацією на надійність базових фінансових продуктів, стабільність умов кредитування та адаптацію до економічної нестабільності, тоді як європейські клієнти віддають перевагу цифровим сервісам, аналітичним рішенням та комплексним фінансовим платформам з інтеграцією ESG-критеріїв. Обґрунтовано доцільність використання кредитних залишків як індикатора фінансової активності підприємств і бази для сегментації організаційних споживачів. Запропоновано виділення трьох груп: високофінансово активні, середньоактивні та нішеві споживачі, урахування яких дозволяє формувати таргетовані В2В-пропозиції та оптимізувати маркетингову товарну політику банків. Показано, що комплексні фінансові рішення, інтегровані сервіси та динамічне прогнозування кредитної поведінки є ключовими елементами сучасної стратегії В2В-маркетингу. Запропоновано використовувати концепцію "4F" для інтеграції сегментації за фінансовою активністю, адаптивністю банківських продуктів, моніторингу трендів та формування лояльності в рамках стратегічного планування банку. На відміну від традиційних підходів, пропо-

нована концепція дозволяє враховувати поведінкові патерни організаційних споживачів, потребу у прогнозованості фінансових рішень, гнучкості умов співпраці та довгостроковій лояльності, що сприяє створенню індивідуалізованих B2B-пропозицій та підвищенню конкурентоспроможності банків на ринку банківських послуг.

The purpose of the article is to develop proposals for the formation of effective B2B marketing strategies for banking products, taking into account the behavioral characteristics of organizational consumers. The specifics of the corporate banking services market in Ukraine are analyzed. B2B offerings for businesses of different scales are examined, including settlement and cash management services, credit lines, corporate cards, and cash flow management. It is revealed that the behavior of Ukrainian organizational consumers is characterized by a focus on the reliability of basic financial products, the stability of lending terms, and adaptation to economic instability, whereas European clients tend to prioritize digital services, analytical solutions, and integrated financial platforms with ESG criteria embedded. The expediency of using outstanding credit balances as an indicator of firms' financial activity and as a basis for the segmentation of organizational consumers is substantiated. Three groups are proposed: highly financially active, moderately active, and niche consumers, whose identification enables the development of targeted B2B offerings and the optimization of banks' product marketing policy. It is shown that comprehensive financial solutions, integrated services, and dynamic forecasting of credit behavior constitute key elements of a contemporary B2B marketing strategy. The article proposes the use of the "4F" concept to integrate segmentation by financial activity, adaptability of banking products, trend monitoring, and loyalty building within the framework of a bank's strategic planning. In contrast to traditional approaches, the proposed concept makes it possible to account for the behavioral patterns of organizational consumers, their need for predictability in financial decisions, flexibility of cooperation terms, and long-term loyalty, thereby facilitating the creation of individualized B2B offerings and enhancing the competitiveness of banks in the banking services market.

Ключові слова: B2B-пропозиції, корпоративне кредитування, маркетингова стратегія, ринок банківських послуг, сегментація клієнтів, споживча поведінка, товарна маркетингова політика.

Key words: B2B offerings, corporate lending, marketing strategy, banking services market, customer segmentation, consumer behavior, product marketing policy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах розвитку ринку банківських послуг особливо актуальним стає питання урахування поведінки організаційних споживачів при розробці маркетингової товарної політики та стратегії. Загальновідомо, що на сьогодні ринок банківських послуг як в Україні, так і в світі, включає широкий спектр продуктів й сервісів для бізнесу, зокрема корпоративне кредитування, депозити, факторинг, зарплатні проєкти, розрахунково-касове обслуговування тощо. Він також характеризується високою конкуренцією між банками, наявністю різноманітних каналів комунікації з організаційними споживачами, цифровими платформами для їх обслуговування та аналітичними інструментами для оцінки фінансових потреб. Така інфраструктура створює умови для швидкого реагування банків на зміни в попиту та потребах корпоративних споживачів, а також стимулює розробку диференційованих і таргетованих

продуктів. Разом із цим, банки стикаються з проблемою різноманітності потреб підприємств, які функціонують у різних галузях економіки.

Традиційні підходи до сегментації споживачів банківських продуктів на B2B-ринку, що засновані на загальних характеристиках, таких як обсяги діяльності, чисельність персоналу і т.п. і, як правило, не враховують їх реальну ділову активність. Водночас аналіз ділової активності підприємств різних секторів економіки може стати основою для оцінки їх потреб і поведінки на ринку банківських послуг. Саме урахування відповідних показників надає можливість банками та фінансово-кредитним установам загалом ефективно формувати B2B-стратегії, орієнтовані на реальні потреби організаційних споживачів та оптимізувати пропозиції банківських продуктів. Своєю чергою, урахування особливостей ринку банківських послуг також дозволяє більш точно визначати канали комунікації, формувати B2B-пропозиції та інструменти підтримки організаційних споживачів, що сукупно позитивно впливатиме на ефективність B2B-маркетингу банківських продуктів.

