

УДК 338.46 339.138 (075.8).

DOI <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.6.27>

Оксана Стрельченко,

докт. юрид. наук, доцент,

професор кафедри публічного управління та адміністрування

Національної академії внутрішніх справ

Вадим Скорик,

канд. юрид. наук,

доцент кафедри публічного управління та адміністрування

Національної академії внутрішніх справ

ХАРАКТЕРИСТИКА БАНКІВСЬКОГО МАРКЕТИНГУ ЯК СКЛАДНИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ У СФЕРІ ЕКОНОМІКИ ТА ФІНАНСІВ

У статті здійснено ґрунтовне дослідження правової категорії «банківський маркетинг» у світлі проведення економічних реформ в Україні, який формулюється з різних позицій науковців цієї сфери, але, на нашу думку, не розкриває сутності цієї категорії. Подається визначення та систематизація головних факторів, які впливають на вибір реальними потенційними клієнтами банків, набір комплексу банківських послуг і місце комплексу маркетингу у формуванні маркетингової стратегії банку. Ми зробили акцент на формулюванні детермінанти «банківський маркетинг» і сучасних стратегічних напрямів розвитку банківського маркетингу, у якій намагалися висвітлити позицію, викликану сучасними умовами. Сформульовано три основоположні стратегічні напрями банківського маркетингу: перший напрям є цілями банківського маркетингу, який включає конкурентоспроможність банківських продуктів, імідж банку, створення оптимального пакету послуг, ознайомлення клієнтів із банківським продуктом, створення лояльності клієнта, взаємодію з клієнтом; другий напрям – це розроблення планів, проектів, програм, що включає оптимальні тарифи; відсоткові ставки; курси валют; якість обслуговування; довіру, надійність, чесність, престиж; обрання найбільш вигідних і необхідних послуг банків; рекламу; оцінку ставлення до банку; програму лояльності; інтернет-банкінг; відкритий відділ; третій напрям – реалізація обраної стратегії, що включає оптимізацію витрат; калькуляцію собівартості й порівняння із цінами конкурентів; якість обслуговування персоналу й технічних засобів (банкомат); інформаційну політику; PR-акції; інноваційну діяльність; модернізацію послуг; бонуси; задоволення; прихильність; збільшення та підтримання наявної чисельності клієнтів; відмову від непопулярних послуг та оцінку перспективних послуг; вибір каналів реклами; організацію рекламних заходів; четвертий стратегічний напрям – це контроль, аналіз та оптимізація банківського маркетингу. У вигляді новизни сформульовано авторські позиції щодо з'ясування сутності поняття «банківський маркетинг» і його ознак, у результаті чого ми дійшли висновку, що «банківський маркетинг» доцільно розуміти як цілеспрямовану, організуючу діяльність банківської системи, яка має сформульовану організаційно-управлінську стратегію, спрямовану на досягнення кінцевого оптимального результату, що здійснюється за допомогою відповідних засобів, способів і методів адміністрування. У практичній діяльності під час застосування банківського маркетингу та з метою підвищення ефективності й результативності маркетингової стратегії щодо банківської системи необхідно було б застосовувати такий комплекс інструментарію для реалізації стратегічних напрямів удосконалення банківського маркетингу, а саме: регулярне застосування бенчмаркінгу як у межах внутрішнього ринку, так і з орієнтацією на найкращих світових гравців; дослідження ринків країн Євросоюзу для оцінювання потенціальних можливостей і ризиків на вітчизняному ринку; розширення sacramентального набору моделей розроблення стратегій концепцією «Голубих океанів», урахування того, що більшість із цих моделей скоріше розраховані на промислові компанії й сервісні компанії нефінансового сектору; створення якомога прозорішої будови маркетингової служби з ефективними системами комунікації. Орієнтація на «організацію, що постійно навчаються та підвищують свій професійний рівень на європейському просторі».

Ключові слова: стратегія, маркетинг, банківський, економіка, банк, установа, ефективність, діяльність, банківська система.

