

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ В.Н. КАРАЗИНА

Назва факультету      **НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
«КАРАЗИНСЬКИЙ БАНКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ»**

Назва кафедри        **Менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій**

Спеціальність:        **073 Менеджмент**

Освітня програма:    **Менеджмент організацій та адміністрування**

Група:                    **АМ-21М денна форма навчання**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

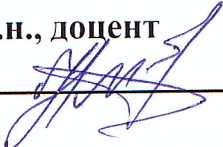
на тему:

**КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА МАРКЕТИНГУ  
БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ ТА ШЛЯХИ ЇЇ  
ВДОСКОНАЛЕННЯ**

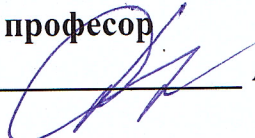
здобувача вищої освіти **Чечеринди Софії Сергіївни**

Робота допущена до захисту в ЕК

Завідувач кафедри  
к.е.н., доцент

  
Н.Л. Морозова

Науковий керівник  
д.е.н., професор

  
А.П. Грінько

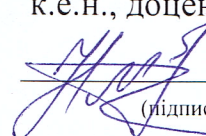
м. Харків 2024 р.

*Відомо  
до 30 березня  
Голова СК ОУД  
Данилюк О.М.*

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

Факультет НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
«КАРАЗІНСЬКИЙ БАНКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ»  
Кафедра Менеджменту, бізнесу та професійних  
комунікацій  
Рівень вищої освіти Магістр  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Освітня програма Менеджмент організацій та адміністрування

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
завідувач кафедри  
менеджменту, бізнесу та  
професійних комунікацій  
к.е.н., доцент Н.Л. Морозова

  
(підпис) (ініціали, прізвище)

«25» вересня 2024 р.

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**  
Чечеринді Софії Сергіївні

1. Тема роботи: «КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА МАРКЕТИНГУ БАНКІВСЬКОЇ  
УСТАНОВИ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ».

керівник роботи Грінько Алла Павлівна, д.е.н., професор  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «25» вересня 2024 р. № 4601-5/3045

2. Строк подання студентом роботи 18.11.2024

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

У розділі 1: визначити теоретичну сутність та еволюцію банківського маркетингу як наукової категорії; дослідити методологічні підходи до формування маркетингових стратегій у банківській сфері; проаналізувати сучасні тенденції розвитку маркетингових систем у банківській сфері.

У розділі 2: надати техніко-економічну характеристику АТ КБ «ПриватБанк» як об'єкта дослідження; оцінити поточну маркетингову стратегію АТ КБ «ПриватБанк»; проаналізувати результати маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за останні 2–3 роки.


У розділі 3: визначити проблемні аспекти та виклики сучасної маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк»; розробити рекомендації щодо

оптимізації маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк»; здійснити оцінку економічної ефективності запропонованих заходів для підвищення конкурентоспроможності банку.

4. План кваліфікаційної магістерської роботи

№ з/п	Назви розділів роботи
1	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ СИСТЕМ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ
2	АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»
3	НАПЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СИСТЕМИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

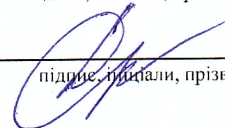
Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_



С.С. Чечеринда

підпис, ініціали, прізвище

Керівник роботи \_\_\_\_\_



А.П. Грін'ко

підпис, ініціали, прізвище

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 91 сторінок, 28 таблиць, 11 рисунків, список літератури з 48 найменувань, 1 додатку.

**Об'єктом дослідження** є процес маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» як одного з найбільших комерційних банків України.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та практичні аспекти формування, розвитку та вдосконалення маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк» як інструменту підвищення його конкурентоспроможності.

**Мета кваліфікаційної магістерської роботи** полягає в аналізі маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк», визначенні її ефективності, виявленні основних проблем і перспективних напрямків розвитку, а також у розробці рекомендацій щодо оптимізації маркетингової системи банку з урахуванням сучасних тенденцій і вимог ринку.

**Завданнями** кваліфікаційної магістерської роботи є:

- Дослідити сутність та еволюцію банківського маркетингу як наукової категорії.

- Охарактеризувати основні методологічні підходи до формування маркетингових стратегій у банківській сфері.

- Проаналізувати сучасні тенденції розвитку маркетингових систем у банківському секторі на прикладі АТ КБ «ПриватБанк».

- Провести техніко-економічну характеристику АТ КБ «ПриватБанк» як об'єкта дослідження.

- Дослідити та оцінити маркетингову стратегію АТ КБ «ПриватБанк», визначивши ключові показники її ефективності.

- Виявити проблемні аспекти та виклики, з якими стикається маркетингова система АТ КБ «ПриватБанк», що потребують вдосконалення.

- Запропонувати рекомендації щодо оптимізації маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк» для підвищення її ефективності та конкурентоспроможності.

За результатами дослідження сформульовано **теоретичні та практичні** положення, що доведені автором до конкретних пропозицій з удосконалення маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк», орієнтованих на підвищення ефективності маркетингової діяльності та зміцнення конкурентних позицій банку на ринку.

**Одержані результати** можуть бути використані при розробці методичних основ для оптимізації маркетингових систем у банківській сфері, підвищення конкурентоспроможності банківських установ в Україні, зокрема для впровадження сучасних методів цифрового маркетингу та персоналізованих підходів до обслуговування клієнтів.

**Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи:** 2024

**Рік захисту кваліфікаційної магістерської роботи:** 2024

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** БАНКІВСЬКА УСТАНОВА, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ, УПРАВЛІННЯ, КЛІЄНТИ

## ABSTRACT

The master's qualification thesis consists of 91 pages, 28 tables, 11 figures, a reference list of 48 sources, and 1 appendices.

The **object of the research** is the marketing activity of PrivatBank, one of the largest commercial banks in Ukraine.

The **subject of the research** is the theoretical, methodological, and practical aspects of the formation, development, and improvement of PrivatBank's marketing system as a tool for enhancing its competitiveness.

The **purpose of the master's thesis** is to analyze the marketing activities of PrivatBank, assess their effectiveness, identify major issues and promising directions for development, and propose recommendations for optimizing the bank's marketing system, considering current market trends and demands.

The **objectives** of the master's thesis are:

- To explore the essence and evolution of bank marketing as a scientific category.

- To characterize the main methodological approaches to forming marketing strategies in the banking sector.

- To analyze current trends in the development of marketing systems in the banking sector, using PrivatBank as a case study.

- To conduct a techno-economic analysis of PrivatBank as the research subject.

- To investigate and assess PrivatBank's marketing strategy, identifying key performance indicators.

- To identify problematic aspects and challenges within PrivatBank's marketing system that require improvement.

- To propose recommendations for optimizing PrivatBank's marketing system to enhance its effectiveness and competitiveness.

**Based on the research results**, theoretical and practical principles were formulated, leading to specific recommendations for improving PrivatBank's marketing system, aimed at increasing the efficiency of its marketing activities and strengthening the bank's competitive position in the market.

**The findings** can be used in the development of methodological foundations for optimizing marketing systems in the banking sector, enhancing the competitiveness of banking institutions in Ukraine, particularly through the implementation of modern digital marketing methods and personalized customer service approaches.

**Year of completion of the master's thesis:** 2024

**Year of defense of the master's thesis:** 2024

**KEYWORDS:** BANKING INSTITUTION, MARKETING ACTIVITIES, DIGITAL MARKETING, MANAGEMENT, CUSTOMERS

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ СИСТЕМ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....	11
1.1. Сутність та еволюція банківського маркетингу як наукової категорії.....	11
1.2. Методологічні підходи до формування маркетингових стратегій у банківській сфері.....	21
1.3. Аналіз сучасних тенденцій розвитку маркетингових систем у банківській сфері.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК» .....	31
2.1. Техніко-економічна характеристика АТ КБ «ПриватБанк» як об'єкта дослідження.....	31
2.2. Аналіз поточної маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк».....	40
2.3. Оцінка результатів маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за 2–3 роки.....	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СИСТЕМИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК».....	52
3.1. Проблемні аспекти та виклики сучасної маркетингової стратегії АТ КБ «ПРИВАТБАНК».....	52
3.2. Рекомендації щодо оптимізації маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк».....	62
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів.....	75
ВИСНОВКИ.....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84
ДОДАТКИ.....	89

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Сучасні економічні умови, що характеризуються швидкими змінами, глобалізацією ринків та розвитком цифрових технологій, зумовлюють необхідність удосконалення маркетингових підходів у банківській сфері. Банки, як важливі елементи економічної системи, стають більш залежними від здатності адаптуватися до нових умов і застосовувати інноваційні маркетингові рішення. Банківський маркетинг є не просто інструментом для залучення нових клієнтів, але й комплексом заходів, спрямованих на підвищення рівня задоволення потреб клієнтів, збільшення їхньої лояльності та покращення іміджу банку. Саме маркетингова система банку відіграє вирішальну роль у його конкурентоспроможності та стабільному розвитку на ринку.

На сьогодні банківські установи змушені адаптувати свою маркетингову діяльність до змінних ринкових умов. Використання традиційних маркетингових стратегій, які фокусуються виключно на продукті чи послугі, втрачає свою актуальність. У відповідь на нові виклики та зміну споживчих пріоритетів, банки змінюють маркетингові стратегії та переходять на клієнтоорієнтовану модель, де основну роль відіграють довгострокові стосунки з клієнтами. Серед українських банків ПриватБанк є одним з лідерів, який успішно застосовує інноваційні маркетингові стратегії, орієнтовані на задоволення потреб споживачів через інтеграцію сучасних технологій та платформ. Таким чином, дослідження маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк», його підходів до формування та реалізації маркетингових стратегій є актуальним та значущим у сучасних умовах.

**Теоретико-методична основа** дослідження базується на працях вітчизняних та зарубіжних авторів, які розглядали питання маркетингу та його специфіки у банківській сфері. Зокрема, у роботах Андрушкевич, Нянька та Сітарчук досліджено вплив діджиталізації як інструмента комунікаційної політики в умовах пандемії. Бабух і Зрибнєва розглянули цифровізацію як

важливий підхід у маркетинговому аналізі банківської діяльності, що посилює конкурентоспроможність установ. Гірченко та Пархоменко аналізують цифровий маркетинг як засіб підтримання конкурентної позиції банку на ринку. Парамонова та Линенко приділяють увагу розвитку цифрових технологій для підвищення ефективності маркетингової діяльності у банківському секторі. Теоретичні основи стратегії банківського маркетингу доповнюються висновками Гуріної та Бабець, які моделюють стратегії конкуренції банку. Поглиблений аналіз маркетингової політики банків запропонований у роботах Демко, Гринів і Шульги, які детально висвітлюють складові комунікаційної політики банку, а Лозинська узагальнює підходи до розробки маркетингових стратегій у банківських установах. Сучасні тенденції реалізації інноваційних технологій у маркетинговій політиці банків досліджували Краснова, Данилюк і Стрижак, що є актуальними в контексті новітніх викликів, з якими стикається банківська система.

**Об'єктом дослідження** є процес маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» як одного з найбільших комерційних банків України.

**Предметом дослідження** є методологічні підходи до формування та розвитку маркетингових стратегій АТ КБ «ПриватБанк», їх ефективність, а також основні напрямки вдосконалення маркетингової системи банку.

**Метою дослідження** є аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк», визначення її ефективності, виявлення основних проблем і перспективних напрямів розвитку, а також розробка рекомендацій для оптимізації маркетингової системи банку з урахуванням сучасних тенденцій і вимог ринку.

Для досягнення поставленої мети визначені наступні завдання:

1. Визначити сутність та еволюцію банківського маркетингу як наукової категорії.
2. Дослідити основні методологічні підходи до формування маркетингових стратегій у банківській сфері.

3. Проаналізувати сучасні тенденції розвитку маркетингових систем у банківському секторі на прикладі АТ КБ «ПриватБанк».

4. Провести техніко-економічну характеристику АТ КБ «ПриватБанк» як об'єкта дослідження, розглянувши його фінансові показники та особливості діяльності.

5. Дослідити маркетингову стратегію АТ КБ «ПриватБанк», вивчивши її основні елементи, інструменти та реалізацію.

6. Оцінити результати маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за останні кілька років, визначивши ключові показники ефективності.

7. Визначити проблемні аспекти та виклики маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк», які потребують вдосконалення.

8. Запропонувати рекомендації щодо оптимізації маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк» для підвищення її ефективності та конкурентоспроможності.

У процесі виконання дослідження використовувалися наступні **методи**: аналіз, синтез, порівняння, економіко-статистичний аналіз, графічний аналіз, SWOT-аналіз, експертна оцінка.

**Наукова новизна** роботи полягає у систематизації знань про маркетингові стратегії у банківському секторі, а також у розробці рекомендацій для оптимізації маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк», спрямованих на підвищення його конкурентоспроможності в умовах мінливого ринку. Запропоновані заходи вдосконалення маркетингової діяльності є актуальними та можуть бути використані як для подальшого розвитку АТ КБ «ПриватБанк», так і для інших банківських установ в Україні, що працюють над оптимізацією своїх маркетингових підходів.

**Теоретична значущість** дослідження полягає у розширенні та систематизації наукових знань про маркетинг у банківському секторі. Дослідження сприятиме кращому розумінню ролі та функцій банківського маркетингу в забезпеченні конкурентоспроможності банківської установи, а також надає основу для подальших наукових розвідок у цій сфері.

**Практична значущість** роботи полягає в можливості застосування її результатів у реальній діяльності АТ КБ «ПриватБанк» та інших банківських установ. Розроблені рекомендації спрямовані на підвищення ефективності маркетингової діяльності, що дозволить банку поліпшити свої конкурентні позиції на ринку, підвищити лояльність клієнтів та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Таким чином, запропоновані заходи можуть бути використані не лише ПриватБанком, але й іншими банківськими установами, які прагнуть вдосконалити свою маркетингову діяльність та адаптуватися до сучасних умов.

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ СИСТЕМ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

### 1.1. Сутність та еволюція банківського маркетингу як наукової категорії

Протягом тривалого процесу економічного розвитку, що відбувався в історії людства, реальна економіка та банківський сектор були відокремлені один від одного. Проте сучасний стан економічних і соціальних процесів характеризується їх дедалі більшою взаємозв'язаністю та взаємозалежністю. Така взаємозалежність дозволяє зробити висновок про посилення впливу банківського сектору на соціально-економічні параметри суспільства. Для підтвердження цього візуального враження використовується статистика щодо кількості банківських кластерів. Станом на середину 2022 року в Україні діяло 28 різних банківських організацій, і їхня кількість продовжує збільшуватися, незважаючи на значне зменшення кількості банків.

Першопричиною та внутрішньою пружиною посилення впливу банків на соціально-економічні процеси став перехід від операційного підходу до маркетингового, який має суттєві відмінності. Якщо банківська операційна філософія базується в першу чергу на технологічних, організаційних і фінансових бізнес-процесах, то маркетингова філософія в основному орієнтована на клієнта, тобто концентрує зусилля банку на розпізнаванні існуючих запитів на економічну допомогу та розробці стратегії та методу вирішення цих запитів на основі цілей і завдань їх найкращого задоволення на взаємовигідні теми на основі ресурсів, персоналу, організації, технології, регулювання та інших аспектів. Зрештою, банк повинен намагатися максимізувати переваги конкретного клієнта найбільш ефективним способом для останнього.

Дослідження сучасних маркетингових стратегій і тактик на українському ринку банківських послуг необхідне, перш за все, для уточнення

фундаментального визначення банківського маркетингу. В економічній літературі немає загальної згоди щодо визначення сутності маркетингу чи специфіки банківського маркетингу. Очевидною причиною такої ситуації є широке використання маркетингу практично в усіх сферах підприємницької та непідприємницької діяльності, а також вирішення різноманітних проблем з його допомогою.

Багато визначень маркетингу виводяться з його розуміння як соціально-економічного процесу. У результаті в 1985 році Американська маркетингова асоціація офіційно охарактеризувала маркетинг як процес «планування та реалізації ідеї, ціноутворення, просування та реалізації товарів і послуг, які задовольняють потреби окремих осіб або організацій» [2, с. 227]. Відомий маркетинголог Ф. Котлер визначає маркетинг як форму людських зусиль, спрямованих на задоволення бажань і потреб через обмін. [3, с. 21].

Німецький учений К.Д. Weberpals розуміє маркетинг як планування, впровадження та нагляд за програмами, які створюють, будують і підтримують бажані обміни з конкретними ринками для досягнення практичних цілей. Уся маркетингова діяльність поділяється на чотири сфери: управління продуктами, управління цінами, управління комунікаціями та управління розподілом» [4].

Дослідження конкретних теоретичних аспектів і практичних інструментів, пов'язаних з банківським маркетингом, було розпочато одночасно з поширенням маркетингових інструментів у практиці комерційних банків розвинених країн, тобто наприкінці 1950-х років. Як правило, для визначення сутності банківського маркетингу прийнято два основні підходи. Відповідно до першої з них, банківський маркетинг вважається формою банківської філософії. Цю методологію демонструє визначення праці Г. Л. Макарової від імені «Банківський маркетинг»: «Банківський маркетинг – система управління банківською діяльністю в рамках єдиної ідеології маркетингу» [5, с. 8]. Подібний підхід до розуміння фундаментальних принципів банківського маркетингу використано в дослідженнях сербських учених А. Грубора та Н. Вуняка. Ці вчені досліджують банківський маркетинг. Вони стверджують, що

«банківський маркетинг є окремою сферою застосування теорії та практики маркетингу, яка розвинулася як частина загальної еволюції маркетингу послуг» [6].

Погляди окремих німецьких учених по суті збігаються з наведеними визначеннями. Зокрема, Х. Першинський вважає, що банківський маркетинг — це класифікація маркетингу послуг, яка не розглядається як окрема галузь науки. Це вважається формою маркетингово-орієнтованого мислення, яке віддане послідовній корпоративній філософії продажів. Це може статися двома різними способами: традиційним способом продукт є центром, а ринок уже визначений для нього. Більш сучасний варіант відповідає за визнання необхідності врахування запитів споживачів щодо ринку та встановлення зв'язку між ними. Визначені потреби ринку та конкретні продукти компанії — максимально вийти на певні сегменти ринку та використати наявний потенціал для розширення ринку.

Цілком очевидно, що наведені визначення банківського маркетингу задовольняють найелементарніші вимоги до визначення його сутності, але вони позбавлені конкретного визначення об'єкта дослідження та не мають конкретного підходу до маркетингу в банківській сфері. Враховуючи це, більшість як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, які досліджують сутність банківського маркетингу, використовують другий підхід до визначення сутності банківського маркетингу, який базується, перш за все, на практичних потребах ефективної організації банківського бізнесу.