Таблиця 1. Порівняння особливостей корпоративного банкінгу в Україні та Європі

Параметр	Українські банки	Європейські банки
Приклади банків	ПриватБанк, UKRSIBBANK BNP Paribas Group, Укрексімбанк, Citibank Ukraine	NIBC Bank N.V. (Нідерланди), BBVA (Іспанія), KBC Group (Бельгія)
Цільова аудиторія	Малі та середні підприємства, великі корпорації	Малі та середні підприємства, великі корпорації, міжнародні компанії
Основні продукти	Розрахунково-касове обслуговування, депозити, кредити, корпоративні картки, зарплатні проєкти	Кредити, депозити, управління активами, структуроване фінансування, міжнародні операції, інвестиційні послуги
Цифрові сервіси	Приват24 для бізнесу, корпоративний інтернет-банкінг, онлайн-транзакції	Інтегровані цифрові платформи для управління ліквідністю, автоматизації розрахунків, кредитування та аналітики великих даних
Фокус на аналітику та сервіс	Базові аналітичні інструменти, управління грошовими потоками, FX-транзакції	Розширена аналітика, прогнозування ризиків, інвестиційне консультування, стратегічне управління корпоративними фінансами
Роль ESG та сталого розвитку	Обмежена інтеграція; основний акцент на стабільність і надійність продукту	Висока увага до ESG-проєктів; підтримка сталого розвитку корпоративних клієнтів
Особливості B2B-маркетингу	Орієнтація на традиційні канали комунікації, персональні відносини, надійність та доступність продуктів	Акцент на цифрові канали, персоналізацію, інтеграцію фінансових рішень, комплексне обслуговування клієнтів

Джерело: згруповано авторами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасні наукові підходи до розвитку банківських послуг і маркетингу зосереджуються на різноманітних проблемах, серед яких, на наш погляд, найбільш пріоритетними є уточнення категоріального апарату, цифровий трансформації та адаптації банківського бізнесу до умов нестабільності. У працях О. Дзери та М. Біленка [1], а також Н. Куця [2] розкрито еволюцію понять "банківська послуга" та "банківський продукт" у контексті переходу до маркетинг-орієнтованої моделі діяльності банків. Дослідження А. Жаворонка, М. Феदिшина та Н. Ковальчук [3], В. Гірняка [4], Б. Луціва [5] акцентують увагу на трансформації банківських продуктів, застосуванні сучасних маркетингових інструментів і впливі цифрової глобалізації на банківський маркетинг. Значний масив наукових праць присвячено цифровізації банківського обслуговування та фінтех-трансформації, зокрема у роботах Д. Кретова [6; 8], О. Гасій, О. Скорби, Н. Рошко [7], Р. Мірошника та І. Кухти [9]. Окремі дослідження зосереджені на аналізі функціонування ринку банківських послуг України, рівні його концентрації та проблемах кредитування реально-го сектору економіки в умовах воєнного стану, що висвітлено у працях Т. Бороденко і Р. Гапонюка [10], А. Ігнатьюка та В. Колоші [18], Б. Брички та Г. Брички [19], О. Дзюблюка [20], В. Захарченка [21], О. Левкович і Ю. Райгородської [22], О. Прокоф'євої [23]. Водночас питання формування ефективних B2B-маркетингових стратегій банків з урахуванням поведінкових характеристик корпоративних клієнтів і рівня їх фінансової активності залишаються недостатньо опрацьованими, що

зумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у розробці пропозицій щодо формування стратегій B2B-маркетингу для банківських продуктів на основі врахування поведінки організаційних споживачів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В Україні специфіка організаційних споживачів на ринку банківських послуг формується рядом структурних і поведінкових чинників, котрі обумовлюють вибір ними тих чи інших банківських продуктів та сервісів [6]. Провідні банки, такі як АТ КБ "ПриватБанк", АТ "Укрексімбанк" і АТ "УКРСИББАНК", орієнтуються на комплексне обслуговування юридичних осіб, малого та середнього бізнесу, пропонуючи розрахунково-касове обслуговування, корпоративні картки, управління грошовими потоками, валютні операції, кредитні лінії, депозити та проєкти управління зарплатами для підприємств різного масштабу діяльності. Зокрема, АТ КБ "ПриватБанк" надає корпоративні картки і спеціальні рішення з розрахунково-касового обслуговування для юридичних осіб, а також сучасні системи інтернет банкінгу для бізнес-клієнтів (як от Приват24 для бізнесу) [11]. АТ "УКРСИББАНК" пропонує розширений пакет корпоративних послуг, включно з FX транзакціями, управлінням готівкою і проєктами виплат заробітної плати, що задовольняє потреби як малих підприємств, так і великих корпорацій [12]. АТ "Укрексімбанк", як державний банк, неодноразово визнавався одним з провідних у сегменті корпоративних клієнтів, зокрема, згідно з "Euromoney Awards", він був відзначений як "Кращий банк для корпоративних клієнтів України" у 2025 р. [13]. Окрім того, на ринку присутні міжнародні банки, такі як "Citibank Ukraine", котрі спеціалізуються на корпоративних та інституційних банківських операціях, обслуговуючи як місцеві, так і іноземні підприємства [14]. Українські організаційні споживачі, переважно, орієнтуються на класичні фінансові продукти і умови, адаптовані до операційних потреб бізнесу в умовах нестабільної економіки воєнного часу, зокрема з урахуванням валютних ризиків та вимог щодо ліквідності.