Постановка проблеми. Актуальність реалізації маркетингу в банківському секторі України має виняткове значення в період розвитку фінансового й грошово-кредитного ринків. Реформа в банківській сфері випереджає перетворення в інших галузях економіки. У роботі банків відбулися якісні зміни. Посилення конкуренції між депозитними установами, поява конкурентів в особі небанківських установ (страхових, трастових компаній, пенсійних фондів), відтік вкладів із банків унаслідок розвитку ринку цінних паперів призвели до необхідності використання банками маркетингового інструментарію. В умовах посилення конкуренції на фінансовому й грошово-кредитному ринках банки вимушені застосовувати нові фінансові інструменти для забезпечення стійкості та більш гнучкого реагування на можливі ризики. Крім того, посилення конкуренції супроводжується зменшенням впливу НБУ на банківську справу, що призводить до зміни структури портфелів банків у бік більших ризиків для отримання належного рівня доходів. НБУ, своєю чергою, намагається знизити загальний рівень ризику шляхом підвищення вимог. Варто зазначити, що необхідні передумови формування ринку споживача в Україні, що склалися останніми роками, роблять можливим застосування банківського маркетингу в умовах вітчизняного фінансового й грошово-кредитного ринків. Умови розвитку банківського маркетингу в Україні характеризуються відсутністю досвіду, методологічних розробок, кваліфікованих спеціалістів та інформаційного середовища.

Мета статті – здійснити ґрунтовне дослідження правової категорії «банківський маркетинг» у світлі проведення економічних реформ в Україні, подати визначення та систематизацію головних факторів, які впливають на вибір реальними потенційними клієнтами банків, набір комплексу банківських послуг і місце комплексу маркетингу у формуванні маркетингової стратегії банку.

Виклад основного матеріалу. Сучасний комерційний банк можна розглядати як підприємство з виробництва спеціальних послуг на фінансовому й грошово-кредитному ринках. Той факт, що банки функціонують в умовах конкуренції, диктує необхідність вивчення певних закономірностей функціонування банківських інститутів в умовах ринку. Інструментом для вирішення цих проблем є банківський маркетинг. Необхідність застосування маркетингової діяльності у функціонуванні банківських інститутів

може бути пояснена сучасним станом розвитку банківського сектору в Україні, що характеризується посиленням конкуренції як у сфері залучення коштів, так й у сфері надання фінансово-кредитних послуг.

Посилення конкуренції, непередбачена поведінка клієнтів на ринку банківських послуг змушують банки активно впроваджувати інновації під час застосування класичних інструментів маркетингу, а також знаходити нові концепції та інструменти залучення клієнтів. Це й зумовлює актуальність проведення аналізу, виявлення нових тенденцій маркетингової діяльності банків і підвищення інтересу до маркетингу з позицій банку. Маркетинговий підхід у банківській діяльності передбачає першочергову орієнтацію у виборі продуктів і розвитку мережі своїх відділень не на комерційні цілі організації, а на реальні потреби клієнтів. Знання про те, як саме клієнти обирають конкретні продукти чи послуги серед аналогів, дають змогу банку пристосуватися до поведінки споживача, ефективно управляти його поведінкою та побудувати довгострокові відносини з клієнтом [1, с. 7]. Щоб розуміти, як клієнти ставляться до банків і як це впливає на їхню поведінку, проведено дослідження щодо задоволеності клієнтів діяльністю банківських установ. Використано метод опитування за допомогою анкетування. У рамках проведеного дослідження визначено головні чинники, які впливають на довіру споживачів банківських послуг до банківської системи країни, з'ясовано фактори, що найбільше впливають на формування позитивної думки про банківську установу, і з'ясовано основні проблеми і труднощі, що виникли у співпраці фізичних осіб з банками під час кризи. Дослідження проведено з використанням анкетування. У розробленій анкеті передбачено питання, які дають можливість оцінити роботу банку загалом. Результати анкети оброблені засобами однієї з офісних програм пакету Microsoft Office електронних таблиць Excel [2, с. 135].

Конкуренція в банківській сфері відрізняється розвиненістю форм та інтенсивністю. Розвиток інформаційних технологій і засобів комунікації призводить до розширення територіальної сфери діяльності фінансово-кредитних інститутів. Розширення спектра банківських продуктів посилює диверсифікацію банківської індустрії, що, своєю чергою, ще більше посилює конкуренцію. Інтернаціоналізація економічних процесів, що супроводжується проникненням банків на міжнародні ринки та їх конкуренцією з місцевими банками, глобалізує банківську конкуренцію [1, с. 6].