Ранні теоретичні дослідження банківського маркетингу були започатковані ще на початку 60-70-х років минулого століття. У результаті в 1974 році німецький вчений Фрідріх Фельдбауш у своєму дослідженні *Bankmarketing* дав визначення банківського маркетингу як управління продажем банківських послуг, що приносить прибуток певній групі клієнтів на основі аналізу ринку. Швейцарський економіст Юрг Редлі в 1988 році у своєму дослідженні *Bankmarketing* запропонував таке визначення: «Банківський маркетинг — це систематичні та спільні зусилля банку, спрямовані на

задоволення бажань і очікувань своїх клієнтів з метою максимізації продажу послуг певній групі. клієнтів на основі аналізу та дослідження ринку» [10, с. 8].

Порівняння двох визначень показує значну еволюцію в розумінні основних принципів банківського маркетингу та демонструє наявність значних переваг визначення Ю. Редлі. Серед цих переваг можна назвати:

- підготовка банку до майбутніх звернень клієнтів;
- необхідність стратегічного підходу до маркетингу проявляється при розробці та реалізації маркетингової стратегії, яка має визначати довгострокові цілі банку та методи та процеси їх досягнення;
- розширення ринку та збільшення різноманітності об'єктів і методів маркетингу розглядаються більш детально в цьому розділі;
- просування послуг банку як засобу активного зростання клієнта.

Якщо у визначенні Ф. Фельдбауша об'єктом маркетингової діяльності є лише послуги, що приносять прибуток, то у визначенні Ю. Редлі акцент робиться на продажу всіх банківських послуг у певному місці з певним мету (наприклад, стратегічну або тактичну ціль, яка передбачає продаж усіх банківських послуг у певній місцевості з певною метою).

Дослідниця А. Столярська з Полонії вважає, що сутність банківського маркетингу можна зрозуміти через принципи другого підходу. За своїм описом банківський маркетинг розглядається як комплексний процес виявлення, прогнозування та задоволення потреб споживачів у банківських послугах, що дозволяє банкам отримувати прибуток. Маркетингова перспектива банку полягає в тому, що клієнт та його інтереси знаходяться в першу чергу, а дії базуються на дослідженні ринку, стратифікації клієнтів, а також успішному дизайні та використанні маркетингу [11].

А. Столярська вважає, що основні принципи маркетингу, які використовує банк, є ринковими, вони відображають маркетингову філософію банку щодо клієнтів, яка спрямована на максимізацію довгострокової прибутковості, сегментації клієнтів, прибутковості та значущості результатів, які потрібно отримати. від зовнішніх факторів.

Системні дослідження проблем банківського маркетингу на пострадянському просторі були започатковані лише в другій половині 20 століття, що було пов'язано насамперед з розвитком ринку банківських послуг та створенням дворівневої банківської системи. Однак наявність численних задокументованих досліджень як теоретичного, так і практичного характеру щодо банківського маркетингу не вирішила питання вироблення загальноновизнаного визначення його природи, функцій, принципів та складових компонентів. Процес маркетингу банків як бізнесу передбачає планування виробництва фінансового продукту, дослідження грошового ринку, налагодження комунікацій, встановлення цін, організацію просування фінансового продукту та розгортання фінансової послуги. [12, с. 227].

У цьому визначенні продуктова політика банку зводиться до етапу планування, цінова політика зводиться до завдання встановлення цін. Справжня мета маркетингу невідома. Неправомірною є і методологія банківського маркетингу, яка передбачає використання технологічного процесу в поєднанні з розподілом банківських послуг у складових банківського маркетингу.

А.Ю. Горбунова пропонує розглянути розгляд банківського маркетингу як системи управління та організації діяльності банку, спрямованої на отримання прибутку шляхом реалізації банківських продуктів і послуг. Це включає весь процес маркетингу. Складовими маркетингового банкінгу є: отримання інформації про ринок, вивчення продукту та визначення його вартості, організація продажу послуг.

На нашу думку, таке розуміння банківського маркетингу має кілька недоліків. Давайте обговоримо деякі з них:

— Незаконно розмежовувати поняття менеджменту та маркетингу. Система управління та організація діяльності банку є ядром концепції управління.

— Основною метою участі банку на ринку є отримання прибутку, що не відповідає принципам соціально-ринкової економіки.

— У комплексі банківського маркетингу відсутні такі суттєві компоненти, як розробка та впровадження банківських продуктів, а також система стимулювання продажів, остання з яких фактично визнається більшістю науковців і фахівців.

У вітчизняній економічній науці певної уваги набуло твердження про те, що банківський маркетинг – це створення необхідних умов для задоволення потреб ринку, підвищення доходів і конкурентоспроможності. І навпаки, банківський маркетинг вважається специфічною банківською діяльністю, яка передбачає як накопичення грошових заощаджень, так і надання кредитів. [13, с. 141].

Маркетинг у банку також вважається бізнес-стратегією та філософією, що вимагає ретельного планування, широкого аналізу та активної участі всіх частин банку на всіх рівнях його організаційної структури. Крім того, зазначено, що маркетинговий підхід ґрунтується на тому, що основним завданням банку є не створення продукту, а дослідження фактичних потреб клієнтів. [14, с.439] Очевидно, що цим визначенням також не вистачає комплексного чи комплексного підходу, і вони не охоплюють усього різноманіття аспектів банківського маркетингу.

Окремо варто відзначити визначення, запропоноване Л.Ф. Романенко монографічне дослідження «Банківський маркетинг». Автором вперше зроблено спробу поєднати два основних підходи до визначення суті банківського маркетингу: як філософії банківської діяльності та як методу реалізації бізнес-політики банку. У результаті автор дійшов висновку, що банківський маркетинг — це філософія, стратегія і тактика, які використовуються банком для досягнення ефективної комунікації з існуючими та потенційними клієнтами, а також для вирішення проблем, пов'язаних з банківськими продуктами та послугами, і для підтримки. Всі ці стратегії є частиною банківського процесу. Ми позитивно оцінюємо цей підхід до визначення банківського маркетингу, автору не вдалося уникнути тлумачення визначення маркетингу через інструменти управління.

Дослідження різних підходів і точок зору щодо сутності банківського маркетингу дозволяє сформулювати основні методологічні принципи, якими слід керуватися при розробці визначення банківського маркетингу.

Дотримання комплексного універсального підходу до визначення суті банківського маркетингу.

Взявши сучасне визначення соціально-етичного маркетингу як засобу досягнення збалансованого набору цілей: прибуток банку, запити клієнтів, інтереси працівників банку та суспільства в цілому.

— докладний опис і всебічне охоплення основних маркетингових інструментів без надмірних ускладнень деталей;

— розмежування інструментів маркетингу та менеджменту.

Врахування цього методологічного принципу дозволяє запропонувати таке визначення: банківський маркетинг – це філософія, стратегія і тактика банківського бізнесу, які базуються на комплексному аналізі ринку та його сегментів, реалізації оптимальних продуктів, цін стратегії продажів і комунікацій, а також мета збалансування інтересів банку з інтересами суспільства в цілому. Такий опис основних принципів банківського маркетингу, як нам здається, найбільш ефективно відповідає практичним вимогам ефективно організації маркетингової діяльності в банках.

Дослідження банківського маркетингу як форми маркетингу в секторі дозволяє виділити їх спільні та специфічні атрибути, сукупність яких проілюстрована за допомогою таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

#### Спільні риси та особливості банківського маркетингу

Категорія	Змістові характеристики
<b>Спільні риси</b>	
Орієнтація на потреби клієнтів	Маркетинг у будь-якій галузі передбачає виявлення потреб споживачів та їх максимально ефективно задоволення.
Єдина схема організації маркетингу	Маркетингова діяльність починається з аналізу потреб клієнтів та їх зіставлення з можливостями реалізації через продуктову, цінову, збутову та комунікаційну політики.
Постійний аналіз ринку	Регулярний моніторинг ринку дає змогу оперативно коригувати маркетингову стратегію з урахуванням усіх впливових чинників.
Єдині критерії	Показники динаміки ринкової частки та приросту клієнтської бази у

ефективності	співвідношенні з витратами на маркетинг є головними критеріями ефективності маркетингової діяльності.
<b>Особливості банківського маркетингу</b>	
Специфіка банківських послуг	Банківські послуги мають переважно грошову форму, що робить їх об'єктом специфічного продажу.
Орієнтація на клієнтів і персонал	Маркетинг банку спрямований не лише на клієнтів, але й на працівників, які одночасно виступають як виробники та продавці послуг і повинні володіти маркетинговими навичками.
Абстрактний характер послуг	Більшість банківських послуг є невідчутними, що ускладнює застосування традиційних маркетингових інструментів, особливо в сфері комунікаційної політики.
Державне регулювання	Банківська діяльність суворо регулюється державою, що накладає обмеження на використання маркетингових інструментів.

*Джерело: складено автором на основі [11]*

Таблиця відображає як загальні принципи, так і специфічні особливості, що вирізняють банківський маркетинг від маркетингу в інших галузях економіки.

Для розуміння фундаментальних принципів і закономірностей еволюції банківського маркетингу вкрай важливо заглибитися в його історію. З теоретичної точки зору, дослідження еволюції об'єкта вимагає визначення двох передумов:

- визначення початкової точки еволюції;
- створення системи критеріїв, за допомогою яких можна диференціювати різні етапи еволюції.

Загалом, правомірно було б стверджувати, що банківський маркетинг розвивався разом з банківською справою з моменту її заснування. Однак це твердження стосується лише розуміння маркетингу як форми поведінкового маркетингу. І навпаки, сучасна концепція банківського маркетингу, представлена системним підходом, містить такі складові компоненти:

- здійснено популяризацію банківської справи як філософії банківської справи.
- маркетинг банків як форма ведення бізнесу та поведінки на ринку.
- маркетинг банківської справи як окремої галузі знань і науки.
- відокремлено від інших сфер професійної діяльності, банківський маркетинг вважається спеціалізованою сферою.

Лише за допомогою такого комплексного підходу можна стверджувати, чи можна говорити про зародковість еволюції банківського маркетингу в розвинених країнах з акцентом на Західну Європу. Оскільки, якщо розглядати вибір критеріїв виділення еволюційних етапів, то, на нашу думку, ними можуть бути радикальні зміни в лінійці продуктів, масовий розвиток нових компонентів ринку, впровадження значних технологічних і сервісних інновацій, зміни в критерії ефективності банківського маркетингу, зміни систем взаємовідносин з клієнтами та іншими учасниками ринку з боку суспільства в цілому.

Таблиця 1. 2

## Еволюція банківського маркетингу на європейському ринку

Назва етапу еволюції	Часові рамки	Характерні риси еволюційного етапу
1. Початковий етап банківського маркетингу	Кінець 1950-х – початок 1960-х років	Впровадження реклами як інструменту маркетингу, розвиток нових послуг, таких як факторинг і лізинг.
2. Стадія широкого впровадження	Друга половина 1960-х років	Орієнтація великих банків на роздрібний сектор; поява банківських рахунків для виплати зарплати; розвиток спільної реклами товарів і банківських послуг; запуск перших банкоматів.
3. Етап вдосконалення та професіоналізації	Перша половина 1970-х років	Запровадження універсальних операцій з ощадними книжками; створення пенсійних рахунків; активне фінансування житлового будівництва; розвиток послуг овердрафту; розширення мережі банківських відділень.
4. Маркетинг у сфері платіжних систем	Друга половина 1970-х років	Поява другого покоління банкоматів; розвиток дорожніх і єврочеків; впровадження особистих ідентифікаційних номерів і цифрових підписів; навчання банківського персоналу продажу послуг.
5. Маркетинг на насичених ринках	Перша половина 1980-х років	Орієнтація на молодіжний сегмент; розвиток «клієнт – банк» систем; активізація послуг на ринку нерухомості; поліпшення якості обслуговування малих і середніх підприємств.
6. Маркетинг, орієнтований на дохід	Друга половина 1980-х – початок 1990-х років	Фокус на прибуткові сегменти ринку; впровадження тарифів, що покривають витрати; оптимізація мережі через закриття нерентабельних відділень.
7. Масове впровадження дистанційного обслуговування	Кінець ХХ – початок ХХІ століття	Масове використання платіжних карток; банківські послуги через Інтернет; поява електронного і мобільного банкінгу.

8. Цифровий банкінг	Сучасний етап	Використання цифрових технологій, робота в соціальних мережах, інтеграція збутових і комунікаційних каналів, впровадження штучного інтелекту.
---------------------	---------------	---

*Джерело: складено автором на основі [11]*

Порівняльний аналіз еволюційних процесів банківського маркетингу на українському та європейському ринках не дозволяє говорити про єдину загальну логіку та послідовність змін еволюційних етапів. Виявлені відмінності в еволюційних процесах полягають у двох аспектах:

— більш високі темпи еволюційних перетворень в Україні, зумовлені можливістю накопичення апробованих маркетингових інструментів та глобалізацією ринків;

— у розвинутих країнах світу інструменти маркетингу спочатку почали інтенсивно використовувати у сфері матеріального виробництва та збуту, і лише згодом – суб'єкти фінансового ринку.

Підхід балансової вартості є недоречним для складних фінансових інструментів, оскільки основна увага зосереджена на оцінці грошових потоків, які важко визначити, коли суб'єкт господарювання або має довгострокову позицію, або має випущені опціони на перераховані джерела, вартість яких, ймовірно, суттєво зміниться. обидва ці середовища стосуються продуктів, розроблених із використанням складних моделей. у перетворенні 2000 року використовувалися практичні методи, які не мали рішень щодо облікової політики чи процесу фінансової звітності, оскільки судження не використовувалися для дотримання вказівок, що стосуються них.

На підставі викладеного матеріалу можна зробити висновок, що банківський маркетинг – це філософія, стратегія і тактика банківського бізнесу, інструмент інтенсивного розвитку та використання якого гарантує ефективність бізнесу та досягнення цілей. На сьогодні він постає як нерозривна єдність розуміння його як філософії банківської справи, методу бізнес-політики, окремої галузі знань і науки, окремої сфери професійної діяльності. Банківський маркетинг як один із галузевих видів маркетингу характеризується наявністю спільних рис і водночас певних особливостей. Їх вивчення та

використання є необхідною умовою ефективної політики у сфері маркетингу. Процес еволюції банківського маркетингу на вітчизняному ринку банківських послуг також супроводжується певними відхиленнями. У найближчій та середньостроковій перспективі успіх банку залежатиме від його здатності знаходити оптимальний баланс між збереженням довіри та лояльності клієнтів на основі живого спілкування та широкого впровадження цифрових технологій на основі штучного інтелекту.

## 1.2. Методологічні підходи до формування маркетингових стратегій у банківській сфері

Вибір маркетингових стратегій банку базується на використанні SWOT-аналізу, матриці Ansoff, матриці Boston Consulting Group (BCG), матриці General Electric - McKinsey.

В умовах мінливого середовища комплексний стратегічний аналіз вимагає врахування створених внутрішніх можливостей і ситуації на ринку. Для цього використовується SWOT-аналіз шляхом аналізу внутрішніх сильних сторін банку та загроз із зовнішнього середовища через [1, с. 128]. Аналіз внутрішніх сильних і слабких сторін рекомендується проводити на основі порівняльного аналізу, де основну увагу слід зосередити на конкурентоспроможності банку. Відповідно до стратегічного підходу, закладеного в управлінні банком, необхідно приймати рішення на основі внутрішніх і зовнішніх умов [2, с. 104]:

- узагальнити результати оцінок внутрішнього та зовнішнього середовища банку;
- вибрати з наявних альтернатив ту програму розвитку, яка найкраще відповідає поточній ситуації і водночас дозволяє найкраще використовувати сильні сторони банку;
- реалізувати наявні зовнішні можливості;

— усунути проблемні місця в роботі банку на даний момент і захистити від існуючих загроз у зовнішньому середовищі.

Перевіривши матрицю SWOT-аналізу на взаємодію факторів, можна розробити чотири типи стратегії для банку:

1. Стратегія, яка використовує сильні сторони банківської установи для використання зовнішніх можливостей (стратегія Махі-Махі);
2. Стратегія, яка використовує сильні сторони банківської установи для нейтралізації зовнішніх загроз (стратегія Махі-Міні);
3. Стратегія, орієнтована на мінімізацію слабких місць банківської установи на основі використання зовнішніх можливостей (стратегія Міні-Махі);
4. Стратегія, яка спрямована на мінімізацію слабких місць банківської установи та уникнення зовнішніх загроз (стратегія Міні-Міні).

SWOT-аналіз дозволяє узагальнювати та синтезувати інформацію з доступних джерел, виражаючи все в термінах конкурентних сильних і слабких сторін. Це служить основою для визначення підходу до зростання, тоді як ситуації створюються змінами зовнішньої та внутрішньої атмосфери банку, але не має остаточного значення для прийняття адміністративних рішень. Найсуттєвішим фактором є організація, яка встановлює бали та виконує SWOT, оскільки залежить точність обраних стратегій, які можуть радикально вплинути на результати аналізу. Поширеною моделлю розробки стратегій є матриця «продукт – ринок», розроблена І. Ансоффом [3]. Обидва основні критерії матриці - "товар" і "ринок" слід розкласти на складові елементи. Якщо наступні елементи індивідуальні для кожного товару; то у випадку ринку можна виділити ряд універсальних характеристик (критеріїв оцінки):

- темпи зростання ринку
- рівень споживання продукції
- можливість залучення інвестицій
- середній рівень витрат
- середній рівень рентабельності
- рівень ризикованості

Застосовуючи матрицю в банківському секторі, необхідно враховувати особливості всіх складових ринків, що формують галузь. Відповідно, необхідно розробити кілька матриць з низкою оригінальних стратегій.

Основною перевагою цього методу є простота і прозорість, що реалізується через дуже обмежений недолік. Хоча продукт і ринок є основними параметрами при виборі стратегії, це не єдині параметри. Для практичної ефективності необхідно деталізувати кожен із параметрів і наситити їх індикаторами, які найкраще описують конкретні процеси в даній галузі. За словами Ансоффа, вибір альтернативного варіанту збільшення насиченості ринку з матриці стратегії зростання залежить від рівня насиченості ринку та здатності банку оновлювати асортимент. Зупинимося на хвилину на найбільш поширеному другому суттєвому способі формування стратегії в банківській матриці BCG: темпи зростання ринку та відносна частка ринку, яку займають досліджувані продукти. Основними поняттями, що лежать в основі його побудови, є життєвий цикл продукту та ефект масштабу виробництва.