На відміну від України, європейські банки, що працюють у сегменті корпоративного банкінгу, характеризуються більшою інституційною та технологічною розвиненістю. Так, "NIBC Bank N.V." у Нідерландах пропонує структурування фінансування, співінвестиції в боргові та акціонерні проєкти, інтегруючи ці послуги з корпоративними фінансами, що дозволяє організаційним споживачам оптимізувати структуру капіталу [15]. Іспанський банк "Banco Bilbao Vizcaya Argentaria" забезпечує не лише традиційні кредити та депозити, але й комплексні рішення з управління активами, фінансове кон-

сультування, міжнародний бізнес банкінг та транскордонні операції [16]. "KBC Group" (Бельгія) обслуговує організаційних споживачів, поєднуючи корпоративний банкінг, інвестиційні послуги та управління активами в єдиній мультиканальній платформі [17]. У цілому, європейські банки активно впроваджують цифрові корпоративні платформи, що автоматизують процеси кредитування, розрахунків, управління ліквідністю й торгівлі, що визначає їх конкурентні переваги серед організаційних споживачів банківських продуктів [21].

Важлива відмінність у поведінці організаційних споживачів на українському і європейському ринках полягає в рівні вимог до інновацій і сервісної взаємодії з банком. Слід відзначити, що для українських підприємств визначальними є надійність базових послуг і стабільні умови кредитування, тоді як організаційні споживачі країн ЄС більше орієнтовані не стільки на фінансові продукти, скільки на аналітичні сервіси, інтегровані цифрові рішення та підтримку у сфері міжнародних операцій. Крім того, в європейському контексті корпоративний банкінг включає механізми підтримки сталого розвитку проєктів і значну увагу до ESG критеріїв компаній-клієнтів, що впливає на вибір банку як бізнес-партнера у довгостроковій перспективі [8; 21] (табл. 1).

Відтак можна зазначити, що в європейській практиці маркетингова товарна політика банків значною мірою формується з урахуванням галузевої специфіки економіки, а в нашій країні цей підхід лише поступово інституціоналізується [8; 21]. Саме тому найбільш доцільною видається сегментація споживачів банківських продуктів залежно від напрямів їх економічної діяльності, що акумулюють найбільші обсяги кредитних ресурсів. Такий підхід дозволяє обґрунтувати необхідність адаптації товарної політики банків до структури попиту з боку ключових секторів економіки та підвищити результативність B2B-пропозицій на ринку банківських послуг.

Під час формування маркетингової товарної політики банківських установ у сегменті корпоративного обслуговування ключового значення набуває вибір релевантних фінансових показників, які здатні адекватно відобразити економічні інтереси та пріоритети підприємств різних сфер діяльності [18]. Саме через призму таких показників банки можуть оцінити, які галузі економіки є найбільш активними споживачами банківських продуктів і формують стабільний попит на фінансові ресурси. У цьому контексті особливу аналітичну цінність мають показники, що відображають не пасивне збереження коштів, а активну взаємодію підприємств із банками з метою фінансування господарської діяльності та розвитку. Таким показником нам видаються залишки кредитів, адже вони акумулюють у собі відомості про фінансові потреби, рівень активності, стратегічні наміри та характер управлінських рішень підприємств.

Примітно, що залишки кредитів найкраще відображають реальну потребу організаційних споживачів у фінансових ресурсах, оскільки вони безпосередньо пов'язані з планами розвитку їх бізнесу, інвестиційною активністю, оновленням виробничих потужностей або розширенням операцій. Кредитування є свідомим і активним рішенням підприємства, яке воно приймає, оці-

нюючи доступні можливості на ринку банківських послуг. Через це даний показник тісно корелює зі стратегічними та операційними цілями підприємства. Депозити ж, здебільшого, формуються за наявності тимчасово вільних коштів і не завжди свідчать про потребу підприємства у фінансових інструментах для розвитку.

Крім того, структура та обсяги кредитних залишків дають змогу більш обґрунтовано сегментувати організаційних споживачів, що є ключовою передумовою для формування ефективних B2B-маркетингових стратегій банків. Підприємства з високими обсягами кредитування, як правило, потребують комплексних фінансових рішень, супутніх продуктів і персоналізованого обслуговування, тоді як інформація про депозити не дозволяє однозначно ідентифікувати рівень їхньої фінансової активності чи зацікавленість у розширенні співпраці з банком.