Відзначимо, що саме підвищення ефективності діяльності банківських суб'єктів, удосконалення економічних важелів їхньої діяльності, які надаватимуть конкурентоспроможні переваги, необхідно реалізувати за допомогою виконання банківського маркетингу. Разом із тим проведення реформування банківської системи не може обійтися без підвищення банківської діяльності. Безпосередня реалізація визначених вище завдань передбачає застосування відповідних прийомів і методів банківського маркетингу.

На сучасному етапі розвитку банків України маркетинг відіграє надзвичайно важливу роль. Ті високі темпи зростання обсягів діяльності, які демонструють більшість банків України протягом останніх років, значною мірою досягнуті завдяки підвищенню ефективності функціонування маркетингу. Спостерігається маркетингова активність банків у всіх сегментах їхньої діяльності, про що свідчить динамічне зростання обсягів активно-пасивних операцій. В умовах високих темпів зростання відбулися і якісні зміни в роботі банків, про що свідчить підвищення рентабельності діяльності банків і покращення якості активів, зростання довіри до банків. Відбулося поліпшення якості активів і зниження кредитних ризиків у діяльності банків. Усе це є доказом результативності маркетингової діяльності банків. Разом із тим, незважаючи на такі позитивні тенденції загалом по банківській системі України, які є свідченням достатньо успішної маркетингової діяльності банків, продовжує залишатися значна кількість банків, діяльність яких є збитковою або низькоприбутковою; які втрачають свої конкурентні позиції, для яких характерні високі ризики та є актуальними проблеми ліквідності й платоспроможності. Це свідчить про низький рівень маркетингу в таких банках і необхідність покращення стратегічного та операційного маркетингу для забезпечення фінансової стійкості, зниження ризиків і підвищення прибутковості діяльності банків [4].

Натепер банківський маркетинг в Україні перебуває в стадії формування, становлення, є нагальна необхідність у посиленні ролі банківського маркетингу в зміцненні конкурентоспроможності банків на ринку фінансових послуг і в забезпеченні ефективного, стабільного функціонування й розвитку банків, зниження ризиків у їхній діяльності [4].

Із вищевизначеного бачимо, що у світлі проведення реформ банківської системи потребує вивчення таких категорій, як «банківський маркетинг».

Так, щодо поняття «маркетинг» відзначимо, що він уперше з'явився в 1902 р. у США, а безпосередньо концепція банків-

ського маркетингу вперше розроблена лише через пів сторіччя у США в 50-ті рр. XX сторіччя. Відповідно, у Європі використовувати маркетинг у банках стали дещо пізніше – у 60-ті роки. У 70-х роках почалося проведення рекламних кампаній щодо представлення окремих банків, і саме в цей час банки стали серйозно займатися маркетинговим аналізом своїх взаємовідносин з уже наявними та майбутніми клієнтами. У 80-х роках через посилення конкуренції між комерційними банками й іншими кредитно-фінансовими інститутами маркетингу приділялося все більше уваги. В Україні освоєння та використання банківського маркетингу почалося на початку 90-х років XX сторіччя [1, с. 6].

Незважаючи на велику кількість досліджень, учені не дійшли єдиної думки щодо сутності терміна «банківський маркетинг». Саме тому назріла необхідність у дослідженні зазначеної категорії. Відзначимо, що будь-яке визначення маркетингу обов'язково буде пов'язане з банківською стратегією, яка проявляється в налагодженні шляху між банком і ринком. Вона є найважливішою умовою планування всіх без винятку дій банку на ринку та реалізації заходів щодо управління всією маркетинговою діяльністю [1, с. 8].

До факторів, що зумовили появу й розвиток банківського маркетингу, належать такі: лібералізація та універсалізація банківської діяльності; інтернаціоналізація банківської індустрії, наслідком якої є глобалізація; розвиток міжбанківського ринку; виникнення фінансово-кредитних інститутів небанківського типу, які мали сприятливі можливості для подальшого розвитку в специфічних галузях економіки; розвиток конкуренції між банками та небанківськими кредитними інститутами; зміни в технологіях банківської справи, особливо в обслуговуванні приватних клієнтів; підвищення значущості якості банківського обслуговування клієнтів [1, с. 7].