Як зазначалося раніше, філія має велику кількість стратегічних підрозділів (SBUS); отже, матриця BCG застосовна для проведення аналізу портфеля шляхом порівняння ситуації у філії з різними SBU. Результати матриці прості для розуміння менеджменту та акціонерів. Для кожного продукту в матриці BCG має бути реалізована стратегія продукту. Правильна стратегія допомагає визначити позицію продуктів у матриці: «зірки» — збереження лідируючої позиції, «собаки» — для виходу з ринку або зменшення інвестицій, «знаки запитання» — ймовірні високі інвестиції або вибіркового розвитку, «дійних корів» — вичавлювання з нього максимального прибутку [4, с. 67].

Однак у цього підходу є низка важливих недоліків, зокрема труднощі оцінки та визначення масштабу ринку, темпів зростання та відносної частки ринку. Вищезазначені фактори не є вичерпною характеристикою ситуації. Частка ринку, яка зростає чи зменшується, не пов'язана арифметично з прибутковістю.

Незважаючи на низькі темпи зростання і невелику відносну частку ринку, «собака» СЖ може виконувати ряд функцій. На ринку були ситуації, що чіткі «собаки» тримали так, щоб у них був дуже високий показник Width і Depth. Усунення «собак» також може з'явитися на позиціях «зірок» і «дійних корів».

У банківській сфері – інформаційні технології значно активізували процес розвитку – ефект масштабу поступово усувається. Якщо розглядати приклад віртуального банку, то тут немає потреби у значних основних фондах і цей банк може конкурувати з величезними банками. Іншими словами, дві основні концепції, які лежать в основі матриці ВКГ, різко змінилися: життєвий цикл продукту та економія від масштабу. Очевидно, що зростання ринку А на 5% не є таким же, як зростання ринку В або ринку С за тим самим показником. Зростання чи падіння ринку сьогодні чи вчора також не означає, що зростання буде також у майбутньому [5].

Підводячи підсумок, можна сказати, що матриця ВКГ може бути використана в банківському секторі лише за умови неможливості застосування інших більш складних методів або як частина більш глобального дослідження. Результати його побудови можуть різко відрізнитися від реальної ситуації через обмеженість методики.

Розглянемо застосування в банківському секторі іншої моделі – моделі SPACE. Це доцільно для оцінки поточного стану банку у зовнішньому та внутрішньому середовищах та вироблення напрямів стратегії, які дозволять досліджуваному банку досягти та утримувати вигідні конкурентні позиції [7]. Стратегічну позицію можна однозначно визначити за чотирма критеріями привабливості банку, конкурентоспроможності, ступеня стабільності зовнішнього середовища та фінансової спроможності. Для кожного критерію виділено групу факторів. Фактори повинні якнайкраще відображати внутрішню стратегічну позицію та зовнішні обставини середовища. Залежно від специфіки діяльності банку, він може вводити ті параметри та коефіцієнти, які експерти вважають необхідними.

Параметри обчислюються, і формується точка  $P(x, y)$  в системі координат. У результаті поєднання цієї точки з початком координат виходить вектор, який вказує на стратегічний стан банку — агресивний, консервативний, оборонний, конкурентний. Залежно від стратегічної ситуації ви можете вибрати найкращі механізми стратегії — широкий вибір дій для різних ситуацій. Переваги цього аналізу, на нашу думку:

- 1) Універсальність (здійснення аналізу портфеля банку).
- 2) Гнучкість (можливість пристосовувати набір факторів до діяльності банку).
- 3) Надає шаблони для стратегічних рекомендацій.
- 4) Вичерпний і прозорий (надає графічну інтерпретацію і може бути поданий у доступній формі широкому колу спеціалістів).
- 5) Надає розширений перелік вимірювань стратегічної позиції банку.
- 6) Може враховувати фінансову міцність банку, а також рівень нестабільності зовнішнього середовища.

Метод SPACE може використовувати як якісні, так і кількісні показники. Однак він має кілька недоліків. По-перше, його застосування може призвести до неоптимальних рішень. По-друге, результати сильно залежать від кваліфікації експертної групи та якості вихідної інформації. По-третє, цей метод дозволяє розробляти лише загальні стратегічні цілі, без детального їх опрацювання. По-четверте, при оцінці факторів існує невизначеність і суб'єктивність, що може впливати на точність аналізу.

### 1.3. Аналіз сучасних тенденцій розвитку маркетингових систем у банківській сфері

Банківський маркетинг є частиною системи валютних відносин між Україною та зарубіжними державами. Банківський сектор України за своєю схильністю до інновацій подібний до більшості країн світу. Банки першими реагують на зміни середовища. За часів незалежності України система

державного нагляду за банківським сектором мала як користь, так і шкоду. Зрештою, роль державного регулятора не завжди вигідна банкам, зокрема комерційним, оскільки вони в першу чергу страждають від втручання. При цьому в НБУ зазначають, що станом на грудень 2020 року (попередня інформація) середня рентабельність активів становить 2,87%, капіталу – 23,1%. Порівняно з двома попередніми періодами, це значні прирости. Однак станом на січень 2020 року ці показники були значно вищими (4,26 і 33,45% відповідно). Падіння цих показників пояснюється падінням світової економіки. Проте, окрім впливу глобальної пандемії, на діяльність фінустанов також вплинула внутрішня ситуація, нестабільність національної економіки, зменшення кількості суб'єктів господарювання (які були змушені припинити роботу через карантин), недовіра споживачів, значна конкуренція тощо[7].

У результаті банки, як правило, використовують маркетингові тактики для підвищення ефективності та надійності, конкурентоспроможності та фінансової стабільності. Ж.-Е. Мерсьє та Ж.-Е. Пісин вважає, що в умовах фінансової глобалізації відбулися якісні зміни в тому, як банки продають свої послуги, ці зміни пов'язані з розробкою та впровадженням комплексної стратегії задоволення потреб клієнтів, яка може призвести до 50%-100% збільшення рентабельності. Серед основних факторів вони включають: врахування життєвого циклу клієнта — ймовірність збільшення прибутковості на 25-50%, розробку маркетингової стратегії, що залучає нових клієнтів, одночасно зберігаючи існуючих, ймовірність збільшення прибутковості на 20% -40%, пошук нових, альтернативних каналів банківського обслуговування та ймовірність підвищення прибутковості на 5-10%.

Ринок банківських послуг є спеціалізованим, оскільки відрізняється від інших ринків характером відносин і роллю державного регулювання. Тому важливо пояснити визначення «банківської послуги» у стислій формі. Банківська послуга – це процес зняття грошей з рахунку клієнта та переказ їх на рахунок іншого клієнта за певну плату. Експерти вважають, що банки в розвинених країнах надають своїм клієнтам близько 300 послуг. В Україні

перелік послуг, які банки надають своїм клієнтам, менший, ніж у розвинених країнах, наприклад, у них є такі послуги, як оплата рахунків, кредитування, розрахунки та готівка. Крім того, у них є такі послуги, як створення нових облікових записів і керування наявними обліковими записами.

Однією з передумов проведення аналізу потреб і боротьби за клієнтів є конкурентний ринок банківських послуг, який характеризується широким використанням маркетингу.

Маркетинг банківських продуктів і послуг як комплексна система, яка організовує створення, розповсюдження та продаж цих продуктів і послуг, спрямована на задоволення конкретних потреб споживачів і отримання прибутку через аналіз і прогнозування банківського ринку.

Основними завданнями банківського маркетингу є створення попиту на банківському ринку та підтримка обґрунтованості управлінських рішень, збільшення обсягу послуг, що надаються, та максимізація прибутку.

Відповідальність банківського маркетингу можна описати так:

- забезпечення прибуткової роботи банку відповідно до постійно змінюваних ринкових умов;
- підвищення ліквідності банку для забезпечення інтересів як вкладників, так і кредиторів, збереження репутації банку.
- максимально можливе задоволення запитів клієнтів щодо обсягу та якості послуг, що надаються банком.
- і утримання старих клієнтів.

Конкретними обов'язками маркетингових банків є:

- створення клімату довіри з банком;
- візуалізація банківського продукту;
- зробити зовнішній вигляд банку більш привабливим;
- забезпечення мотивації працівників банку.

Для забезпечення ефективної роботи банків необхідний технологічний підхід до маркетингу, який дозволяє швидко реагувати на зміни середовища у внутрішньому та зовнішньому середовищі банків. Значною мірою це

пояснюється специфікою банківських послуг. Серед побоювань можна назвати: абстрактність послуги, складність сприйняття, договірний характер послуги, відсутність збереження, невіддільність від походження, асоціація з грошима, тривалість служби в часі. Усі зазначені особливості впливають на процес надання банківських послуг, а також створюють психологічний бар'єр між установами та їх клієнтами, який може або знизити ефективність послуги, або зробити її менш привабливою.

У своїй практиці банк використовує різноманітні маркетингові стратегії. Основні цілі – спілкування з потенційними клієнтами, проведення вигідних операцій, надання переваг клієнтам та надання унікальних послуг, яких інші банки не пропонують. Інтереси співробітників банку в їх успішній діяльності є першочерговими. Методи маркетингу класифікуються за способом спілкування з потенційними клієнтами та реальними клієнтами. У зв'язку з цим розрізняють активний і пасивний маркетинг. Активний маркетинг передбачає наступні дії:

- проведення активної реклами за допомогою методів прямого маркетингу, таких як телефонний і поштовий зв'язок, а також телебачення;
- одним із прикладів цього є організація окремих заходів, таких як конференції чи презентації, які зосереджуються на вивченні того, як споживачі сприймають якість і повноту асортименту продукції;
- обговорення актуальних питань банківської діяльності під час дискусії;
- оцінка запитів потенційних клієнтів у процесі прямого спілкування;
- задоволеність споживачів і склад населення.

Пасивний маркетинг передбачає такі заходи:

- розповсюдження інформації про банківські акції та економічні показники;
- створення «девізу» та емблеми банку тощо.

Основним атрибутом маркетингу на забороненому ринку є послуги, які пропонуються в магазині банку. Це не тільки специфіка продукту: операції або послуги, які проводяться в банку, а також основна турбота банку щодо

задоволення реальних потреб клієнта. Зрештою, рекламні зусилля банків не є поодинокими: вони мають інші атрибути:

- здійснюється на ринку грошового обміну і виграє від збільшення грошового обігу.
- орієнтований на задоволення попиту та вимог клієнтів щодо розміщення грошових вкладів та отримання кредитів.
- пов'язані з виплатою доходу через процентні ставки за надані послуги.

Крім того, сферу банківського маркетингу можна охарактеризувати такими явищами: комплексне вивчення ринку банківських послуг багатьма банками з метою зниження ризику; впровадження та розвиток нових банківських інновацій; сегментація ринку з метою задоволення реальних потреб клієнтів, удосконалення існуючих банківських продуктів, формування іміджу продукту.

Сьогодні визнано декілька груп найважливіших інструментів банківського маркетингу: інформаційні технології (ІТ), веб- та мобільний банкінг. Ще одним прикладом використання інформаційних продуктів є зростання популярності кредитних калькуляторів на офіційних сайтах банків. Ця технологія дозволяє споживачам переглядати різні варіанти оплати, пов'язані з кредитами, калькулятор також отримує інформацію про контакти та інші атрибути від споживачів, ця інформація потім передається до відділу маркетингу та продажів банків, для подання онлайн-заявки на кредит.

Одним із прикладів інформаційних технологій є використання банками баз даних клієнтів. Використання CRM та інших програмних продуктів, а також створення власних баз даних дозволяє ефективніше та швидше керувати клієнтами.

Надання банківських послуг через мобільні телефони, мобільні пристрої та стенди, а також Інтернет сприяє позитивній маркетинговій динаміці банківської галузі. У ході впровадження нових видів інтернет-банкінгу, ефективного використання офіційних сайтів банку, інтегрованих

інформаційних систем для мобільних пристроїв, а також впровадження нових продуктів і послуг, є реальна можливість створити новий сегмент: «мережева» популяція клієнтів, яка переважно складається з молодих людей віком від 20 до 45 років. Згодом більшість платіжних операцій для фізичних осіб здійснюватиметься онлайн та через мобільні пристрої.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПриватБанк»

2.1. Техніко-економічна характеристика АТ КБ «ПриватБанк» як об'єкта дослідження

ПриватБанк – найбільший комерційний банк України, який відіграє ключову роль у національній фінансовій системі. Його історія, структура та місце на ринку є важливими складовими для розуміння специфіки роботи банку та його функціонування.

Початок діяльності АТ КБ «ПриватБанк» був у 1992 році, коли банк був заснований у Дніпропетровську як невелика регіональна фінансова установа. Однак вже через кілька років він перетворився на потужного гравця на фінансовому ринку України.

Таблиця 2.1

#### Ключові етапи розвитку

Рік	Подія
<b>1992 рік</b>	Заснування АТ КБ «ПриватБанк».
<b>1996 рік</b>	Банк стає першим українським банком, який почав використовувати платіжні картки.
<b>2001 рік</b>	Впровадження інтернет-банкінгу та запуск системи Privat24.
<b>2016 рік</b>	Націоналізація АТ КБ «ПриватБанк» після його фінансових труднощів.
<b>2020-2023 рр.</b>	Впровадження нових цифрових рішень, що дозволили банку залишатися лідером на ринку.

Джерело: складено автором на основі [11]

Таким чином, банк пройшов складний шлях від приватної установи до державного банку, що є інноваційним лідером у фінансовій сфері.

На сьогодні ПриватБанк є найбільшим банком України за обсягом активів і клієнтської бази.

Місце на ринку визначається наступними показниками:

— ПриватБанк володіє активами на суму понад 152 млрд грн (2023 рік).

— Близько 36% всіх вкладів населення знаходиться у АТ КБ «ПриватБанк».

— Банк обслуговує близько 20% всіх виданих кредитів в Україні.

У таблиці нижче наведено порівняльний аналіз активів і ринкової частки АТ КБ «ПриватБанк» у порівнянні з іншими провідними банками країни.

Таблиця 2.2

Порівняльний аналіз активів і ринкової частки АТ КБ «ПриватБанк» у порівнянні з іншими провідними банками країни

Банк	Активи (млрд грн)	Частка ринку за депозитами (%)	Частка ринку за кредитами (%)
ПриватБанк	152,282	36	20
Ощадбанк	102,674	18	14
Райффайзен Банк	86,547	10	8

Джерело: складено автором на основі [11]

ПриватБанк має найбільший обсяг активів серед розглянутих банків, що становить 152,282 млрд грн. Це значно перевищує активи Ощадбанку (102,674 млрд грн) та Райффайзен Банку (86,547 млрд грн). Така перевага в активах дає АТ КБ «ПриватБанк» можливість активно інвестувати в інфраструктуру, розширювати спектр послуг та впроваджувати новітні фінансові технології, що забезпечує йому стійке лідерство на ринку.

За часткою ринку за депозитами ПриватБанк також є лідером, займаючи 36% ринку. Це означає, що понад третина депозитів у банківському секторі належить саме АТ КБ «ПриватБанк», що свідчить про високу довіру клієнтів та ефективну депозитну політику банку. Ощадбанк займає друге місце з часткою 18%, тоді як Райффайзен Банк має значно меншу частку — 10%. Перевага АТ КБ «ПриватБанк» в цьому показнику дає йому стабільну ресурсну базу, яка може використовуватися для фінансування кредитних програм і розвитку банку.

Щодо частки ринку за кредитами, ПриватБанк має 20%, що також є найвищим серед трьох банків, але його відрив від конкурентів менш виражений порівняно з депозитами. Ощадбанк займає друге місце з 14%, а Райффайзен Банк — 8%. Це свідчить про відносно високу активність АТ КБ «ПриватБанк» у видачі кредитів, хоча на ринку кредитування конкуренція більш рівномірна,

ніж на ринку депозитів. Така ситуація може бути зумовлена жорсткими вимогами до оцінки кредитоспроможності клієнтів та більш обережною кредитною політикою банків у складних економічних умовах.

ПриватБанк є лідером за всіма показниками: обсягом активів, часткою ринку за депозитами та часткою ринку за кредитами. Це свідчить про його домінуючу позицію на банківському ринку України. Його значна частка на ринку депозитів забезпечує стійкість ресурсної бази, а активність у кредитуванні дозволяє підтримувати інвестиційну діяльність і забезпечувати прибутковість. Ощадбанк, хоча й поступається АТ КБ «ПриватБанк» за всіма показниками, також займає вагомую частку на ринку і є сильним конкурентом, особливо у сфері депозитних послуг. Райффайзен Банк має помітно менші показники, що свідчить про обмежені масштаби діяльності порівняно з державними банками.

З часу націоналізації у грудні 2016 року ПриватБанк повністю перебуває у власності держави, що накладає особливу відповідальність перед державними органами, насамперед перед Міністерством фінансів України, яке здійснює нагляд за ефективністю його роботи та забезпеченням стійкості на ринку. ПриватБанк залишається найбільшим банком в Україні за розміром активів та кількістю клієнтів, обслуговуючи понад 20 мільйонів осіб, включаючи фізичних осіб і бізнес-клієнтів.

Організаційна структура АТ КБ «ПриватБанк» побудована так, щоб забезпечити максимальну прозорість та ефективність управління. Основні керівні органи включають:

- Наглядова рада — складається з 9 членів, серед яких є незалежні експерти, міжнародні спеціалісти та представники держави. Наглядова рада контролює діяльність банку, розробляє стратегію розвитку, а також забезпечує відповідність його діяльності міжнародним стандартам корпоративного управління.
- Правління банку — це виконавчий орган, очолюваний головою правління, який забезпечує реалізацію операційної стратегії банку. До складу

правління входять заступники голови та інші члени, які відповідають за конкретні напрямки діяльності, такі як корпоративний бізнес, розвиток роздрібних послуг, управління ризиками та інформаційна безпека.

- Філії та відділення — ПриватБанк має одну з найрозгалуженіших мереж у країні з понад 2 000 відділень по всій Україні, що дозволяє забезпечити доступність банківських послуг навіть у найвіддаленіших населених пунктах. Окрім фізичних відділень, банк активно розвиває мережу банкоматів (більше 7 000 одиниць) та платіжних терміналів (понад 14 000 одиниць), що дозволяє клієнтам здійснювати операції без необхідності відвідування відділень.