На основі аналізу кредитних залишків можливо моніторити динаміку взаємодії підприємств із банківськими установами та виявляти галузеві тенденції на ринку банківських послуг. Кредитування чутливо реагує на зміни економічної кон'юнктури та ділової активності в окремих секторах, тоді як депозити й інші банківські продукти не завжди мають таку виразну та пряму залежність від реальної діяльності підприємств.

У табл. 2 представлено величини залишків кредитів, наданих організаційним споживачам за розділами їх економічної діяльності на 01.11.2025 р. [24].

Обслуговування організаційних споживачів характеризується виразною галузевою спеціалізацією. Так, АТ КБ "ПриватБанк" концентрує значну частку кредитного портфеля на роздрібній торгівлі, що свідчить про його орієнтацію на широку клієнтську базу торговельних підприємств, тоді як АТ "Ощадбанк" більш рівномірно розподіляє ресурси між оптовою торгівлею та енергетичним сектором, що може відображати стратегію диверсифікації ризиків і підтримку стратегічно важливих галузей економіки. Банки з меншою часткою ринку, такі як АТ "Райффайзен Банк" чи АТ "ПУМБ", проявляють фокус на окремих секторах, зокрема сільському господарстві та виробництві, що дозволяє їм формувати нішеві пропозиції для корпоративних клієнтів.

Має місце також концентрація кредитних ресурсів у банках, що обслуговують великі промислові підприємства, зокрема у виробництві харчових продуктів та видобуванні енергетичних ресурсів. Зазначене підкреслює пріоритетне значення фінансування інвестиційно-капіталоємних секторів та роль банків як каталізаторів розвитку стратегічних галузей економіки. Одночасно, сегмент операцій з нерухомістю та діяльності головних управлінь демонструє тенденцію до централізації фінансових потоків у холдингових структурах, що забезпечує оптимізацію управлінських та фінансових ресурсів на рівні корпоративних груп.

Важливо також відзначити наявність окремої частини портфеля, що спрямовується на обслуговування "інше та нерезиденти", що відображає інтеграцію українських підприємств у міжнародні фінансові операції та підкреслює значення зовнішньоекономічної діяльності для банківського сектору.

Згідно з даними табл. 2 також доцільно підкреслити, що найбільші обсяги кредитування зосереджені у

сегментах оптової та роздрібної торгівлі (відповідно 211 млн грн і 96 млн грн), що вказує на велику потребу підприємств цих секторів у постійному оборотному фінансуванні та, відповідно, робить їх найбільш активними організаційними споживачами для банків.

Сегмент сільського господарства, мисливства та надання пов'язаних послуг (77 млн грн) та постачання енергії (53 млн грн) характеризується стратегічною фінансовою активністю: підприємства цих секторів активно залучають кредити для модернізації обладнання, оптимізації виробничих процесів та інвестицій у довгострокові проекти. Тому очевидно, що для цієї групи організаційних споживачів ефективною стратегією B2B-маркетингу буде пропозиція цільових кредитних продуктів, консалтингових послуг і комплексних пакетів фінансування, що поєднують кредити з управлінням грошовими потоками та страхуванням.

До секторів з меншими обсягами кредитування слід віднести виробництво харчових продуктів (29 млн грн), виробництво транспортних засобів (11,4 млн грн), добування нафти та газу (10 млн грн). Разом вони формують нішевий сегмент організаційних споживачів, в якому банкам доцільно застосовувати індивідуальні пропозиції та спеціалізовані інвестиційні кредити. У таких сегментах важливо враховувати циклічність бізнесу та специфіку інвестиційних проєктів клієнтів.

Суттєва увага має приділятися сегменту операцій з нерухомістю (19,6 млн грн) та інших фінансово-адміністративних послуг (20,7 млн грн). Поведінка підприємств цих секторів характеризується середньою активністю, що вказує на доцільність для банків пропонувати комбіновані продукти для розвитку активів та оптимізації фінансування.

Таким чином, аналіз портфеля корпоративного кредитування дозволяє виділити ключові патерни: концентрація ресурсів у торговельному секторі, спеціалізація банків на окремих галузях, централізація фінансових потоків у великих холдингах та активна участь у підтримці міжнародних операцій організаційних споживачів.

З урахуванням вищенаведеного, підходи до формування стратегій B2B-маркетингу банківських продуктів включають, на наш погляд, наступні базові блоки:

— сегментація за рівнем фінансової активності на основі величини кредитування відкриває можливості для більш точного налаштування банківських продуктів і сервісів для корпоративних клієнтів. Підприємствам сфери торгівлі та енергетики,

Таблиця 2. Величини залишків кредитів, наданих організаційним споживачам за розділами їх економічної діяльності на 01.11.2025 р.