Науковці трактували категорію «банківський маркетинг» неоднозначно, а саме як конкретну банківську діяльність з акумуляції грошових заощаджень і засобів і надання кредитів або як пошук і використання банком найбільш вигідних ринків збуту банківських продуктів з урахуванням реальних потреб клієнтів. Отже, у наведених визначеннях простежується однобока спрямованість на практичний аспект маркетингової діяльності в банку [3].

В. Кочетков, А. Нікітін визначають категорію «банківський маркетинг» як систему управління банківською діяльністю в рамках загальної ідеології маркетингу [7, с. 63].

А. Ніколаєнко трактує «банківський маркетинг» як частину системи банківського управління, спрямовану на задоволення запитів клієнтів та отримання прибутку шляхом реалізації на ринку банківських продуктів за допомогою управління активами й пасивами, доходами й витратами, ліквідністю балансу банку, рівнем ризику його операцій [8, с. 36].

Е. Уткін сутність «банківського маркетингу» розкриває через розуміння його принципів, які повинні допомогти впровадженню маркетингу в діяльність банків, а саме: постійну спрямованість на досягнення оптимального в конкретних умовах кінцевого результату; спрямованість не на хвилинний, а на довгостроковий результат маркетингової роботи; використання в єдності й взаємозв'язку тактики та стратегії активного пристосування до вимог потенційної клієнтури з одночасною цілеспрямованою дією на них [9, с. 11].

На наш погляд, трактування науковців щодо визначення «банківського маркетингу» свідчить про недостатню увагу до безпосередніх стратегічних і довгострокових результатів діяльності банку, а у визначеннях зазначені науковці акцентують увагу на отриманні оптимального кінцевого результату у відповідних умовах, а реалізація маркетингового підходу насамперед передбачає саме стратегічні результати.

Л. Романенко визначає «банківський маркетинг» як філософію, стратегію й тактику банку, що спрямовані на ефективне задоволення потреб, запитів і сподівань, вирішення проблем наявних і потенційних банківських клієнтів шляхом успішної реалізації на ринку банківських продуктів, які враховують тенденції розвитку ринку та приносять користь суспільству завдяки управлінню активами й пасивами, прибутками й витратами, ліквідністю банку, рівнем ризику його операцій [10, с. 36]. Зазначене трактування є більш змістовим і ґрунтовним, так як уже воно містить принципи маркетингу, що формулюють його безпосередні цілі та відповідні стратегічні напрями розвитку, що є підставою для проектування фактичних планів маркетингу.

О. Кириченко, І. Гіленко, А. Ятченко визначають «банківський маркетинг» як основну інформаційну підсистему сучасного банківського менеджменту [11, с. 271].

Зазначене трактування, на наш погляд, є не досить вдалим у тій частині, що банківський маркетинг потребує проведення аналізу банківської системи, яка є організаційним та управлінським режимом самих банків і банківських установ, поєднує в собі структуру організації, підлеглі відносини, поділ

функцій, нормативи й цілі основної діяльності, а також основні режими керування грошима, кредитами, відсотками, розрахунками та способи регулювання на макрорівні. Отже, банківський маркетинг інтегрує в собі управлінську діяльність банку.

О. Дубовик, С. Бойко, М. Вознюк, Г. Гірченко визначають «банківський маркетинг» у двох аспектах, по-перше, як систему виявлення потреб споживчого ринку та їх задоволення (у т. ч. перспективних потреб) шляхом пропонування продуктів, відповідних психологічній індивідуальності кожної людини; по-друге, як вид людської діяльності, спрямований на виявлення потреб клієнтів банку, з метою їх задоволення завдяки банківським продуктам (основний постулат маркетингу – продавати не те, що можна виробити, а виробляти те, що можна продати) [12, с. 93]. Основними правилами банківського маркетингу, на наш погляд, є те, що потрібно продавати не те, що можна виробляти, а те, що можна продавати на ринку.

С. Крикавський «банківський маркетинг» визначає як пошук найвигідніших наявних і майбутніх ринків банківських продуктів з урахуванням реальних потреб клієнтури, з орієнтацією на концепцію маркетингу з метою досягнення короткострокових результатів [13, с. 145].