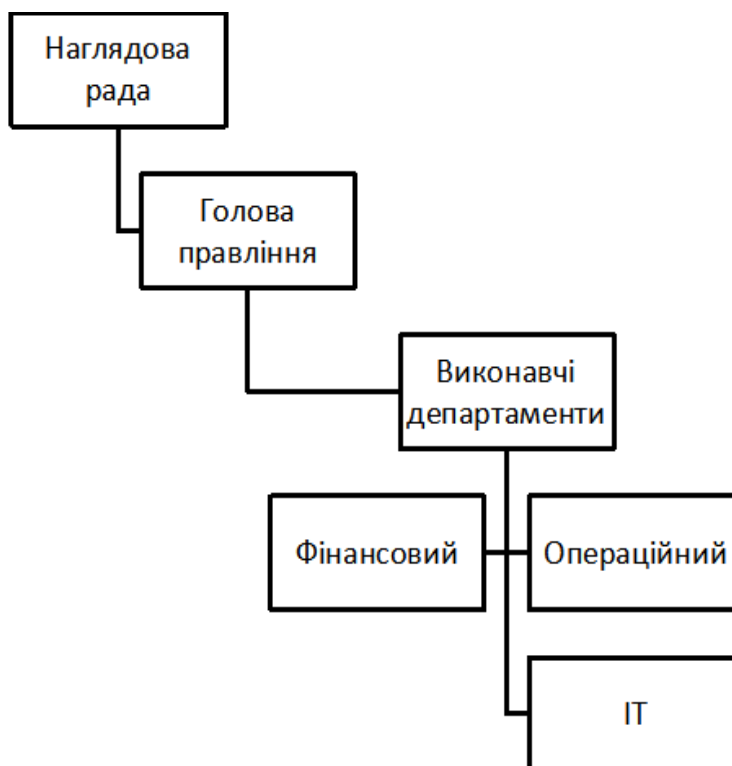


Рис.2.1.Схема організаційної структури АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: складено автором на основі [11]

Загалом, організаційна структура АТ КБ «ПриватБанк» орієнтована на швидке прийняття рішень та ефективне обслуговування клієнтів завдяки своїй масштабності та наявності широкої мережі відділень.

Для аналізу фінансових показників АТ КБ «ПриватБанк» за останні 2-3 роки варто звернути увагу на активи, пасиви та власний капітал, динаміку

прибутковості, а також на ключові показники ліквідності, платоспроможності та рентабельності.

Таблиця 2.3

Аналіз основних активів, пасивів та власного капіталу за останні 2-3 роки

Показник	2021 рік (млн грн)	2022 рік (млн грн)	2023 рік (млн грн)
<b>Активи</b>	359,262	377,204	484,076
Грошові кошти та еквіваленти	52,835	96,38	152,282
Кредити та аванси клієнтам	82,218	85,084	92,019
Інвестиційні цінні папери	222,277	193,752	239,775
<b>Пасиви</b>	306,737	319,415	411,023
Кошти клієнтів	325,303	471,97	555,525
Поточні податкові зобов'язання	159	25,76	25,76
Забезпечення	3,651	5,438	5,438
<b>Власний капітал</b>	52,525	57,789	84,846
Статутний капітал	206,06	206,06	206,06
Накопичений дефіцит	-157,247	-156,748	-144,629

Джерело: складено автором на основі [11]

ПриватБанк за останні три роки демонструє стабільне зростання активів. У 2021 році активи становили 359,262 млн грн, у 2022 році зросли до 377,204 млн грн, а у 2023 році досягли 484,076 млн грн, що свідчить про розширення банківських операцій. Особливо помітним є збільшення грошових коштів та еквівалентів – у 2023 році цей показник досяг 152,282 млн грн, що більше ніж утричі перевищує значення 2021 року. Це свідчить про високу ліквідність та здатність банку швидко виконувати свої зобов'язання.

Кредити та аванси клієнтам також поступово зростають, що вказує на активну кредитну політику банку, спрямовану на розширення клієнтської бази. Показники пасивів зросли, що відображає збільшення зобов'язань банку перед клієнтами, зокрема за коштами клієнтів, які зросли з 325,303 млн грн у 2021 році до 555,525 млн грн у 2023 році.

Власний капітал банку зріс із 52,525 млн грн у 2021 році до 84,846 млн грн у 2023 році, що демонструє позитивну динаміку, незважаючи на накопичений дефіцит, який зменшився з -157,247 млн грн до -144,629 млн грн.

Загалом, банк демонструє фінансову стабільність та ефективність своєї діяльності.

Прибутковість АТ КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки також демонструє стабільне зростання, попри економічні виклики. Це підкріплено зростанням чистого прибутку та процентних доходів.

Таблиця 2.4

#### Прибутковість АТ КБ «ПриватБанк»

Показник	2021 рік (млн грн)	2022 рік (млн грн)	2023 рік (млн грн)
Процентні доходи	35,854	43,686	66,238
Процентні витрати	-3,768	-6,616	-61,614
Чистий процентний дохід	29,317	35,918	5,962
Чистий прибуток	35,05	30,198	37,765

Джерело: складено автором на основі [11]

Для оцінки ліквідності, платоспроможності та рентабельності банку використовуються наступні ключові показники:

1. Високий рівень грошових коштів і еквівалентів свідчить про високу ліквідність банку (грошові кошти на рівні 152,282 млн грн у 2023 році).
2. Власний капітал банку у 2023 році становить 84,846 млн грн, що забезпечує достатню платоспроможність для покриття ризиків.
3. ПриватБанк показує стабільний чистий прибуток з річною динамікою зростання (від 35,050 млн грн у 2021 році до 37,765 млн грн у 2023 році).

Ці показники свідчать про те, що ПриватБанк є фінансово стабільною установою з високим рівнем ліквідності, платоспроможності та рентабельності, що дозволяє йому підтримувати провідну позицію на ринку.

ПриватБанк обслуговує величезну кількість клієнтів, пропонуючи широкий спектр банківських продуктів і послуг, що дозволяє банку залишатися лідером на ринку фінансових послуг в Україні.

ПриватБанк має одну з найбільших клієнтських баз серед українських банків, що охоплює як фізичних осіб, так і корпоративних клієнтів.

Основні сегменти клієнтів:

### 1. Фізичні особи:

- Загальна кількість клієнтів-фізичних осіб перевищує 20 мільйонів.
- ПриватБанк обслуговує всі вікові групи та різні соціальні категорії, включаючи студентів, працівників, пенсіонерів та підприємців.
- Основні послуги для фізичних осіб включають карткові продукти (дебетові, кредитні), споживчі кредити, депозити, а також дистанційне банківське обслуговування через додаток Privat24.

### 2. Корпоративні клієнти:

- ПриватБанк обслуговує понад 600 тисяч малих та середніх підприємств (МСП), а також великих корпоративних клієнтів.
- Корпоративні клієнти отримують доступ до банківських послуг, таких як бізнес-кредити, депозити для юридичних осіб, зарплатні проекти та управління корпоративними рахунками.

ПриватБанк пропонує широкий асортимент продуктів і послуг, що орієнтовані як на фізичних осіб, так і на бізнес-клієнтів. Банк активно впроваджує інноваційні технології та цифрові рішення, що полегшують доступ до фінансових послуг.

Продуктова лінійка банку включає наступні категорії:

#### 1. Депозити:

- ПриватБанк пропонує різні депозитні програми для фізичних і юридичних осіб з можливістю відкриття в гривнях, доларах США та євро.
- Окремі пропозиції для корпоративних клієнтів включають високі ставки на короткострокові депозити для юридичних осіб.

#### 2. Кредити:

- Споживчі кредити. ПриватБанк надає споживчі кредити на покупки, розстрочки, кредити готівкою.
- Бізнес-кредити. Корпоративним клієнтам банк пропонує кредити для розвитку бізнесу, а також кредитні лінії для малого та середнього бізнесу.

#### 3. Карткові послуги:

- Кредитні та дебетові картки. ПриватБанк пропонує картки різних рівнів, включаючи преміальні продукти, як-от картки VISA Platinum і Gold.

- Програма "Оплата частинами". Продукт для зручного розподілу вартості покупок на декілька платежів.

#### 4. Інвестиційні інструменти:

- ПриватБанк надає можливість вкладення коштів у державні облігації України (ОВДП) та інші інвестиційні продукти.

- Спеціальні інвестиційні програми для юридичних осіб, що допомагають диверсифікувати активи.

Таким чином, клієнтська база АТ КБ «ПриватБанк» та його продуктова лінійка є достатньо широкими, що дозволяє банку ефективно обслуговувати різні групи споживачів і залишатися конкурентним на ринку.

ПриватБанк відомий своєю інноваційністю та активним впровадженням сучасних технологій, які роблять його лідером серед українських банків у сфері цифрових рішень. Завдяки використанню інтернет-банкінгу, мобільних додатків та інших новітніх рішень, банк значно підвищив якість обслуговування клієнтів, забезпечуючи швидкість і зручність фінансових операцій. ПриватБанк впроваджує передові технології для забезпечення ефективного обслуговування своїх клієнтів. Однією з основних технологічних переваг банку є повна інтеграція цифрових сервісів, які дозволяють клієнтам виконувати більшість банківських операцій онлайн, без відвідування відділень.

Основні технологічні рішення, що використовуються банком:

- Система інтернет-банкінгу дозволяє клієнтам здійснювати платежі, перекази, оплачувати рахунки, керувати рахунками та здійснювати інші операції через веб-платформу.

- Мобільний додаток Privat24 надає повний спектр банківських послуг прямо з телефону, включаючи оплату комунальних послуг, перевірку балансу, відкриття рахунків, здійснення грошових переказів.

— ПриватБанк є піонером у використанні безконтактних платежів в Україні, включаючи послуги Apple Pay, Google Pay та можливість оплачувати товари та послуги за допомогою QR-кодів.

— Банк активно впроваджує автоматизовані відділення з терміналами самообслуговування, де клієнти можуть здійснювати фінансові операції без участі працівників банку.

Одним із ключових факторів успіху АТ КБ «ПриватБанк» є розробка та впровадження інноваційних продуктів і сервісів, які не мають аналогів на українському ринку.

#### 1. Privat24.

Privat24 — це багатофункціональна платформа, що дозволяє клієнтам проводити більшість банківських операцій онлайн. Додаток підтримує широкий спектр функцій: від оплати комунальних послуг до управління інвестиціями. Завдяки простоті використання та високому рівню безпеки, Privat24 користується популярністю як серед фізичних, так і корпоративних клієнтів. Станом на 2023 рік, додаток Privat24 має понад 12 мільйонів активних користувачів, що робить його найбільшим мобільним банкінгом в Україні.

#### 2. Оплата частинами.

Сервіс дозволяє клієнтам розділяти вартість великих покупок на декілька платежів без додаткових відсотків. Програма діє у тисячах торгових точок по всій Україні та користується великою популярністю серед покупців.

#### 3. Інвестиційні продукти.

ПриватБанк пропонує клієнтам можливість вкладення коштів в інвестиційні проекти, зокрема в державні облігації України (ОВДП), що дозволяє отримувати пасивний дохід із високим рівнем безпеки.

#### 4. Cashless-ініціативи.

Банк активно просуває безготівкові розрахунки та розвиток cashless-економіки. Відкриття рахунків, оплата товарів і послуг, грошові перекази — усе це доступно в цифровому форматі без необхідності використання готівки.

#### 5. Chatbots і AI-сервіси.

ПриватБанк активно розвиває штучний інтелект для покращення клієнтського досвіду. Наприклад, використання чат-ботів у Viber, Telegram та інших месенджерах для автоматизованих консультацій і проведення банківських операцій.

Отже, інноваційні технології та цифрові рішення АТ КБ «ПриватБанк» дозволяють банку залишатися лідером ринку, покращуючи обслуговування клієнтів та забезпечуючи доступність банківських послуг у будь-якому куточку України.

## 2.2. Аналіз поточної маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк»

Маркетингова стратегія АТ КБ «ПриватБанк» спрямована на утримання лідерських позицій на ринку, залучення нових клієнтів, а також впровадження інноваційних рішень, які підвищують лояльність користувачів.

Головною метою маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк» є забезпечення зростання клієнтської бази та підвищення рівня задоволеності клієнтів, одночасно зберігаючи конкурентні переваги через інновації та високу якість обслуговування.

Основні завдання стратегії:

- Підвищення впізнаваності бренду як лідера на ринку фінансових послуг.
- Забезпечення безперервного зростання кількості користувачів цифрових платформ, зокрема мобільного додатку Privat24.
- Просування нових продуктів та послуг, таких як "Оплата частинами", безконтактні платежі, інвестиційні продукти.
- Підтримка клієнтів через сервіс та зручність використання банківських послуг.
- Збільшення частки ринку серед малих та середніх підприємств (МСП).

ПриватБанк використовує сегментацію ринку для точнішого задоволення потреб різних клієнтських груп.

Основні сегменти ринку:

1. Фізичні особи:

- Приватні клієнти, які користуються стандартними банківськими послугами, такими як депозити, кредити, платіжні картки.
- Вікова сегментація (молодь, дорослі, пенсіонери) допомагає банку розробляти продукти для різних категорій населення.

2. Малі та середні підприємства (МСП). Сегмент активно розвивається завдяки спеціальним бізнес-пропозиціям, таким як кредити для бізнесу, зарплатні проекти, рахунки для юридичних осіб.

3. Корпоративні клієнти. Великі компанії, які отримують доступ до комплексних банківських рішень, включаючи інвестиційні та фінансові інструменти для управління капіталом.

ПриватБанк позиціонує себе як лідера серед українських банків, який надає сучасні цифрові послуги з високим рівнем зручності для клієнтів. Основний акцент робиться на інноваціях, швидкому обслуговуванні, безпеці та широкому доступі до банківських послуг через інтернет-банкінг та мобільні додатки.

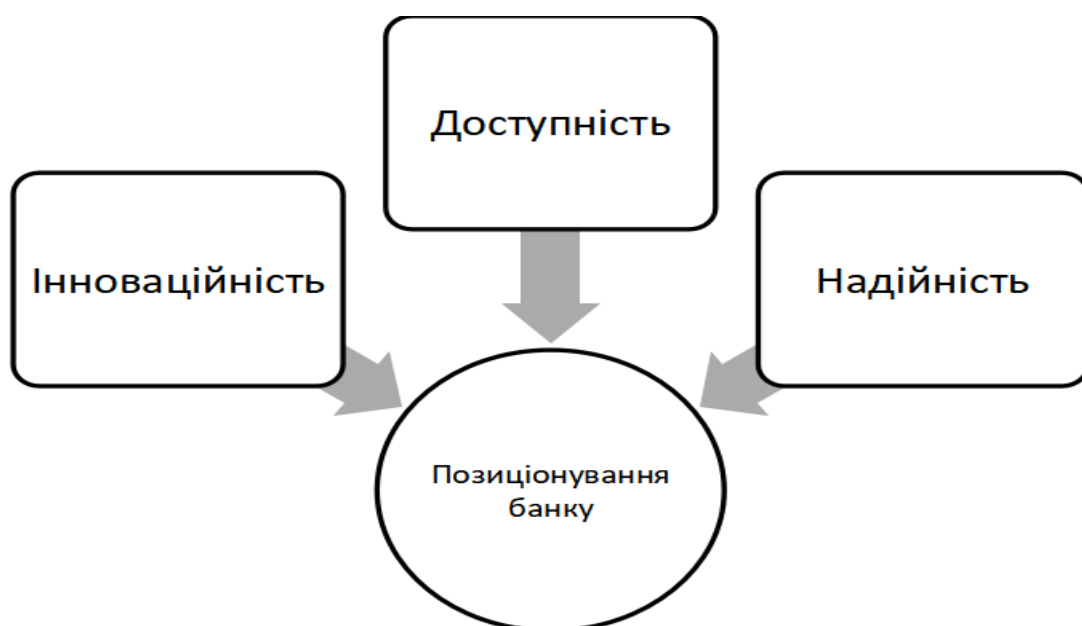


Рис. 2.2. Ключові аспекти позиціонування банку

Джерело: складено автором на основі [11]

ПриватБанк впроваджує новітні технології (мобільний банкінг, безконтактні платежі, автоматизовані відділення). Завдяки широкій мережі відділень та активному використанню дистанційних каналів (Privat24), банк забезпечує легкий доступ до своїх послуг у будь-який час. Як державний банк, ПриватБанк гарантує безпеку вкладів та стабільність фінансових операцій.

Таким чином, маркетингова концепція АТ КБ «ПриватБанк» фокусується на підтримці статусу лідера на ринку через інновації, орієнтацію на різні сегменти клієнтів та постійне вдосконалення сервісів.

Підприємство використовує маркетинговий комплекс (4P) для ефективного просування своїх послуг та залучення клієнтів. Цей підхід дозволяє банку охоплювати різні сегменти ринку та залишатися лідером у банківському секторі.

Таблиця 2.5

#### Маркетинговий комплекс (4P)

Категорія	Аспект	Опис
Продукт	Карткові продукти	Дебетові та кредитні картки (Visa, Mastercard), преміальні продукти (Visa Platinum, Gold).
	Депозити	Депозитні програми для фізичних і юридичних осіб у гривні, доларах США та євро.
	Кредити	Споживчі кредити, кредити готівкою, кредитні лінії для бізнесу, програма "Оплата частинами".
	Інвестиційні інструменти	Купівля державних облігацій (ОВДП) та інших інвестиційних продуктів.
	Цифрові сервіси	Мобільний банкінг через додаток Privat24, безконтактні платежі через Apple Pay, Google Pay.
Ціна	Тарифи на обслуговування	Безкоштовні базові пакети обслуговування для фізичних осіб, преміальні послуги за додаткову плату.
	Кредитні ставки	Конкурентні відсоткові ставки на кредити готівкою та бізнес-кредити, що залежать від строку та суми.
	Комісії за перекази	Мінімальні комісії за внутрішньобанківські перекази через Privat24, комісії за міжнародні перекази.
	Депозитні ставки	Вигідні процентні ставки на депозити залежно від строку і валюти депозиту.
Місце	Фізичні відділення	Понад 2000 відділень по Україні, автоматизовані відділення з терміналами самообслуговування.
	Онлайн-платформа	Інтернет-банкінг через веб-сайт для управління рахунками і фінансовими операціями.

	Мобільний банкінг	Мобільний додаток Privat24 з повним спектром банківських послуг через смартфон.
	Платіжні термінали	Мережа терміналів для поповнення рахунків, оплати послуг, фінансових операцій.
Просування	Рекламні кампанії	Рекламні кампанії через ТВ, радіо, зовнішню рекламу, інтернет. Просування програми "Оплата частинами".
	Цифровий маркетинг (SMM, SEO)	SMM, SEO-оптимізація контенту для соцмереж та пошукових систем для підвищення видимості.
	PR-стратегії	Співпраця з медіа, соціальні та благодійні заходи для покращення репутації банку.
	Партнерські програми	Співпраця з брендами та торговими мережами для спеціальних кредитних програм.

Джерело: складено автором на основі [11]

Як бачимо, ПриватБанк використовує комплексний підхід до просування своїх продуктів та послуг, застосовуючи різні інструменти для досягнення максимальної ефективності маркетингових активностей.

ПриватБанк є лідером серед українських банків, однак на ринку існує кілька серйозних конкурентів, кожен з яких використовує власну маркетингову стратегію для залучення клієнтів. Аналіз конкурентного середовища дозволяє краще зрозуміти сильні та слабкі сторони АТ КБ «ПриватБанк» у порівнянні з іншими гравцями.