Найменування банку / Розділ економічної діяльності	Роздрібна торгівля, крім торгівлі авто-транспортним і засобами та мотоциклами	Оптова торгівля, крім торгівлі авто-транспортними засобами та мотоциклами	Постачання електроенергії, газу, пари та кондиціонованого повітря	Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг	Виробництво харчових продуктів	Виробництво інших транспортних засобів	Добування сирової нафти та природного газу	Операції з нерухомим майном	Інше (у т. ч. суб'єктів незалежної професійної діяльності та нерезидентів)	Діяльність головних управлінь (хед-офісів); консультування з питань керування
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
АТ КБ "ПриватБанк"	96 484 855,59	38 779 161,56	—	14 918 220,46	—	—	—	10 711 639,21	20 687 211,29	—
АТ "Ощадбанк"	—	27 290 633,17	20 481 197,47	20 018 067,39	—	—	—	8 434 236,24	—	—
АТ "Райффайзен Банк"	—	25 027 586,98	—	20 393 855,01	12 166 067,26	—	—	—	—	—
АТ "ПУМБ"	—	20 372 735,26	—	13 723 396,77	—	—	—	—	—	—
АТ "Укресім-банк"	—	14 593 477,05	17 209 165,39	—	8 490 699,13	11 405 059,72	10 012 988,95	—	—	—
АТ "ОТП БАНК"	—	12 887 969,21	—	7 920 400,56	7 800 711,93	—	—	—	—	—
АТ "СЕНС БАНК"	—	11 952 687,87	—	—	—	—	—	8 490 759,01	—	—
АТ "КРЕДІ АГРИКОЛЬ БАНК"	—	8 439 376,33	—	—	—	—	—	—	—	—
АБ "УКРГАЗ-БАНК"	—	11 800 332,22	15 136 516,50	—	7 957 964,10	—	—	—	—	9 584 250,86
Акціонерний банк "Південний"	—	11 814 441,78	—	—	—	—	—	—	—	—
АТ "УКРСІБ-БАНК"	—	9 336 965,79	—	—	—	—	—	—	—	—
Разом	96 484 855,59	211 192 173,32	52 826 879,36	76 955 939,80	28 614 442,32	11 405 059,72	10 012 988,95	19 636 634,46	20 687 211,29	9 584 250,86

Джерело: складено авторами за даними із [24]

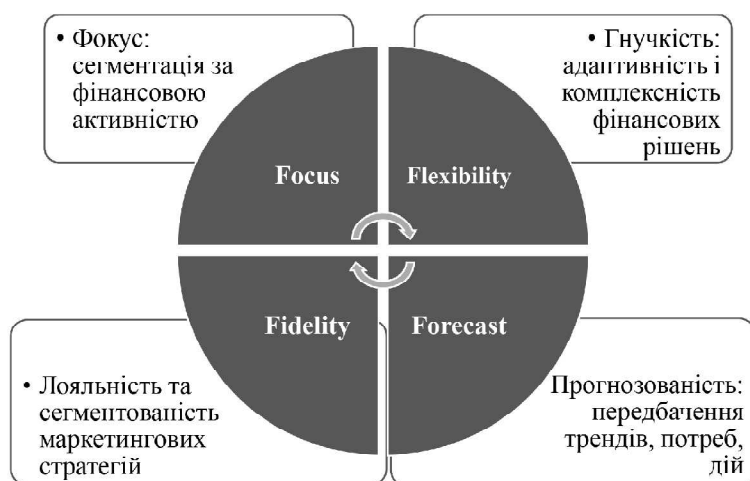


Рис. 1. Концепція "4F" для B2B-маркетингу банківських продуктів

Джерело: адаптовано авторами.

котрі характеризуються великим обсягом операцій і високою платоспроможністю, доцільно пропонувати комплексні рішення, наприклад, кредитні лінії для оборотного капіталу, факторинг, експортне фінансування, зарплатні проекти та управління ліквідністю через депозити й інвестиційні рахунки. Для менш активних споживачів, зокрема у сфері нерухомості та інших послуг, ефективними будуть кредитні продукти середнього розміру, лізинг обладнання, розрахунково-касове обслуговування, платіжні картки для корпоративних витрат та депозити з гнучкими умовами, що дозволяють оптимізувати витрати без значного ризику для бюджету компанії [23]. Нішеві сегменти, серед яких як зазначалося вище, виробничі та добувні підприємства, потребують спеціалізованих фінансових рішень, орієнтованих на підтримку виробничих процесів, наприклад, цільові кредити на модернізацію обладнання, форфейтинг контрактів, розрахунково-касове обслуговування з можливістю консолідації рахунків та валютне хеджування для операцій з імпортом і експортом. Таке диференційоване пропонування банківських продуктів дозволяє підвищити ефективність B2B-продажів, прогнозувати платоспроможність клієнтів і зміцнити довгострокові партнерські відносини, адаптуючи фінансові рішення під специфіку кожного сегмента.