На наш погляд, цей науковець не зовсім влучно формулює цю детермінанту, з якою дозволимо собі не погодитися в позиції автора в частині того, що це є «пошук найвигідніших наявних і майбутніх ринків банківських продуктів». Ми вважаємо, що це всі адміністративно-правові відносини включаються в цю категорію.

Д. Завадська «банківський маркетинг» розуміє як процес приведення всіх фінансових та інших ресурсів банківської установи у відповідність до вимог і можливостей ринку для отримання прибутку [14].

І. Лютий, О. Солодка формулює «банківський маркетинг» як організаційно-управлінську стратегію пошуку засобів задоволення потреб клієнтури банку та самого банку за допомогою створення системи ефективного управління грошима, кредитами, відсотками, валютами, розрахунками з урахуванням особливостей маркетингового середовища й наявної кон'юнктури ринку позичкового капіталу [15]. Ми вважаємо, що це не лише «пошук засобів задоволення потреб клієнтури банку», а це є вся управлінська діяльність банківською системою.

А. Калтиріна пропонує розглядати банківський маркетинг як «систему управління й організації діяльності банку, спрямовану на отримання прибутку в результаті збуту

банківських продуктів і послуг, яка всебічно охоплює процеси, що відбуваються на ринку» [16, с. 227].

Відповідно до цього, складниками банківського маркетингу виділяють збирання інформації для аналізу ринку, вивчення товару й визначення його ціни та організацію збуту послуг.

Таке визначення банківського маркетингу має певні недоліки. Зупинимось на окремих із них:

– неправомірним є ототожнення понять менеджменту й маркетингу. Система управління й організації діяльності банку становить зміст поняття менеджменту;

– основною метою діяльності банку на ринку визначається отримання прибутку, що не відповідає принципам соціально орієнтованої ринкової економіки;

– до комплексу банківського маркетингу не включені такі його важливі елементи, як розроблення й упровадження банківських продуктів і система стимулювання збуту, реальна наявність яких визнається абсолютною більшістю науковців і практиків [17, с. 1244].

Висновки

З вищевизначених наукових авторських позицій доцільно сформулювати узагальнене визначення терміна **«банківський маркетинг»** як *цілеспрямовану, організуючу діяльність банківської системи, яка має сформульовану організаційно-управлінську стратегію, спрямовану на досягнення кінцевого оптимального результату, що здійснюється за допомогою відповідних засобів, способів і методів адміністрування. Ознаками категорії банківського маркетингу визначено такі: цілеспрямована, організуюча діяльність банківської системи; наявність сформульованої організаційно-управлінської стратегії; метою є досягнення кінцевого оптимального результату; наявність відповідних засобів, способів і методів адміністрування; взаємопов'язана з банківським менеджментом; наявний процес планування, дослідження й упровадження банківських продуктів.*

Список використаних джерел:

1. Романенко О.О., Антонюк Д.С. «Young Scientist». *Банківський маркетинг і маркетингова стратегія*. 2015. № 11 (26). С. 6–10. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/11/103.pdf>.

Oksana Strelchenko, Vadim Skoryk. Characteristics of banking marketing as a component of the activities of public administration in the area of economics and finance

The article provides a thorough study of the legal category of "banking marketing" in the light of economic reforms in Ukraine, which is formulated from different positions of scholars in this field, but, in our opinion,

2. Богоявленский О.В., Крамская Д.О. Выбор стратегии банковского маркетинга в условиях кризисных явлений. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 56. С. 134–139. URL: [file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B0/Downloads/vib-r-strategiy-bank-vskogo-marketingu-v-umovah-krizovih-yavish%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B0/Downloads/vib-r-strategiy-bank-vskogo-marketingu-v-umovah-krizovih-yavish%20(3).pdf).

3. Маркетинг у банківській сфері. URL: https://pidruchniki.com/14170120/bankivska_sprava/marketing_bankivskiy_sferi.

4. Янковська В.А. Теоретичні засади сутності ефективного банківського маркетингу та його функцій. URL: <file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B0/Downloads/Nvb>.

5. Банківський менеджмент / О.А. Кириченко, І.В. Гіленко, С.Л. Роголь, С.В. Сиротян, О.М. Немой. *Знання-Прес*. 2002. URL: <https://textbooks.net.ua/content/category/45/69/51/>.