Таблиця 2.6

#### Порівняння цифрових послуг

Банк	Мобільний додаток	Інтернет-банкінг	Інноваційні продукти
ПриватБанк	<b>Privat24</b> – найпопулярніший в Україні	<b>Privat24</b>	Оплата частинами, безконтактні платежі
Ощадбанк	<b>Ощад 24/7</b>	Ощад 24/7	Класичні банківські послуги
Райффайзен Банк	<b>Raiffeisen Online</b>	Raiffeisen Online	Фокус на преміум-продукти, кредитування МСП
Укрсиббанк	<b>UKRSIB online</b>	UKRSIB online	Іпотека онлайн, автокредитування
ПУМБ	<b>ПУМБ Online</b>	ПУМБ Online	Програми кредитування малого та середнього бізнесу

Джерело: складено автором на основі [11]

ПриватБанк лідирує в Україні за рівнем використання мобільного додатку та інноваційними продуктами, як-от "Оплата частинами" та безконтактні платежі. Інші банки, такі як Ощадбанк і Укрсиббанк, пропонують класичні

послуги, з акцентом на іпотеку та автокредитування. Райффайзен Банк фокусується на преміум-клієнтах та МСП, а ПУМБ орієнтується на кредитування малого бізнесу.

Таблиця 2.7

## Порівняння рекламних стратегій

Банк	Рекламні кампанії	Основні канали просування	Цільова аудиторія
ПриватБанк	Масштабні кампанії, особливо програма "Оплата частинами"	ТВ, цифрові платформи, соцмережі	Масовий ринок, фізичні та юридичні особи
Ощадбанк	Кампанії, спрямовані на патріотичну тематику	ТВ, зовнішня реклама, інтернет	Всі категорії населення
Райффайзен Банк	Кампанії для преміум-клієнтів та бізнесу	Цифрові платформи, партнерські програми	Преміум-клієнти, бізнес
Укрсиббанк	Кампанії з акцентом на іпотеку та кредити	ТВ, соцмережі, партнерські програми	Молоді сім'ї, бізнес
ПУМБ	Програми для малого та середнього бізнесу	Соціальні мережі, партнерські проекти	Малі та середні підприємства

Джерело: складено автором на основі [11]

ПриватБанк використовує масштабні рекламні кампанії, зокрема для просування програми "Оплата частинами", орієнтуючись на широкий масовий ринок. Ощадбанк акцентує увагу на патріотичній тематиці, що приваблює всі категорії населення. Райффайзен Банк спрямовує свої кампанії на преміум-клієнтів і бізнес, Укрсиббанк – на молоді сім'ї та бізнес через просування іпотеки й кредитів. ПУМБ, у свою чергу, зосереджується на малому та середньому бізнесі через соціальні мережі та партнерські проекти.

Таблиця 2.8

## Порівняння цінової політики

Банк	Вартість обслуговування рахунку	Відсотки за депозитами	Кредитні ставки
ПриватБанк	Безкоштовне базове обслуговування	8-10%	Від 12%
Ощадбанк	Мінімальні тарифи	7-9%	Від 11%
Райффайзен Банк	Платне преміум-обслуговування	6-8%	Від 13%
Укрсиббанк	Безкоштовне обслуговування	7-9%	Від 10%
ПУМБ	Мінімальні тарифи	7-8%	Від 14%

Джерело: складено автором на основі [11]

ПриватБанк пропонує безкоштовне базове обслуговування рахунків з конкурентними депозитними ставками (8-10%) і кредитними ставками від 12%, що робить його привабливим для широкого сегмента клієнтів. Ощадбанк і Укрсиббанк також забезпечують низькі тарифи на обслуговування, пропонуючи при цьому схожі умови за депозитами та кредитами. Райффайзен Банк орієнтується на преміум-сегмент, пропонуючи платне обслуговування з нижчими депозитними ставками, але вищими кредитними. ПУМБ пропонує мінімальні тарифи, але кредитні ставки вищі, що підходить для клієнтів малого та середнього бізнесу.

Таблиця 2.9

Порівняння мережі відділень та каналів доступу

Банк	Кількість відділень по Україні	Наявність терміналів самообслуговування	Онлайн-обслуговування
ПриватБанк	2000+	Так	<b>Privat24</b>
Ощадбанк	3000+	Так	Ощад 24/7
Райффайзен Банк	500+	Ні	Raiffeisen Online
Укрсиббанк	300+	Так	UKRSIB online
ПУМБ	150+	Так	ПУМБ Online

Джерело: складено автором на основі [11]

ПриватБанк виділяється на ринку своїми масштабними інноваціями, особливо в сфері цифрового банкінгу. Його основні конкуренти, такі як Ощадбанк, Райффайзен Банк, Укрсиббанк та ПУМБ, мають свої особливості в стратегіях, але більшість з них поступаються АТ КБ «ПриватБанк» у впровадженні цифрових рішень та масштабі рекламних кампаній.

### 2.3. Оцінка результатів маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за 2–3 роки

Для оцінки ефективності маркетингових кампаній було проведено детальний аналіз, що включає вплив рекламних активностей на кількість

клієнтів та впізнаваність бренду. Маркетингові ініціативи АТ КБ «ПриватБанк» орієнтовані на масове охоплення, що дозволяє банку утримувати лідерство на ринку фінансових послуг.

За даними банку, в період з 2021 по 2023 роки кількість клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» зросла на 12%. Однією з найбільш ефективних ініціатив була програма "Оплата частинами", яка стимулювала приріст клієнтів, особливо в сегменті фізичних осіб. Це дозволило збільшити частку ринку в сфері кредитування роздрібних клієнтів.

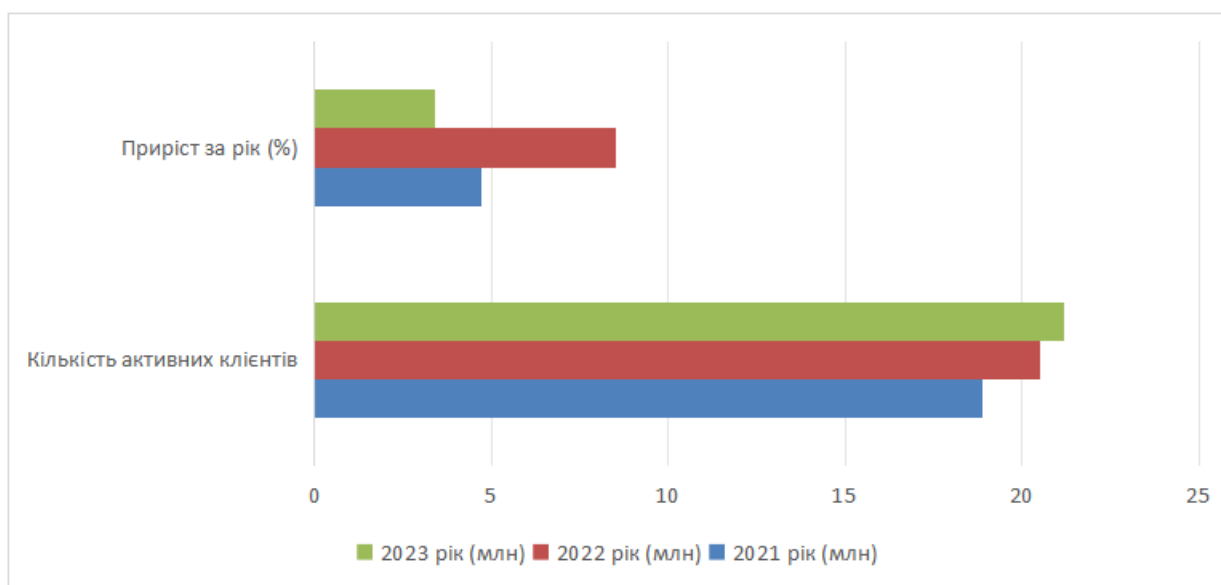


Рис.2.3. Основні показники приросту клієнтів

Збільшення клієнтів у 2022 році було особливо значимим завдяки акценту на зручність користування мобільним додатком Privat24, що дозволило банку залучити більше молодих користувачів та людей, які раніше не використовували цифрові банківські продукти.

Рекламні кампанії АТ КБ «ПриватБанк» значно підвищили впізнаваність бренду на ринку. За даними опитувань, рівень впізнаваності бренду зріс з 85% у 2021 році до 92% у 2023 році. Важливим елементом стало використання цифрових платформ, таких як Facebook, Instagram, та YouTube, де банк активно взаємодіяв зі своєю аудиторією через рекламні ролики та інтерактивні акції.

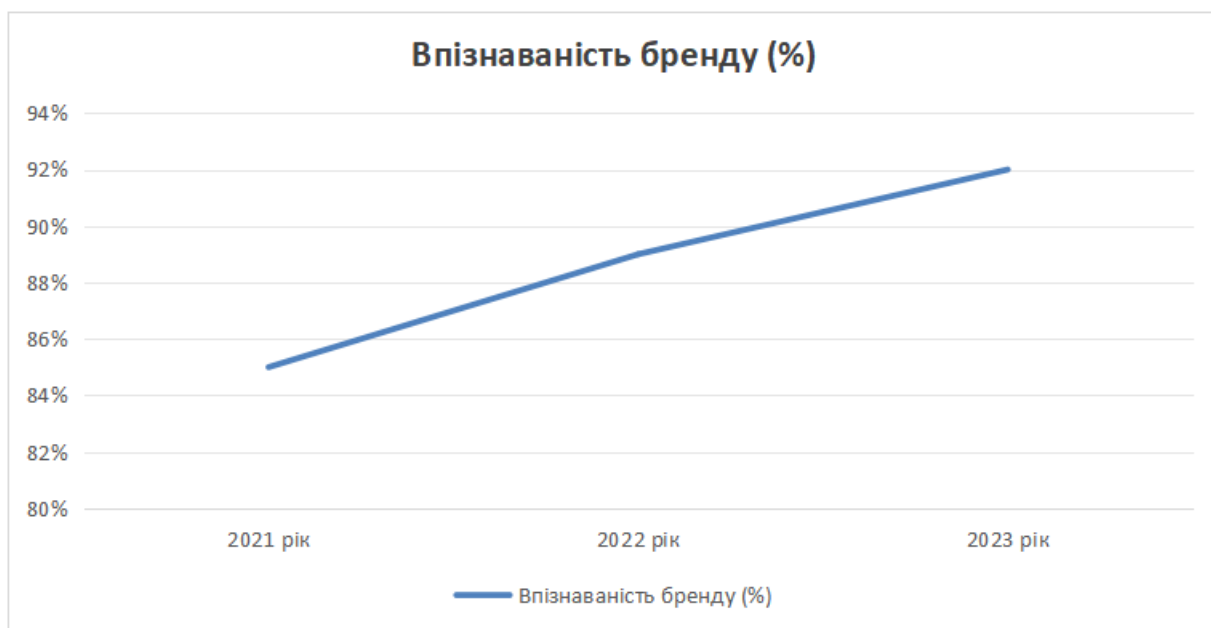


Рис.2.4. Показники впізнаваності бренду

Основні рекламні кампанії, які позитивно вплинули на впізнаваність:

1. Кампанія з просування "Оплати частинами": фокус на молоді та сім'ях, що підвищило використання кредитних продуктів.
2. Цифрові кампанії в соцмережах: співпраця з відомими інфлюенсерами, що дозволило залучити нових клієнтів.
3. Рекламні ролики на телебаченні: націлені на старшу аудиторію, яка не активно користується цифровими банківськими послугами.

У підсумку, ефективність маркетингових кампаній АТ КБ «ПриватБанк» підтверджується значним приростом кількості клієнтів і підвищенням впізнаваності бренду, що дозволило банку зміцнити свої позиції на ринку.

Маркетингові стратегії АТ КБ «ПриватБанк» мають безпосередній вплив на фінансові показники банку, особливо на доходи від продажу банківських продуктів і послуг. Впродовж останніх трьох років банк активно впроваджував інноваційні послуги та вдосконалював рекламні кампанії, що призвело до помітного зростання прибутковості.

За період з 2021 по 2023 рік банк значно збільшив свої процентні та непроцентні доходи завдяки активній маркетинговій діяльності, особливо в сфері цифрових сервісів, кредитування та карткових продуктів.

Таблиця 2.10

## Збільшення процентних доходів завдяки маркетинговій діяльності

Показник	2021 рік (млн грн)	2022 рік (млн грн)	2023 рік (млн грн)
Процентні доходи	35,854	43,686	66,238
Непроцентні доходи	18,527	22,356	29,417
Чистий прибуток	35,05	30,198	37,765

Джерело: складено автором на основі [11]

Основний приріст доходів був забезпечений збільшенням кількості користувачів продуктів "Оплата частинами" та інших кредитних сервісів, які активно рекламувалися через соціальні мережі та інтернет-платформи.

Динаміка приросту доходів від банківських послуг:

1. Процентні доходи зросли на 54% за період 2021-2023 років. Це пов'язано з активним залученням нових клієнтів і зростанням обсягів кредитування.

2. Непроцентні доходи, такі як доходи від комісій за обслуговування рахунків і карткових операцій, також демонструють стабільне зростання, особливо завдяки зручності мобільного додатку Privat24 та безконтактних платежів.

3. Чистий прибуток від банківських операцій демонструє зростання завдяки вдалій сегментації ринку та таргетованим рекламним кампаніям, які орієнтовані на різні категорії клієнтів.

За рахунок масових рекламних кампаній у 2022-2023 роках, продукт став одним із найпопулярніших серед фізичних осіб, що призвело до зростання доходів від споживчого кредитування на 38%. Кампанії щодо популяризації Privat24 та безконтактних платежів збільшили кількість транзакцій через мобільні додатки на 45%, що безпосередньо відобразилося на зростанні доходів від комісійних послуг.

Таблиця 2.11

Зростання доходів від продуктів

Продукт	Зростання доходів (2021-2023)	Основний маркетинговий вплив
"Оплата частинами"	38%	Масові рекламні кампанії через інтернет і ТБ
Карткові продукти	25%	Активне просування через соціальні мережі та партнерські програми
Цифрові послуги (Privat24)	45%	Кампанії з популяризації мобільних платежів

Джерело: складено автором на основі [11]

У результаті, маркетингові стратегії, спрямовані на збільшення впізнаваності банківських продуктів і залучення нових клієнтів, значно покращили фінансові результати АТ КБ «ПриватБанк». Рекламні ініціативи та інноваційні сервіси продовжують сприяти зростанню доходів, особливо в сфері цифрових банківських послуг і кредитування.

Оцінка рівня задоволеності клієнтів є важливим показником ефективності маркетингових стратегій АТ КБ «ПриватБанк». Для цього проводяться регулярні опитування клієнтів та аналізується показник лояльності клієнтів – Net Promoter Score (NPS).

За результатами проведених опитувань у 2022-2023 роках, більшість клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» виявляють високий рівень задоволеності. В опитуванні взяли участь понад 20 тисяч клієнтів, з яких 87% позитивно оцінили якість обслуговування та функціональність продуктів банку.

Основні показники задоволеності клієнтів:

- Функціональність мобільного додатку Privat24: 92% опитаних оцінили його як зручний та простий у використанні.
- Якість обслуговування у відділеннях: 85% клієнтів зазначили, що отримали необхідну допомогу та швидке обслуговування.
- Безпека банківських операцій: 88% клієнтів позитивно оцінили рівень безпеки операцій через онлайн-банкінг.

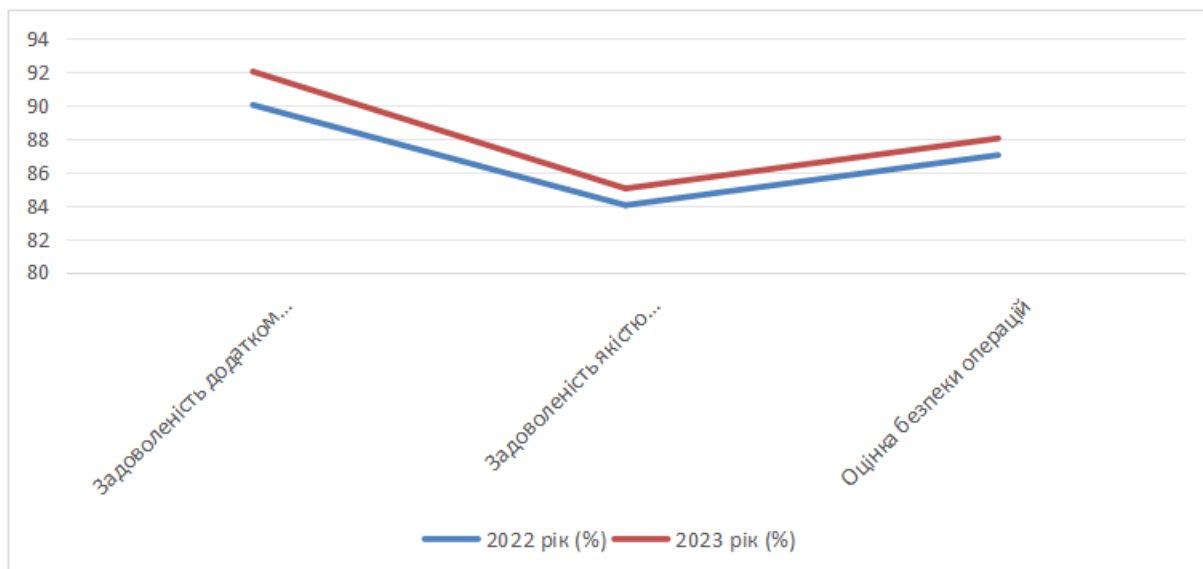
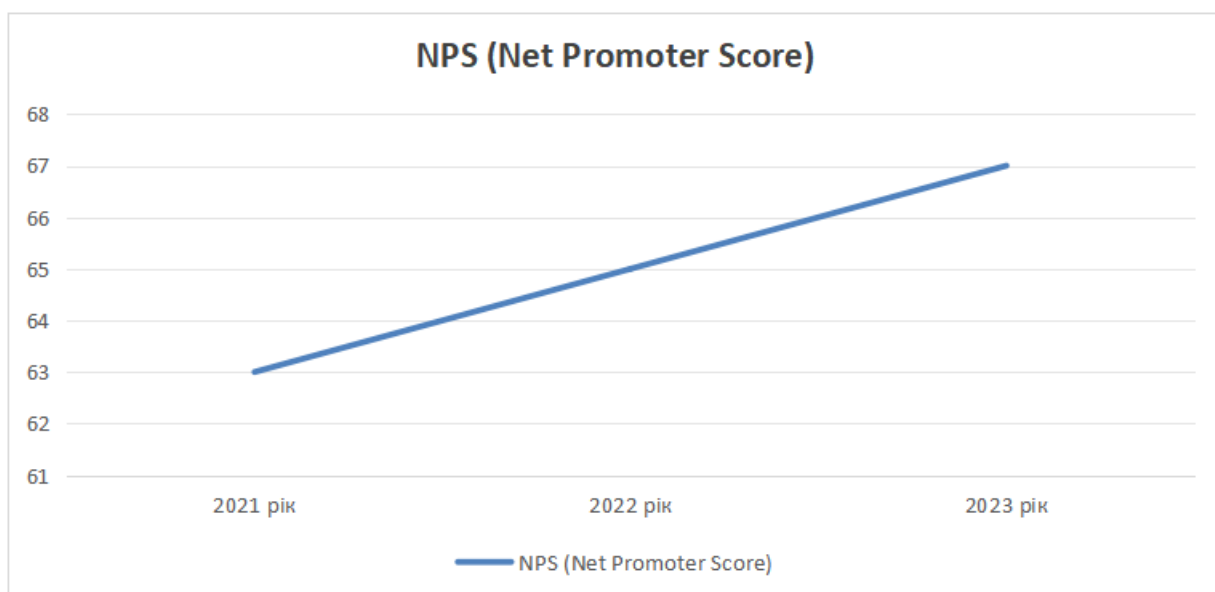


Рис.2.5. Показники задоволеності клієнтів

Основними причинами високого рівня задоволеності клієнтів є впровадження інноваційних цифрових рішень, зручність сервісів, а також підвищення якості обслуговування у фізичних відділеннях.