Таким чином, доцільною класифікація організаційних споживачів на такі групи: високофінансово активні (торгівля, енергетика), середньоактивні (нерухомість, інші послуги), нішеві (виробництво, добувні галузі). Сегментування за цим параметром дозволить формувати таргетовані B2B-пропозиції.

— Пріоритетність комплексних фінансових рішень. Активні кредитні користувачі потребують комплексного пакету банківських продуктів, який включає факторинг, страхування, консалтингові послуги та управління грошовими потоками. З цієї позиції маркетингова стратегія буде орієнтована на інтегровану пропозицію банківських продуктів для активних кредитних користувачів. Основним завданням такої стратегії є формування пакета послуг, який одночасно задовольняє потреби клієнта у фінансуванні, мінімізації ризиків та оптимізації грошових потоків. Маркетингова комунікація у такому випадку повинна

підкреслювати синергію між продуктами, демонструючи, наприклад, як факторинг дозволяє пришвидшити оборотність коштів, страхування мінімізує фінансові ризики, консалтингові послуги сприяють стратегічному плануванню, а управління грошовими потоками забезпечує ефективність капіталу [10].

— Динаміка та прогнозування кредитної поведінки. Аналіз залишків кредитів дає змогу відстежувати тренди фінансової активності по секторах, що дозволяє банкам прогнозувати потреби організаційних споживачів і своєчасно пропонувати відповідні продукти.

— Розробка сегментованих маркетингових стратегій. Банки можуть оптимізувати B2B-маркетинг, використовуючи дані про кредитні залишки для виявлення найбільш перспективних секторів, визначення потенціалу крос-продажів та формування програм лояльності для стратегічних клієнтів. Так, якщо підприємство

активно використовує овердрафт для оборотного капіталу, банк може запропонувати "Кредитну лінію для масштабування бізнесу" з гнучким лімітом та вигідними умовами погашення. Для підприємств, котрі здійснюють валютні операції на регулярній основі, логічним крос-продажем буде "Мультивалютний рахунок з автоматизованим конвертером", який знижуватиме витрати на конвертацію та курсові ризики. Пропозиція "ERP-фінансування" або "Еквайринг + POS-кредитування" буде корисною для організаційних споживачів, які цінують одночасне отримання фінансування та інтегрованих сервісів для розвитку бізнесу [9].

Паралельно банки можуть формувати програми лояльності для організаційних споживачів, стимулюючи тривалу співпрацю та використання комплексних продуктів. Наприклад, програма "Бізнес Преміум" передбачатиме спеціальні умови кредитування, зниження ставок за депозитами, безкоштовне відкриття нових рахунків та персонального менеджера для консультацій. Для клієнтів, які активно користуються кількома продуктами банку, ефективною буде "Програма кумулятивних бонусів", при якій за використання кредитів, депозитів, еквайрингу чи зарплатних проектів організаційний споживач отримуватиме знижки на обслуговування, підвищені ліміти або бонуси для інвестиційних продуктів.

Отже, якщо ввести англомовну абрєвіатуру, то для B2B-маркетингу банківських продуктів можна запропонувати концепцію "4F" (від англ. "Focus", "Flexibility", "Forecast", "Fidelity") (рис. 1).

Запропонована концепція "4F" для B2B-маркетингу банківських продуктів, на відміну від існуючих, інтегрує сегментування за фінансовою активністю, комплексні рішення, виявлення трендів та лояльність безпосередньо у стратегічне планування банку, тоді як традиційні моделі, переважно, зосереджені на класичних маркетингових принципах сегментації, позиціонування та просування продукту.

На відміну від тих концепцій, котрі акцентують увагу на продуктових характеристиках або ціноутворенні, концепція "4F" дозволяє враховувати динаміку прийняття рішень організаційними споживачами, їх потребу в прогнозованості фінансових рішень, гнучкості умов

співпраці та довгостроковій лояльності. Завдяки цьому банківські установи зможуть формувати індивідуалізовані B2B-пропозиції та товарну політику щодо банківських продуктів, котрі більш точно відповідатимуть поведінковим патернам організаційних споживачів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Порівняння українського та європейського ринків корпоративного банкінгу виявило суттєві відмінності у підходах до B2B-маркетингу. Європейські банки більше орієнтуються на цифрові платформи, інтегровані фінансові рішення, аналітичні сервіси та підтримку ESG-проектів, тоді як вітчизняні банки зосереджені на персональних відносинах, надійності та базових фінансових інструментах.

На основі аналізу кредитних залишків організаційних споживачів розроблено рекомендації щодо сегментації клієнтів за рівнем фінансової активності: високофінансово активні (торгівля, енергетика), середньоактивні (нерухомість, інші послуги) та нішеві (виробництво, добувні галузі). Удосконалена класифікація дозволяє банкам формувати таргетовані B2B-пропозиції, пропонуючи комплексні фінансові рішення для активних організаційних споживачів, середні продукти для помірно активних та спеціалізовані рішення для нішевих сегментів.