6. Дуброва Н.П., Крючко Л.С. Формування комплексної системи маркетингу у банку. *Економіка і держава*. 2019. № 5. С. 64–67. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4327&i=12>.

7. Кочетков В.М., Нікітін А.В. Маркетинг у банку : конспект лекцій. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2002. 88 с.

8. Ніколаєнко А. Особливості маркетингової діяльності банку. *Банківська справа*. 2001. № 1. С. 36.

9. Уткин Э.А. Банковский маркетинг. Москва : ИНФРА ; Метаинформ, 1994. С. 11.

10. Романенко Л.Ф. Банківський маркетинг : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. С. 36.

11. Кириченко О., Гіленко І., Ятченко Я. Банківський менеджмент : навчальний посібник для вищ. навч. закл. Київ : Основа, 1999. С. 270–276.

12. Маркетинг у банку : навчальний посібник / О.В. Дубовик, С.М. Бойко, М.А. Вознюк, Т.Д. Гірченко. 2-е вид. Київ : Алерта, 2007. С. 11, 92–93.

13. Крикавський С.В. Маркетингові стратегії у формуванні розвитку банку : навчальний посібник / за ред. С.В. Крикавського. Львів : СинтезПоліграф, 2008. 346 с.

14. Завадська Д.В. Особливості сучасного розвитку банківського маркетингу. URL: http://www.rusnauka.com/7_DN_2007/Economics.

15. Лютий І.О., Солодка О.О. Банківський маркетинг : навчальний посібник. Київ : Знання, 2006. С. 33–34.

16. Деятельность коммерческих банков : учебное пособие для вузов / под ред. А.В. Калтырина. Ростов-на-Дону : Феникс, 2004. 384 с.

17. Ткачук В.О., Тимків А.О. Банківський маркетинг: сутність, особливості, еволюція. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. № 13. С. 1244–1250.

does not reveal the essence of this category. Influence the choice of real potential customers of banks and the set of banking services and the place of marketing in the formation of marketing strategy of the bank. We focused on the formulation of the determinant "banking marketing" and on the formulation of modern strategic directions of banking marketing, in which we tried to highlight the position caused by modern conditions. The article formulates three basic strategic directions of banking marketing: the first direction is the goals of banking marketing, which includes: competitiveness of banking products, bank image, creating an optimal package of services, acquainting customers with the banking product, creating customer loyalty, customer interaction; the second direction is the development of plans, projects, programs, which includes: optimal tariffs; interest rates; exchange rates; quality of service; trust, reliability, honesty, prestige; selection of the most profitable and necessary services of banks; advertising; assessment of the attitude to the bank; loyalty program; internet banking; open department; the third direction is the implementation of the chosen strategy, which includes: cost optimization; costing and comparison with competitors' prices; quality of service of personnel and technical means (ATM); information policy; PR-promotions; innovation activity; modernization of services; bonuses; pleasure; favor; increase and maintain the existing number of customers; rejection of unpopular services and evaluation of promising services; selection of advertising channels; organization of advertising events; the fourth strategic direction is the control, analysis and optimization of banking marketing. In the form of novelty, the author's positions on clarifying the essence of the concept of "banking marketing" and its features are formulated, as a result of which we came to the conclusion that "banking marketing" should be understood as purposeful, organizing activity of the banking system, which has formulated organizational and management strategy, aimed at achieving the final optimal result, which is carried out using appropriate means, methods and techniques of administration. In practice, in the application of banking marketing and in order to increase the efficiency and effectiveness of marketing strategy for the banking system, it would be necessary to apply the following set of tools to implement strategic areas of banking marketing, namely: regular benchmarking both within the domestic market and with orientation on the world's best players; EU market research to assess the potential opportunities and risks in the domestic market; expanding the sacramental set of models for developing strategies by the Blue Oceans concept, taking into account that most of these models are rather designed for industrial companies and service companies in the non-financial sector; creating the most transparent structure of the marketing service with effective communication systems. Focus on "organizations that are constantly learning and improving their professional level in Europe".

Key words: strategy, marketing, banking, economy, bank, institution, efficiency, activity, banking system.