Показник лояльності клієнтів (NPS) є ключовим індикатором того, наскільки клієнти готові рекомендувати банк іншим. NPS вимірюється на основі відповідей клієнтів на запитання: "Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте ПриватБанк своїм друзям або колегам?"

NPS АТ КБ «ПриватБанк» за 2023 рік становить +67, що є високим показником для банківського сектору. Це свідчить про високий рівень лояльності та позитивне ставлення клієнтів до банку.



### Рис.2.6. Показник лояльності

Основні чинники, що впливають на високий рівень NPS:

1. Зручність та інноваційність сервісів, а особливо мобільний банкінг Privat24, який постійно вдосконалюється та пропонує нові функції.
2. Висока якість підтримки клієнтів як онлайн, так і у відділеннях.
3. "Оплата частинами" та інші кредитні програми підвищують довіру та готовність клієнтів рекомендувати послуги банку.

Отже, маркетингові стратегії АТ КБ «ПриватБанк», орієнтовані на покращення якості обслуговування та впровадження інноваційних рішень, безпосередньо вплинули на підвищення рівня задоволеності клієнтів. Високий NPS та позитивні відгуки клієнтів підтверджують ефективність цих стратегій і сприяють утриманню лояльної клієнтської бази.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СИСТЕМИ АТ КБ «ПриватБанк»

#### 3.1. Проблемні аспекти та виклики сучасної маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк»

Аналіз маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк» необхідно розпочати з визначення ключових цілей і принципів її побудови. Як зазначає Котлер, успішна маркетингова стратегія має бути спрямована на задоволення потреб цільової аудиторії, орієнтована на постійне вдосконалення та підтримку високого рівня сервісу [1, с. 32]. У випадку АТ КБ «ПриватБанк», основні цілі маркетингової стратегії можна охарактеризувати наступним чином:

- ПриватБанк, будучи одним з провідних фінансових установ в Україні, спрямовує значні зусилля на розширення клієнтської бази. До цього залучено інструменти цифрового маркетингу, зокрема таргетинг і соціальні мережі, що дозволяє досягати потенційних клієнтів різних вікових груп і соціальних категорій.
- Підтримка тривалих відносин із клієнтами є одним із головних напрямів маркетингової політики АТ КБ «ПриватБанк». Це включає запровадження програм лояльності, таких як бонуси, кешбек та спеціальні пропозиції.
- З огляду на тенденцію до цифровізації, банк активно розширює можливості онлайн-сервісів, що дозволяє клієнтам користуватися банківськими послугами в зручний для них спосіб.

Сучасний маркетинг АТ КБ «ПриватБанк» базується на принципах інтеграції та багатоканальності, що забезпечує високий рівень доступності послуг і максимально широке охоплення цільової аудиторії. Цей підхід узгоджується з рекомендаціями дослідників, зокрема Портера, який наголошує на важливості відповідності маркетингових стратегій сучасним умовам цифрового ринку [2, с. 76].

Ефективність маркетингової стратегії значною мірою залежить від того, наскільки вона відповідає очікуванням клієнтів та ринковим змінам. ПриватБанк зосереджує увагу на постійній адаптації до змінних потреб клієнтів і вдосконаленні своїх сервісів відповідно до світових трендів. Згідно з даними опитування, проведеного у 2023 році, понад 70% клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» відзначають зручність і інноваційність його послуг як основні переваги [3, с. 112].

До основних ринкових трендів, які враховує банк, можна віднести:

- Сучасні клієнти очікують, що всі банківські операції можна буде здійснювати через мобільний додаток. ПриватБанк підтримує цю тенденцію, постійно вдосконалюючи свій додаток «Приват24», який включає численні функції: від переказів коштів до оформлення кредитів онлайн.
- Враховуючи зростаючі вимоги клієнтів до безпеки, ПриватБанк інтегрує новітні системи захисту даних, що дозволяє знизити ризики шахрайства.
- Завдяки технологіям штучного інтелекту і аналізу великих даних, банк активно застосовує персоналізовані пропозиції для клієнтів, що дозволяє підвищувати рівень задоволеності клієнтів.

За даними маркетингового дослідження, клієнти АТ КБ «ПриватБанк» високо цінують можливість персоналізованих пропозицій і простоту користування додатком «Приват24», що значно спрощує управління фінансами. Як стверджують Пейн і Фроеліх, персоналізація обслуговування сприяє збільшенню рівня лояльності клієнтів і забезпечує позитивний імідж компанії [4, с. 53].

Таким чином, поточна маркетингова стратегія АТ КБ «ПриватБанк» демонструє високу відповідність потребам клієнтів та ринковим трендам, зосереджуючи увагу на вдосконаленні цифрових послуг і забезпеченні безпеки даних. Це дозволяє банку займати лідерські позиції на ринку фінансових послуг в Україні та забезпечувати стабільний розвиток у конкурентному середовищі.

Аналіз поточної маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк» дозволяє виявити низку проблем, що обмежують її ефективність. На думку дослідників,

таких як Котлер і Армстронг, ефективна стратегія повинна враховувати як особливості продукту, так і потреби клієнтів, адаптуючи пропозиції під кожен сегмент аудиторії [1, с. 114]. Проте аналіз діяльності АТ КБ «ПриватБанк» показує, що існують певні аспекти, де досягнення високих результатів ускладнюється. Розглянемо ключові проблеми більш детально.

Персоналізація є однією з найважливіших умов успішного маркетингу в сучасних умовах, особливо для банківських послуг. Однак маркетингові кампанії АТ КБ «ПриватБанк», незважаючи на їхню масштабність, часто недооцінюють можливості персоналізованих пропозицій для клієнтів різних сегментів. Як стверджує Пейн, персоналізація позитивно впливає на лояльність клієнтів та їхню схильність до повторних звернень [2, с. 76]. Незважаючи на значні інвестиції в інструменти штучного інтелекту та великі дані, АТ КБ «ПриватБанк» все ще не вистачає чіткої стратегії персоналізації, яка дозволяла б створювати пропозиції, відповідні конкретним потребам і уподобанням клієнтів.

Причини цього можуть полягати у складності сегментації клієнтів через різноманітність їхніх потреб. Наприклад, для корпоративних клієнтів важлива доступність спеціалізованих фінансових продуктів, а для молоді – інтерактивні та мобільні сервіси. Відсутність достатньої персоналізації в цьому контексті може призводити до зниження ефективності маркетингових кампаній та відтоку клієнтів.

Усі маркетингові кампанії повинні сприяти формуванню чіткого іміджу компанії. Однак у випадку АТ КБ «ПриватБанк» спостерігається деяка нестабільність у позиціонуванні, що пов'язано зі швидкими змінами у стратегії та частими оновленнями продуктів, які можуть бути складними для розуміння клієнтами. Як наголошує Портер, для ефективного позиціонування необхідна стабільність бренду та чітке посилення на цінність, яку клієнти отримують [3, с. 43].

Слабке позиціонування проявляється, зокрема, у недостатній обізнаності клієнтів щодо інноваційних послуг, таких як мобільний банкінг та онлайн-

консультації. Частина клієнтів не повністю розуміє переваги цих сервісів, що ускладнює інтеграцію нових продуктів у повсякденне життя споживачів. У результаті, замість формування довгострокового іміджу інноваційного банку, маркетингові кампанії мають фрагментарний характер і не завжди підкріплюють стратегічні цілі.

Рекламні кампанії АТ КБ «ПриватБанк», хоча й орієнтовані на широку аудиторію, не завжди досягають цільової ефективності. Причини цього можуть бути пов'язані з однотипними повідомленнями та недостатньою адаптацією контенту до різних сегментів клієнтів. Як зазначає Капферер, ефективна реклама повинна відображати ключові переваги продукту та чітко відповідати на запитання, чому клієнт повинен обрати цей продукт [4, с. 89].

Проте в рекламних кампаніях АТ КБ «ПриватБанк» часто бракує фокусу на конкретні вигоди для різних груп клієнтів. Наприклад, замість того, щоб акцентувати на спеціальних умовах для підприємців, реклама часто залишає ці деталі поза увагою, надаючи універсальні повідомлення. В результаті потенційно важливі для клієнтів елементи продукту залишаються недооціненими, що негативно впливає на загальну ефективність кампаній.

Важливим елементом сучасної маркетингової стратегії є використання цифрових інструментів, таких як програматик реклама, ретаргетинг та аналітика великих даних. Хоча ПриватБанк використовує значну кількість цифрових інструментів для роботи з клієнтами, масштаби застосування програматик технологій і ретаргетингу залишаються обмеженими. За словами Келлера, повноцінне використання цифрових інструментів дозволяє суттєво підвищити ефективність маркетингових заходів, особливо в контексті персоналізованих кампаній [5, с. 67].

Поки що ПриватБанк не повністю використовує можливості аналітики великих даних для створення більш індивідуалізованих рекламних повідомлень і персоналізованих пропозицій. Це знижує потенційну ефективність кампаній, особливо для сегментів, де персоналізація є вирішальним фактором.

## Узагальнення проблем

Проблема	Опис	Можливі наслідки
Недостатня персоналізація	Кампанії не враховують специфічні потреби різних груп клієнтів	Зниження лояльності та зменшення ефективності
Слабке позиціонування	Відсутність чітко визначеної цінності, яку банк пропонує клієнтам	Погане розуміння іміджу, негативний вплив на бренд
Низька ефективність реклами	Загальні рекламні повідомлення не достатньо фокусуються на ключових вигодах для окремих клієнтів	Втрата потенційних клієнтів
Обмеженість використання діджитал-інструментів	Недостатнє використання інструментів програматик реклами та ретаргетингу	Низька адаптація реклами під конкретні сегменти

Основними проблемами маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк» є недостатня персоналізація, слабе позиціонування, низька ефективність реклами та обмеженість використання сучасних цифрових інструментів. Для підвищення конкурентоспроможності банку необхідно впровадити зміни у цих аспектах, що дозволить забезпечити більш точне охоплення цільової аудиторії та посилити позиції на ринку.

Для ефективного функціонування маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк» важливо враховувати не лише внутрішні фактори, що впливають на її реалізацію, але й зовнішні виклики, які можуть суттєво змінювати умови ринку. Як зазначають дослідники, такі як М. Портер, розробка конкурентної стратегії вимагає детального аналізу впливу обох груп факторів для коректного позиціонування на ринку [18]. Розглянемо основні виклики, з якими стикається ПриватБанк.

Конкуренція є одним з найбільш суттєвих зовнішніх факторів, який постійно впливає на маркетингову стратегію банку. В умовах зростання цифрових банків та появи фінансових технологічних стартапів, традиційні банки, включаючи ПриватБанк, змушені адаптуватися до нових реалій ринку. Як стверджує Котлер, конкуренція серед фінансових установ дедалі більше базується на рівні інноваційності продуктів і наданні якісних діджитал-послуг [37].

Особливо загострюється конкуренція з боку необанків, які пропонують клієнтам зручні мобільні додатки та спеціалізовані фінансові продукти, що задовольняють конкретні потреби молодого покоління. Це змушує ПриватБанк оновлювати свої послуги, щоб залишатись привабливим для сучасної аудиторії.

Регулятивні обмеження також суттєво впливають на діяльність АТ КБ «ПриватБанк». Фінансовий сектор є однією з найбільш регульованих галузей, що передбачає суворі вимоги до захисту даних клієнтів, кредитної діяльності та протидії відмиванню грошей. Законодавчі обмеження обмежують маркетингові ініціативи, які потребують обробки персональних даних та впливають на можливості персоналізації пропозицій. На думку Гілберта, постійне посилення регулювання у фінансовій сфері може знижувати гнучкість банківських установ у реалізації нових маркетингових рішень [32].

Розвиток технологій є як викликом, так і можливістю для АТ КБ «ПриватБанк». З одного боку, цифровізація дозволяє банку впроваджувати інноваційні сервіси, такі як мобільний банкінг, автоматизація фінансових операцій, використання штучного інтелекту для аналізу даних клієнтів. З іншого боку, необхідність постійного оновлення та впровадження нових технологій ставить банк перед викликами у вигляді витрат на розвиток ІТ-інфраструктури, навчання персоналу та забезпечення кібербезпеки. За словами Ремеза, технологічні зміни стимулюють банки до трансформації, але вимагають значних ресурсів і підвищують ризик безпеки даних [4, с. 97].

Одним із внутрішніх викликів АТ КБ «ПриватБанк» є необхідність залучення фахівців з високими компетенціями в області технологій, маркетингу та аналітики. Для реалізації сучасної маркетингової стратегії потрібно мати команду з навичками роботи з великими даними, штучним інтелектом і автоматизованими платформами для маркетингу. Проте, як зазначає Сміт, залучення таких спеціалістів часто потребує додаткових витрат і може бути ускладнено через високу конкуренцію на ринку праці [5, с. 50].

Інтеграція та аналіз даних клієнтів є необхідними для персоналізації послуг і створення ефективних маркетингових кампаній. Проте ПриватБанк

стикається з викликами щодо об'єднання даних із різних джерел, що ускладнює формування єдиного профілю клієнта. Відсутність цілісного підходу до управління даними призводить до фрагментації маркетингових зусиль та зниження точності таргетингу.

Ще одним викликом є обмеженість бюджетних ресурсів, що спрямовуються на маркетингову діяльність. В умовах жорсткої конкуренції та високих витрат на інноваційні технології, банку доводиться оптимізувати використання фінансів. Це може обмежити масштаб маркетингових кампаній, особливо в сегментах з високою конкуренцією, таких як цифровий маркетинг та реклами на нових ринках. На думку Джонсона, обмеження бюджету часто змушує банки шукати більш ефективні підходи та спонукати до оптимізації витрат [6, с. 115].

Таблиця 3.2

## Загальний аналіз внутрішніх та зовнішніх викликів

<b>Виклик</b>	<b>Опис</b>	<b>Потенційний вплив на маркетингову стратегію</b>
Конкуренція	Розвиток цифрових банків і фінансових технологій, потреба адаптації до нових послуг	Необхідність інноваційних рішень та персоналізації послуг
Регулятивні обмеження	Суворі законодавчі вимоги щодо захисту даних та протидії відмиванню грошей	Зниження гнучкості та обмеження в персоналізації
Технологічні зміни	Потреба у постійних інвестиціях у ІТ та адаптації до нових технологій	Витрати на розвиток, потреба в кібербезпеці
Кадрові ресурси	Високий попит на спеціалістів з технічними та аналітичними навичками	Додаткові витрати та кадровий дефіцит
Інтеграція даних	Складність об'єднання даних з різних джерел, недостатня цілісність даних	Зниження ефективності персоналізації та таргетингу
Бюджетні обмеження	Лімітовані фінансові ресурси на проведення масштабних маркетингових кампаній	Обмежені можливості для розширення ринкових позицій

Отже, аналіз внутрішніх і зовнішніх викликів свідчить про необхідність комплексного підходу до управління маркетинговою стратегією АТ КБ «ПриватБанк». Для успішної адаптації до змін банк повинен зосередитися на подоланні обмежень у ресурсах, розширенні кадрового потенціалу, інтеграції

даних і максимальному використанні новітніх технологій для підвищення ефективності маркетингових кампаній.

SWOT-аналіз дозволяє виявити як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на маркетингову стратегію АТ КБ «ПриватБанк», та визначити шляхи покращення. Розглянемо детально сильні і слабкі сторони, можливості та загрози.

Таблиця 3.3

## SWOT-аналіз маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк»

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
- Широка мережа відділень та банкоматів	- Обмежений маркетинговий бюджет
- Високий рівень цифровізації	- Недостатня персоналізація послуг
- Сильний бренд та довіра	- Висока залежність від регуляцій
- Інноваційність у продуктах	- Конкуренція з фінтех-стартапами
- Кваліфікований персонал	- Складнощі з впровадження нових технологій
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
- Розширення цифрових послуг	- Зростання конкуренції
- Співпраця з фінтех-компаніями	- Кіберзагрози
- Залучення молоді	- Економічна нестабільність
- Використання AI для аналітики даних	- Регуляторні зміни
- Кампанії з фінансової грамотності	- Зростання вартості IT-технологій

SWOT-аналіз маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк» відображає як сильні, так і слабкі сторони, а також потенційні можливості та загрози, що можуть впливати на його ринкову позицію.

ПриватБанк має кілька визначних сильних сторін. Його широка мережа відділень і банкоматів дозволяє надавати послуги практично у всіх регіонах

України, забезпечуючи зручний доступ клієнтів до банківських операцій. Високий рівень цифровізації ставить банк серед лідерів у впровадженні онлайн-банкінгу та мобільних додатків, що задовольняє зростаючий попит на цифрові послуги. ПриватБанк має міцний бренд та високу довіру серед клієнтів, що підсилює лояльність споживачів до його продуктів і послуг. Крім того, банк постійно впроваджує інноваційні рішення, використовуючи передові технології, такі як штучний інтелект та автоматизація, що дозволяє адаптувати послуги відповідно до сучасних потреб. Важливою перевагою є й високий кадровий потенціал, оскільки підготовленість та досвід працівників дозволяють ефективно реалізовувати маркетингові ініціативи.