Модифікована концепція "4F" може використовуватися як основа для побудови маркетингової стратегії банківських продуктів у сегменті B2B, оскільки вона інтегрує поведінкові особливості організаційних споживачів у процес стратегічного планування. Тому врахування потреб у прогнозованості фінансових рішень, гнучкості умов співпраці та формуванні довгострокової лояльності дозволить банку розробляти персоналізовані маркетингові пропозиції, ефективно сегментувати організаційних споживачів і формувати комплексні пакети B2B-пропозицій банківських продуктів, які відповідають їх реальним бізнес-потреbam.

Напрямок подальших досліджень є визначення можливостей адаптації концепції "4F" до підприємств різних сфер економічної діяльності та оцінка її ефективності для формування універсальних підходів до стратегій промислового маркетингу.

Література:

- Дзера О. В., Біленко М. С. Категорія "банківська послуга": визначення і особливості. Нове українське право. 2022. № 1. С. 29—34.
- Куць Н. Перехід до маркет-орієнтованої моделі ведення банківського бізнесу та трансформація понять "банківська послуга" та "банківський продукт". Ринок цінних паперів України. 2014. № 8. URL: <http://www.securities.usmdi.org/PDF/849.pdf>
- Жаворонок А. В., Федішин М. П., Ковальчук Н. О. Трансформація банківських продуктів і послуг у сучасних умовах. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 2 (18). С. 202—215. URL: <http://rpeu.stu.cn.ua/article/view/184337>
- Гірняк В. В. Сучасні інструменти маркетингу в продажі банківських продуктів. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. Вип. 23 (2).

С. 55—58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23%282%29__14

5. Луців Б. Банківський маркетинг в умовах цифрової глобалізації. Світ фінансів. 2020. Вип. 1 (62). С. 20—32.

6. Кретов Д. Особливості обслуговування корпоративних клієнтів банками України в сучасних умовах. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2024. № (19). Вип. 186—194. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.22>

7. Гасій О., Скорба О., Рошко Н. Вплив інтернет-банкінгу та мобільних додатків на зручність та доступність банківських послуг для клієнтів в Україні. Економіка та суспільство. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/25240072/202459100>

8. Кретов Д. Удосконалення банківського обслуговування корпоративних клієнтів на основі цифрової трансформації фінансових технологій. Сталий розвиток економіки. 2024. № 1 (48). С. 183—188. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-25>

9. Мірошник Р., Кухта І. Діджиталізація банківської системи України в сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2023. № 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-39>

10. Бороденко Т. М., Гапонюк Р. М. Макркетинг у банківській сфері в умовах сучасних викликів. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 6. С. 160—165. URL: <https://doi.org/10.32702/2306.6814.2024.6.160>

11. PrivatBank. Офіційний сайт. Послуги для бізнесу / Корпоративні картки. URL: <https://privatbank.ua/business>

12. UKRSIBBANK BNP Paribas Group. Corporate clients services. URL: <https://ukrsibbank.com/en/products/corporate-clients/cards/>

13. Euromoney Awards for Excellence. Ukreximbank is Ukraine's Best Bank for Corporates. 2025. URL: <https://www.eximbank.com/eng/bank/press/novyny-banku/news-list/ukreximbank-is-ukraines-best-bank-for-corporate-clients-according-to-the-2025-euromoney-awards-for-excellence.html>

14. Citibank Ukraine. About Citi in Ukraine. URL: <https://www.citibank.com/icg/sa/emea/ukraine/english/about/citi-in-ukraine.html>

15. NIBC Bank N.V. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/NIBC_Bank

16. Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Banco_Bilbao_Vizcaya_Argentaria

17. KBC Group. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/KBC_Group

18. Ігнатюк А., Колоша В. Концентрація ринку банківських послуг України: сучасний стан та перспективи. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2024. № 1 (224). С. 37—44. URL: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/5>

19. Бричка Б., Бричка Г. Особливості функціонування ринку банківських послуг України. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2025. № 22. С. 126—131. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/583>

20. Дзюблюк О. В. Проблеми активізації банківського кредитування реального сектору економіки в умовах

воєнного стану. Вісник економіки. 2023. Вип. 3. С. 8—25.

21. Захарченко В. Особливості становлення та проблеми організації банківської системи України: міжнародні порівняння. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2021. № 1. С. 88—97.

22. Левкович О. В., Райгородська Ю. Ю. Удосконалення банківських послуг з метою підвищення їх прибутковості. Ефективна економіка. 2023. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_5_62

23. Прокоф'єва О. В. Розвиток банківського сектору України в умовах воєнного стану. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 8. С. 108—112. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.108>

24. Національний банк України. Статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbustatic>

References

1. Dzera, O.V. and Bilenko, M.S. (2022), "Category "banking service": definition and features", *Nove ukrain-s'ke pravo*, vol. 1, pp. 29—34.

2. Kuts', N. (2014), "Transition to a market-oriented model of banking business and transformation of the concepts of "banking service" and "banking product"", *Rynok tsinnykh paperiv Ukrainy*, vol. 8, available at: <http://www.securities.usmdi.org/PDF/849.pdf> (Accessed 20 Dec 2025).

3. Zhavoronok, A.V. Fedyshyn, M.P. and Koval'chuk, N.O. (2021), "Transformation of banking products and services in modern conditions", *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 2 (18), pp. 202—215, available at: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/184337> (Accessed 20 Dec 2025).

4. Hirniak, V.V. (2017), "Modern marketing tools in the sale of banking products", *Naukovy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, vol. 23 (2), pp. 55—58, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23%-282%29__14 (Accessed 20 Dec 2025).

5. Lutsiv, B. (2020), "Banking marketing in the conditions of digital globalization", *Svit Finansiv*, vol. 1, pp. 20—32.

6. Kretov, D. (2024), "Features of servicing corporate clients by Ukrainian banks in modern conditions", *Tavrijs'kyj naukovy visnyk. Seriya: Ekonomika*, vol. (19). № 186—194. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.22>

7. Gasiy, O. Skorba, O. and Roshko, N. (2024), "The impact of internet banking and mobile applications on the convenience and accessibility of banking services for customers in Ukraine", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 59. <https://doi.org/10.32782/25240072/202459100>

8. Kretov, D. (2024), "Improvement of banking services for corporate clients based on the digital transformation of financial technologies", *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. 1 (48), pp. 183—188. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-25>

9. Miroshnyk, R.O. and Kukhta, I.V. (2023), "Digitization of Ukraine's banking system in the current environment", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 49. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-39>

10. Borodenko, T.M. and Haponiuk, R.M. (2024), "Macrorating in the banking sector in the face of modern

challenges", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 6, pp. 160—165. <https://doi.org/10.32702/23066814.2024.6.160>

11. PrivatBank (2025), "Services for business, Corporate cards", available at: <https://privatbank.ua/business> (Accessed 20 Dec 2025).

12. UKRSIBBANK BNP Paribas Group. (2025), "Corporate clients services", available at: <https://ukrsibbank.com/en/products/corporate-clients/cards/> (Accessed 20 Dec 2025).

13. Ukreximbank (2025), "Euromoney Awards for Excellence. Ukreximbank is Ukraine's Best Bank for Corporates", available at: <https://www.eximb.com/eng/bank/press/novyny-banku/news-list/ukreximbank-is-ukraines-best-bank-for-corporate-clients-according-to-the-2025-euromoney-awards-for-excellence.html> (Accessed 20 Dec 2025).

14. Citibank Ukraine. (2025), "About Citi in Ukraine", available at: <https://www.citibank.com/icg/sa/emea/ukraine/english/about/citi-in-ukraine.html> (Accessed 20 Dec 2025).

15. wikipedia (2025), "NIBC Bank N.V", available at: https://en.wikipedia.org/wiki/NIBC_Bank (Accessed 20 Dec 2025).

16. wikipedia (2025), "Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A", available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Banco_Bilbao_Vizcaya_Argentaria (Accessed 20 Dec 2025).

17. wikipedia (2025), "KBC Group", available at: https://en.wikipedia.org/wiki/KBC_Group (Accessed 20 Dec 2025).

18. Ignatyuk, A. and Kolosha, V. (2024), "Concentration of the Ukrainian banking services market: current state and prospects", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, vol. 1 (224), pp. 37—44. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/5>

19. Brychka, B. and Brychka, H. (2025), "Features of the functioning of the banking services market in Ukraine", *Tavrijs'kyj naukovy visnyk. Seriya: Ekonomika*, vol. 22, pp. 126—131, available at: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/583> (Accessed 20 Dec 2025).

20. Dziublyuk, O. (2023), "Problems of activating bank lending to the real sector of the economy under martial law", *Visnyk Ekonomiky*, vol. 3, pp. 8—25.

21. Zakharchenko, V. (2021), "Features of the formation and problems of the organization of the banking system of Ukraine: international comparisons", *Ekonomichnyj chasopys Volyn's'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 1, pp. 88—97.

22. Levkovych, O.V. and Rajhorods'ka, Yu.Yu. (2023), "Improvement of banking services in order to increase their profitability", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_5_62 (Accessed 20 Dec 2025).

23. Prokof'ieva, O.V. (2023), "Development of the banking sector of Ukraine under martial law", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 8, pp. 108—112. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.108>

24. National Bank of Ukraine (2025), "Statistics", available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbustatic> (Accessed 20 Dec 2025).

Стаття надійшла до редакції 02.01.2026 р.