Однак, незважаючи на значні переваги, існують і слабкі сторони. Обмежений маркетинговий бюджет є одним із чинників, що може обмежити можливості банку для просування на нових ринках, особливо у зв'язку з необхідністю інвестицій в інфраструктуру та кібербезпеку. Недостатня персоналізація послуг також виступає слабкою стороною, оскільки через обмежену інтеграцію даних з різних систем складно створити єдиний профіль клієнта, що впливає на ефективність таргетингових кампаній. Банк також високо залежить від регулятивних змін, що ускладнює швидке реагування на ринкові трансформації та впровадження нових послуг. Додатково, ПриватБанк стикається із суттєвою конкуренцією з боку фінтех-компаній та діджитал-банків, що може знижувати його ринкові позиції. Нарешті, впровадження нових технологій потребує значних фінансових і кадрових ресурсів, що може ускладнювати адаптацію до нових ринкових вимог.

З точки зору можливостей, розширення цифрових послуг може посилити конкурентоздатність АТ КБ «ПриватБанк» в умовах швидкої діджиталізації ринку. Співпраця з фінтех-компаніями відкриває можливості для впровадження нових послуг, зберігаючи позицію інноваційного лідера. Крім того, орієнтація маркетингових зусиль на залучення молодіжної аудиторії, яка віддає перевагу цифровим каналам, може розширити клієнтську базу. Використання штучного інтелекту та аналітики даних дозволяє АТ КБ «ПриватБанк» здійснювати

персоналізований підхід до обслуговування клієнтів, враховуючи їхні потреби. Нарешті, кампанії з підвищення фінансової грамотності населення сприяють активнішому використанню банківських продуктів, що розширює ринок для АТ КБ «ПриватБанк».

Водночас, на маркетингову стратегію АТ КБ «ПриватБанк» впливають численні загрози. Посилення конкуренції у фінансовому секторі, особливо з боку нових гравців, таких як необанки та міжнародні фінансові компанії, ускладнює підтримання ринкової позиції. Кіберзагрози, що зростають у міру цифровізації, також становлять ризик, оскільки втрата довіри клієнтів може мати серйозні наслідки. Макроекономічна нестабільність, характерна для ринку України, впливає на фінансовий сектор і може знижувати попит на банківські послуги. Суворі регуляторні зміни, що включають підвищення вимог до захисту даних і протидії відмиванню грошей, вимагають постійної адаптації, що може уповільнювати розвиток нових послуг. Нарешті, зростання вартості ІТ-технологій може обмежувати здатність АТ КБ «ПриватБанк» швидко інтегрувати нові рішення, необхідні для підтримки конкурентних переваг.

SWOT-аналіз демонструє важливість комплексного підходу до розвитку маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк», з акцентом на зміцненні сильних сторін, усуненні недоліків, використанні можливостей та мінімізації загроз, що виникають у мінливому середовищі фінансового сектору.

Зважаючи на результати SWOT-аналізу, ПриватБанк може застосовувати наступні практичні підходи для посилення своїх позицій на ринку:

- Для підвищення рівня довіри до цифрових послуг банк може зосередитися на покращенні інтерфейсу мобільного додатку та підвищенні безпеки даних.
- З метою покращення персоналізації маркетингових кампаній банк може інвестувати в розробку CRM-систем, що дозволять інтегрувати різні джерела даних.
- Партнерство з фінтех-компаніями та залучення молодіжної аудиторії через освітні та фінансові ініціативи допоможе зміцнити позиції банку у цифровому середовищі.

— Для подолання кіберризиків АТ КБ «ПриватБанк» слід регулярно оновлювати протоколи безпеки та проводити навчання персоналу з кібергігієни.

Таким чином, SWOT-аналіз показав необхідність комплексного підходу до розвитку маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк», що включає посилення сильних сторін, усунення слабких місць, максимальне використання можливостей та мінімізацію загроз.

### 3.2. Рекомендації щодо оптимізації маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк»

Для стратегічного вдосконалення маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк» необхідно запропонувати низку конкретних напрямів розвитку, які відповідають сучасним вимогам ринку та забезпечують конкурентоспроможність банку. Оскільки цифрові технології та персоналізація є ключовими трендами, пріоритетом є впровадження штучного інтелекту (AI) для покращення таргетингу і якості обслуговування клієнтів.

Стратегічне використання AI дозволить покращити точність прогнозів поведінки клієнтів і створити максимально персоналізовані пропозиції. Згідно з дослідженнями, впровадження технологій на основі AI в банківській сфері підвищує ефективність обслуговування клієнтів на 30%. Очікується, що до 2025 року частка AI-орієнтованих рішень у маркетингових кампаніях зросте на 50%.

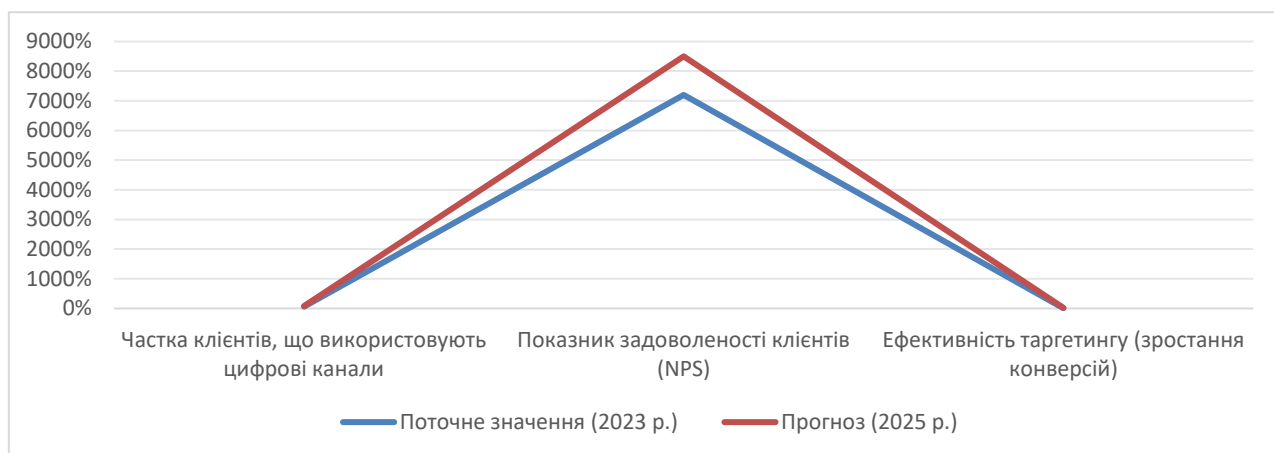


Рис.3.1. Впровадження штучного інтелекту для персоналізації послуг

У 2023 році показник частки клієнтів АТ КБ «ПриватБанк», які активно використовують цифрові канали, досягає 65%. За прогнозами, до 2025 року ця частка зросте до 80%, що свідчить про високу інтеграцію цифрових рішень у банківське обслуговування та сприяє зручності і доступності для клієнтів. Також очікується зростання показника задоволеності клієнтів (NPS) з 72 до 85, що підкреслює ефективність реалізованих заходів з удосконалення клієнтоорієнтованих сервісів і маркетингових комунікацій. Крім того, прогнозується суттєве підвищення ефективності таргетованої реклами, що виражатиметься у зростанні конверсій з 5% до 20% у 2025 році. Це свідчить про оптимізацію стратегії таргетингу та вдосконалення персоналізованих підходів у маркетингових кампаніях банку.

Щоб залучити більше клієнтів та підвищити ефективність маркетингових кампаній, доцільно інвестувати у розширення цифрових каналів, таких як мобільний банкінг та автоматизація сервісів. Це дозволить знизити витрати на обслуговування, оскільки автоматизовані процеси обходяться на 40% дешевше, ніж фізичні канали [11, с. 23]. Оцінки показують, що такі інвестиції сприятимуть зростанню клієнтської бази на 25% до кінця 2025 року.

Таблиця 3.4

## Збільшення інвестицій у цифрові канали та автоматизацію

Показник	Поточне значення (2023 р.)	Прогноз (2025 р.)
Кількість клієнтів у мобільному додатку	7 млн	9 млн
Скорочення витрат на обслуговування	10%	20%

Оскільки молодь складає понад 40% від потенційної клієнтської бази банку, необхідно створити продукти, які враховують потреби цієї аудиторії. Це можуть бути пропозиції з кешбеком, акціями, спеціальними знижками для

студентів або адаптовані кредитні продукти. Дані свідчать, що молодіжні продукти підвищують лояльність клієнтів на 15-20% [8, с. 89].

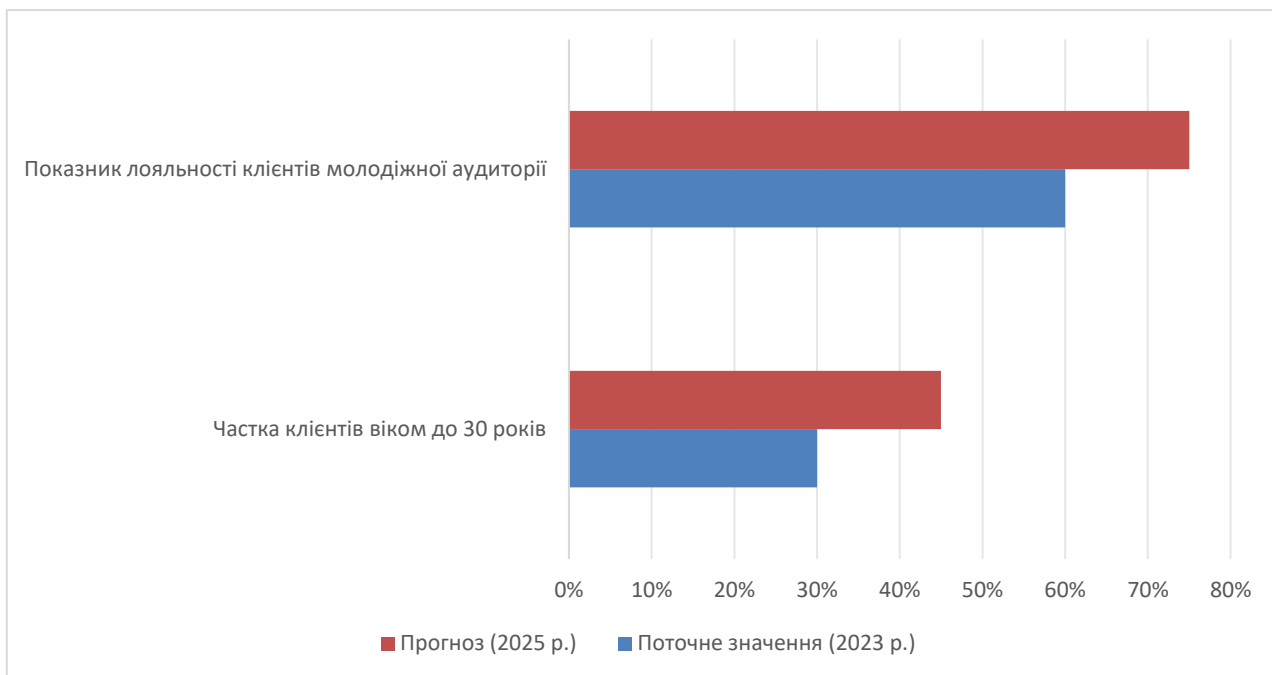


Рис.3.2. Створення нових продуктів для молодіжної аудиторії

Рисунок 3.2 демонструє потенціал для зростання частки молодіжної аудиторії серед клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» та її лояльності в результаті впровадження нових продуктів, спеціально орієнтованих на цю групу. У 2023 році частка клієнтів віком до 30 років становить 30%, однак за прогнозами на 2025 рік вона зросте до 45%. Це свідчить про успішність нових маркетингових та продуктових стратегій, спрямованих на залучення молоді. Одночасно очікується підвищення показника лояльності молодіжної аудиторії з 60% до 75%, що є індикатором ефективності розроблених інструментів для підтримки довготривалих відносин з цією категорією клієнтів.

У зв'язку з ростом кіберзагроз у фінансовому секторі важливо забезпечити високий рівень захисту даних клієнтів, що підвищить довіру до банку. Згідно з прогнозами, інвестиції в кібербезпеку можуть знизити ризики втрати даних на 35% [9, с. 112].

Таблиця 3.5

Підвищення безпеки даних через впровадження додаткових технологій

Показник	Поточне значення (2023 р.)	Прогноз (2025 р.)
Інвестиції в кібербезпеку (у млн грн)	120	180
Зниження ризиків втрати даних	-	35%

Партнерство з фінтех-компаніями дозволить АТ КБ «ПриватБанк» розробляти нові інноваційні продукти, що сприятиме утриманню на ринку. Наприклад, об'єднання з фінтехами для розробки сервісів на основі блокчейн-технологій може збільшити транзакційний обсяг на 20% до 2025 року [10, с. 47].

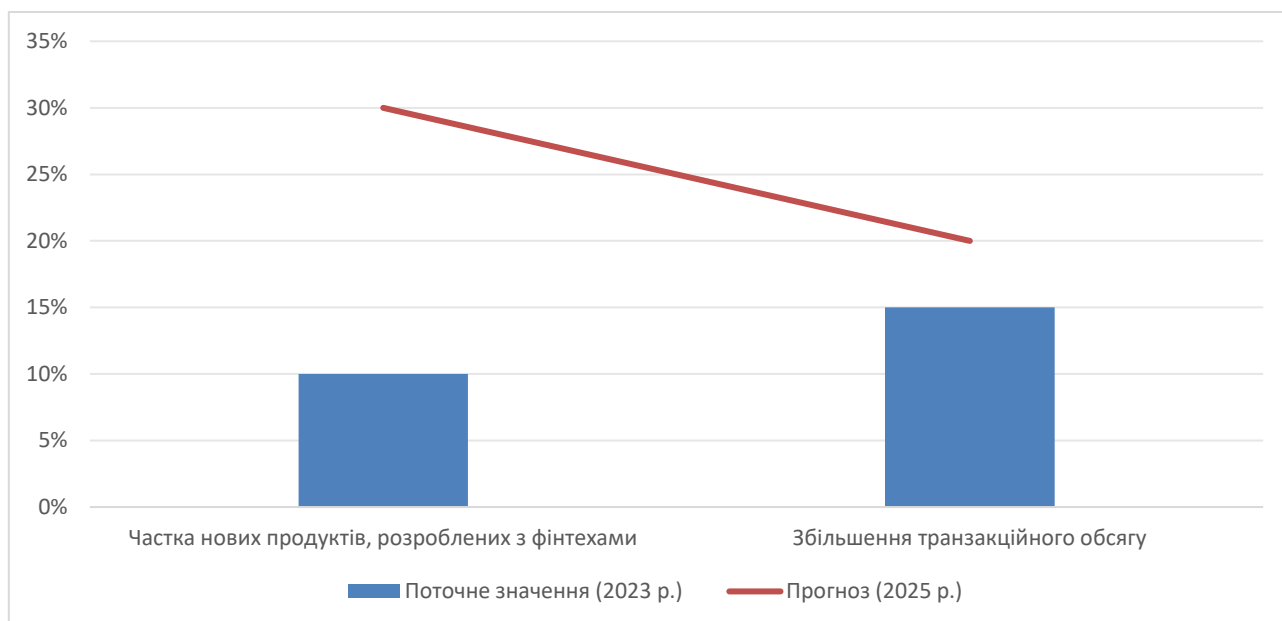


Рис.3.3.Розширення співпраці з фінтех-компаніями

Підвищення фокусу на клієнтоорієнтованих підходах є важливим кроком для посилення конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк». Зокрема, розвиток програм лояльності та винагород дозволить не тільки утримувати існуючих клієнтів, але й залучати нових, надаючи їм додаткову цінність від користування банківськими послугами. Відповідно до останніх досліджень, клієнти, що беруть участь у програмах лояльності, використовують послуги на 35% частіше та генерують на 20% більший дохід для банку [15, с. 78].

Основні складові програми лояльності:

1. Бонусні бали за транзакції. За кожну покупку або фінансову операцію клієнти отримують бонусні бали, які можна обмінювати на різні винагороди, такі як знижки, кешбек або спеціальні пропозиції. Це може значно підвищити частоту використання банківських карток.

2. Періодичні акції та спеціальні пропозиції. Важливими елементами лояльності є сезонні або тематичні акції, що пропонують клієнтам додаткові винагороди за певні види транзакцій.

3. Персоналізовані пропозиції. Використання AI та аналітики даних дозволить банку розробляти персоналізовані пропозиції для кожного клієнта, що підвищує ефективність програм лояльності на 25-30% [16, с. 92].

4. Партнерські програми. Співпраця з магазинами та іншими сервісами для надання клієнтам можливості обмінювати бонуси на товари та послуги поза банком. Це сприяє розширенню спектра послуг і підвищує привабливість для клієнтів.

Таблиця 3.6

## Поточні та прогнозовані показники лояльності

Показник	Поточне значення (2023 р.)	Прогноз (2025 р.)
Частка клієнтів, що використовують програми лояльності	40%	65%
Зростання частоти використання послуг	15%	35%
Дохід від клієнтів-учасників програм лояльності	20%	30%

Впровадження програм винагород у довгостроковій перспективі дозволить знизити відтік клієнтів на 10%, а також збільшити середній дохід на одного клієнта на 20% [17, с. 101].

Оновлення рекламної та комунікаційної політики є одним із ключових напрямів вдосконалення маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк». Сучасні тенденції у цифрових комунікаціях, зокрема активний розвиток соціальних медіа та мобільних технологій, вимагають адаптації маркетингових зусиль, щоб ефективніше взаємодіяти з аудиторією та підвищувати впізнаваність бренду. Оскільки банківська сфера все більше орієнтується на цифрові канали, АТ КБ

«ПриватБанк» слід оновити свої підходи до комунікації та покращити ефективність використання різних платформ.

Розглянемо основні рекомендації з оптимізації каналів комунікації.

1. Соціальні мережі залишаються одним із найбільш ефективних каналів для залучення та утримання клієнтів. ПриватБанк активно використовує такі платформи, як Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter та YouTube для комунікації з аудиторією, проте є можливості для подальшого вдосконалення:

- Інвестиції у таргетовану рекламу дозволять збільшити охоплення серед різних сегментів, особливо молоді, яка надає перевагу цифровим платформам. Для підвищення точності таргетингу можна використовувати аналітику соціальних мереж для формування персоналізованих оголошень.
- Дослідження показують, що інтерактивні формати контенту (наприклад, опитування, вікторини, лайв-стріми) залучають більше аудиторії та підвищують рівень взаємодії з брендом на 25–30% [18, с. 43]. Впровадження таких форматів дозволить АТ КБ «ПриватБанк» залучити більше користувачів до своїх сторінок і зміцнити довіру до бренду.
- Аналіз відгуків і коментарів допоможе банку швидко реагувати на зміни настроїв клієнтів та їх потреби. Це дозволяє своєчасно коригувати стратегію SMM та уникати негативного впливу на репутацію.

2. Email-маркетинг залишається одним з найбільш економічно вигідних каналів для підтримки клієнтської бази та побудови лояльності. Однак для досягнення максимального ефекту потрібен персоналізований підхід:

- Завдяки сегментації клієнтської бази можна надсилати більш релевантний контент різним групам користувачів. Наприклад, молодіжна аудиторія може отримувати новини про спеціальні акції та знижки на використання мобільного додатка, тоді як підприємцям можуть пропонуватися нові банківські продукти для бізнесу.
- Автоматизація листів (наприклад, вітальні листи, нагадування про продукти або оповіщення про оновлення рахунку) дозволяє підвищити частоту взаємодії з клієнтами та підтримувати інтерес до банківських

послуг. Це допоможе досягти відкритості листів на рівні понад 30% та підвищити коефіцієнт конверсії до 15% [19, с. 56].

3. Мобільні додатки є основним інструментом комунікації для клієнтів АТ КБ «ПриватБанк», оскільки вони забезпечують простий доступ до банківських послуг у будь-який час. Для підвищення ефективності мобільного каналу рекомендується:

- Персоналізовані push-сповіщення можуть повідомляти клієнтів про спеціальні пропозиції, нагадувати про платежі, або пропонувати інші корисні функції додатка. Дослідження показують, що персоналізовані push-сповіщення збільшують рівень взаємодії до 50% [20, с. 89].
- Впровадження ігрових елементів у мобільний додаток, таких як програми винагород або тематичні завдання, може мотивувати клієнтів частіше використовувати додаток і покращити їхню лояльність.

Пропозиції для покращення позиціонування та підвищення впізнаваності бренду:

- АТ КБ «ПриватБанк» слід забезпечити єдність у спілкуванні на всіх каналах, створивши цілісне сприйняття бренду. Це включає розробку єдиного стилю повідомлень, ключових меседжів і графічних матеріалів. Завдяки цьому банк буде асоціюватися у клієнтів із передовими рішеннями та надійністю, що є важливим чинником для створення позитивного образу.
- Співпраця з популярними блогерами та лідерами думок допоможе підвищити впізнаваність серед молодіжної аудиторії. Досвід успішних банківських кампаній у соцмережах показує, що рекомендації інфлюенсерів підвищують рівень залучення до 40% та сприяють зростанню нових підписників [21, с. 102].
- Впровадження статей, відеооглядів та інфографік на теми фінансової грамотності та інноваційних банківських рішень дозволить банку залучити аудиторію та підвищити її обізнаність. Наприклад, створення блогу з фінансовими порадами або практичними рекомендаціями щодо використання послуг АТ КБ «ПриватБанк» покращить залученість аудиторії.

- Використання Google Ads, Facebook Ads та інших рекламних інструментів допоможе збільшити охоплення та залучення нових клієнтів. Ретаргетинг допоможе взаємодіяти з клієнтами, що раніше вже зверталися до сайту чи додатка АТ КБ «ПриватБанк», підвищуючи конверсію на 20–30% [22, с. 112].



Рис.3.4. Очікувані результати оновленої рекламної та комунікаційної політики

Оновлення рекламної та комунікаційної політики таким чином дозволить АТ КБ «ПриватБанк» посилити свою позицію на ринку, підтримуючи тісний контакт із клієнтами та зміцнюючи довіру до бренду через персоналізовані та інтегровані маркетингові заходи.

Оптимізація цифрової присутності АТ КБ «ПриватБанк» є критично важливим етапом для підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів у цифровому середовищі, яке швидко змінюється. Основними напрямками для розвитку є покращення SEO-стратегії, посилення контент-маркетингу та активна співпраця з інфлюенсерами.

SEO є основою для покращення видимості банку у пошукових системах, особливо для органічного трафіку, що допомагає знижувати витрати на рекламу. Рекомендовані кроки для АТ КБ «ПриватБанк»:

- Визначення найбільш релевантних ключових слів, які використовують клієнти при пошуку банківських послуг, дозволить покращити позиції сайту. Наприклад, терміни "онлайн-банкінг", "вклади ПриватБанк" можуть бути стратегічно важливими.
- Створення статей, гайдів і блогів на популярні фінансові теми може покращити показники відвідуваності сайту. Контент, який відповідає потребам користувачів (наприклад, "Як відкрити рахунок онлайн"), забезпечить утримання аудиторії на сайті та покращить SEO-рейтинг.
- Партнерство з популярними ресурсами, що можуть посилатися на сайт АТ КБ «ПриватБанк», зміцнить його авторитет у пошукових системах і сприятиме зростанню органічного трафіку. На практиці це може забезпечити зростання відвідуваності на 15–20% за перший рік [23, с. 78].

Контент-маркетинг дозволяє ефективно залучати аудиторію через корисний, релевантний контент, що сприяє формуванню довіри до банку.

Основні кроки:

- На базі сайту можна створити блог із статтями про фінансову грамотність, управління бюджетом, інвестування тощо. Цей контент не лише залучатиме аудиторію, але й допоможе покращити SEO. Наприклад, регулярні публікації (3–4 на місяць) дозволять забезпечити стабільний приріст трафіку.
- Інтерактивні формати контенту, зокрема відео на фінансові теми чи інфографіка, підвищують зацікавленість користувачів. За даними досліджень, використання відео може збільшити час перебування на сайті на 35%, що позитивно вплине на SEO-рейтинги [24, с. 91].

Залучення інфлюенсерів дозволить АТ КБ «ПриватБанк» охопити молоду аудиторію, яка орієнтована на рекомендації від популярних блогерів чи лідерів думок у соціальних мережах. Основні елементи співпраці:

- Фокус на фінансових блогерах, а також лідерах думок у таких сегментах, як бізнес, підприємництво чи молодіжні ініціативи. Це допоможе АТ КБ «ПриватБанк» не лише збільшити охоплення, а й створити більш персоналізоване сприйняття бренду серед цільової аудиторії.

- Наприклад, акції або рекламні кампанії з використанням рекомендацій від інфлюенсерів. Подібний підхід підвищує довіру клієнтів до послуг банку, збільшуючи рівень взаємодії на 20–30% [25, с. 104].

Таблиця 3.7

## Очікувані результати оптимізації цифрової присутності

Показник	Поточне значення (2023 р.)	Прогноз (2025 р.)
Органічний трафік	50 000 відвідувань/місяць	70 000
Середній час перебування на сайті	2 хв	3 хв 20 с
Взаємодія з контентом у соцмережах	20%	35%
Конверсія через партнерство з інфлюенсерами	5%	8%

Таким чином, оптимізація цифрової присутності дозволить АТ КБ «ПриватБанк» підвищити конкурентоспроможність, забезпечити більш глибоку взаємодію з клієнтами та створити додаткову цінність через персоналізований та релевантний контент.

Вдосконалення управління даними та аналізу клієнтських запитів є одним із ключових стратегічних напрямів для підвищення ефективності маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк». Використання великих даних (Big Data), сучасних аналітичних платформ та автоматизації дозволяє не тільки забезпечити глибше розуміння поведінки клієнтів, а й підвищити точність таргетингу, що знижує витрати та підвищує ефективність комунікацій. Основні кроки включають впровадження інструментів для аналізу великих даних, автоматизацію маркетингових процесів, а також реалізацію стратегій персоналізації на основі отриманих даних.

Для АТ КБ «ПриватБанк» використання великих даних забезпечує багаторівневе уявлення про потреби та поведінку клієнтів. Впровадження інструментів аналізу великих даних на основі клієнтських профілів дозволяє

краще розуміти уподобання, фінансові звички та потреби кожного сегмента клієнтів. Основні кроки наступні:

- ПриватБанк має доступ до значного обсягу даних про клієнтів, які надходять з різних джерел (онлайн-банкінг, мобільний додаток, банкомати, транзакції). Впровадження платформи, яка дозволяє інтегрувати та аналізувати дані з усіх джерел, підвищує точність прогнозування поведінки клієнтів. За даними досліджень, подібна інтеграція дозволяє банкам збільшити точність таргетування на 20%.
- Аналіз великих даних на основі машинного навчання дозволяє передбачити поведінку клієнтів на основі попередніх транзакцій і надавати персоналізовані пропозиції. Наприклад, аналіз даних транзакцій дозволяє виявити клієнтів, які регулярно здійснюють міжнародні перекази, і запропонувати їм спеціальні тарифи. Машинне навчання може підвищити ефективність персоналізації на 15–25%.

Одним із напрямів вдосконалення маркетингових стратегій АТ КБ «ПриватБанк» є деталізація клієнтських сегментів на основі їхніх фінансових звичок, соціально-демографічних характеристик, поведінкових індикаторів та інших параметрів.

- На основі даних про транзакції, активність у додатку, використання послуг можна виділити найбільш цінні групи клієнтів і пропонувати їм відповідні продукти. За статистикою, така сегментація підвищує конверсію в середньому на 18% .
- ПриватБанк може використовувати аналітичні інструменти, які автоматично виділяють групи клієнтів з подібною поведінкою. Ця методика значно спрощує процес сегментації та дозволяє швидко адаптувати маркетингові пропозиції для різних клієнтських груп.

Використання великих даних дозволяє проводити аналіз клієнтських запитів у реальному часі. Для цього АТ КБ «ПриватБанк» варто розвивати системи, які аналізують запити клієнтів на гарячих лініях, через чат-боти, мобільний додаток тощо. Переваги такого підходу:

- Наприклад, часті запити на певну послугу можуть вказувати на підвищений інтерес клієнтів до цього продукту, що дозволяє адаптувати маркетингові стратегії.
- Часто повторювані скарги або запити дозволяють виявити слабкі сторони обслуговування, на які необхідно звернути увагу.

Автоматизація маркетингових процесів є необхідною умовою для досягнення гнучкості та швидкості у взаємодії з клієнтами. Основні напрямки включають автоматизацію комунікацій, персоналізованих пропозицій, а також автоматичну обробку клієнтських даних для швидкої реакції на запити.

Впровадження автоматизованих каналів комунікації, таких як чат-боти, допоможе знизити навантаження на кол-центри та забезпечити оперативну обробку запитів клієнтів. Використання чат-ботів у мобільному додатку та на вебсайті дозволить АТ КБ «ПриватБанк» цілодобово відповідати на часті запитання клієнтів. Чат-боти забезпечують економію на обслуговуванні до 30% від традиційних витрат на підтримку клієнтів [29, с. 67]. Налаштування системи, яка автоматично надсилає відповіді на типові запити або нагадування про використання послуг банку, сприяє підвищенню лояльності та задоволеності клієнтів.

Для підвищення ефективності маркетингових кампаній АТ КБ «ПриватБанк» варто впровадити автоматизовані системи, які надсилають персоналізовані пропозиції на основі аналізу поведінки клієнтів. Наприклад, якщо клієнт часто оплачує покупки в певних торгових мережах, банк може надіслати йому спеціальні пропозиції зі знижками чи кешбеком саме для цих мереж. За оцінками, персоналізація збільшує ефективність рекламних кампаній на 30%. Наприклад, система може автоматично пропонувати клієнтам певні бонуси чи пільги залежно від їхньої активності у використанні послуг банку.

АТ КБ «ПриватБанк» варто впровадити сучасні CRM-системи, що забезпечують централізоване управління клієнтськими даними. Це дозволить максимально персоналізувати підхід до клієнта, підвищуючи рівень його задоволеності. CRM-система, яка автоматично оновлює інформацію про клієнта

на основі його транзакцій і поведінки, дозволяє більш точно налаштовувати маркетингові кампанії. Наприклад, інтеграція з мобільним додатком та інтернет-банкінгом дозволяє миттєво фіксувати будь-які дії клієнтів і адаптувати пропозиції відповідно до актуальних потреб. За оцінками, ефективна інтеграція CRM може збільшити рівень конверсії на 25% [31, с. 97].

Автоматизовані системи дозволяють банку ефективніше реалізовувати програми лояльності, що сприяє залученню та утриманню клієнтів. Система може автоматично підраховувати кількість транзакцій, надавати бонуси або пропонувати пільгові умови для активних клієнтів. Наприклад, клієнти, які часто використовують онлайн-банкінг, можуть отримувати спеціальні пропозиції на інші банківські продукти (вклади, кредити тощо).

Таблиця 3.8

## Очікувані результати впровадження автоматизації маркетингових процесів

Показник	Поточне значення (2023 р.)	Прогноз (2025 р.)
Витрати на обслуговування клієнтів	\$2 млн/рік	\$1,4 млн/рік
Час обробки запитів клієнтів	15 хв	5 хв
Ефективність персоналізованих пропозицій	10%	25%
Кількість лояльних клієнтів	2 млн	2,6 млн
Рівень конверсії в результаті персоналізації	5%	7%

Таким чином, вдосконалення управління даними та автоматизація маркетингових процесів дозволяють АТ КБ «ПриватБанк» значно підвищити точність таргетингу, оптимізувати витрати на обслуговування клієнтів та забезпечити оперативну реакцію на їхні запити. Інтеграція сучасних технологій дозволяє банку не тільки ефективно реалізовувати стратегії персоналізації, а й

значно покращити досвід клієнтів та підвищити рівень їхньої задоволеності, що в кінцевому підсумку сприяє зростанню лояльності та прибутковості банку.

### 3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Для прогнозування очікуваних результатів впровадження маркетингових стратегій у АТ КБ «ПриватБанк» на найближчі три роки (2024, 2025, 2026), доцільно використовувати показники зростання клієнтської бази та збільшення доходів на основі аналізу минулих фінансових звітів і очікувань від нових маркетингових ініціатив. Розглянемо ключові фактори прогнозу: кількість клієнтів, доходи, приріст депозитів і кредитів.

На основі зростання кількості клієнтів на 12% за останні два роки та стабільної динаміки прибутковості, прогнозується щорічне зростання клієнтської бази на 10%, а прибутків — на 15%.

Таблиця 3.9

#### Прогноз зростання клієнтської бази та доходів

Рік	Кількість клієнтів, млн	Приріст клієнтів, %	Процентні доходи, млн грн	Непроцентні доходи, млн грн	Чистий прибуток, млн грн
2023	20	—	66,238	29,417	37,765
2024	22	10	76,174	33,83	43,43
2025	24,2	10	87,6	38,905	49,945
2026	26,6	10	100,74	44,741	57,437

Активи банку зростали на 15% щороку, що пов'язано із залученням нових клієнтів та зростанням обсягів кредитування. Депозити та кредити продовжують залишатися основними джерелами доходів банку.

Таблиця 3.10

#### Прогноз активів і депозитів

Рік	Активи, млн грн	Приріст активів, %	Депозити, млн грн	Приріст депозитів, %	Кредити, млн грн	Приріст кредитів, %
2023	484,076	—	555,525	—	92,019	—
2024	556,687	15	638,854	15	105,822	15

2025	639,19	15	734,682	15	121,695	15
2026	735,068	15	844,884	15	139,949	15

Зростання кількості клієнтів та активів сприятиме стабільному збільшенню прибутків та дохідності банку. Очікуваний середній приріст процентних і непроцентних доходів складе 15% на рік, а чистий прибуток збільшиться до 57,437 млн грн у 2026 році. Це свідчить про позитивний економічний ефект від запроваджених змін, серед яких ключовими є персоналізація послуг та розширення цифрових каналів.

Аналіз довгострокового економічного ефекту запроваджених маркетингових стратегій у АТ КБ «ПриватБанк» дає можливість оцінити позитивні зміни в показниках лояльності, задоволеності клієнтів і фінансових результатах. Зокрема, варто звернути увагу на підвищення лояльності клієнтів, зростання рентабельності та покращення клієнтського досвіду. Довгострокові економічні вигоди від модернізації маркетингових підходів включають:

1. Зростання індексу лояльності клієнтів (NPS) та індексу задоволеності клієнтів (CSI)
2. Покращення клієнтського досвіду за рахунок персоналізації послуг і розширення цифрових каналів.
3. Підвищення дохідності завдяки збільшенню частоти використання послуг клієнтами та розширенню клієнтської бази.

Таблиця 3.11

## Прогноз зміни показників NPS та CSI

Рік	NPS (Net Promoter Score)	Приріст NPS, %	CSI (Customer Satisfaction Index)	Приріст CSI, %
2023	67	—	85	—
2024	72	7.5	88	3.5
2025	76	5.6	90	2.3
2026	80	5.3	92	2.2

Збільшення індексу лояльності клієнтів (NPS) на 5-7% щороку є результатом активного просування нових цифрових сервісів та покращення клієнтського обслуговування. Показник CSI також демонструє позитивну динаміку,

досягаючи рівня 92% до 2026 року. Це свідчить про високу задоволеність клієнтів, яка позитивно впливає на їхню готовність залишатися з банком у довгостроковій перспективі.

Запроваджені зміни також сприяють збільшенню частоти використання банківських послуг, що позитивно позначається на дохідності банку. Зокрема, клієнти, задоволені обслуговуванням, частіше користуються додатковими послугами, такими як кредити та інвестиційні продукти.

Таблиця 3.12

## Вплив на дохідність і зростання кількості транзакцій

Рік	Кількість транзакцій, млн	Приріст транзакцій, %	Доходи від транзакцій, млн грн	Приріст доходів, %
2023	240	—	7,2	—
2024	276	15	8,28	15
2025	317	15	9,522	15
2026	365	15	10,95	15

Очікується щорічне зростання кількості транзакцій на 15%, що забезпечує стабільне зростання доходів від комісійних операцій. Така динаміка дозволяє банку збільшити дохідність, забезпечуючи стабільне надходження коштів завдяки активному використанню клієнтами цифрових каналів обслуговування.

Таблиця 3.13

## Прогноз показників ROI та SAC

Рік	Загальні витрати на маркетинг, млн грн	Дохід від маркетингових активностей, млн грн	ROI, %	SAC (вартість залучення клієнта), грн
2023	120	600	500	150
2024	138	750	543	140
2025	159	900	566	130
2026	183	1,08	590	125

Зростання показника ROI (рентабельність інвестицій у маркетинг) з 500% у 2023 році до 590% у 2026 році свідчить про високу ефективність маркетингових витрат. Зниження SAC (вартості залучення клієнта) з 150 грн у

2023 році до 125 грн у 2026 році демонструє позитивний вплив запроваджених змін, що сприяє ефективнішому використанню маркетингового бюджету.

Довгострокова економічна вигода від підвищення лояльності клієнтів полягає в збільшенні доходу від кожного клієнта, оскільки задоволені клієнти з більшою ймовірністю повторно користуються послугами банку.

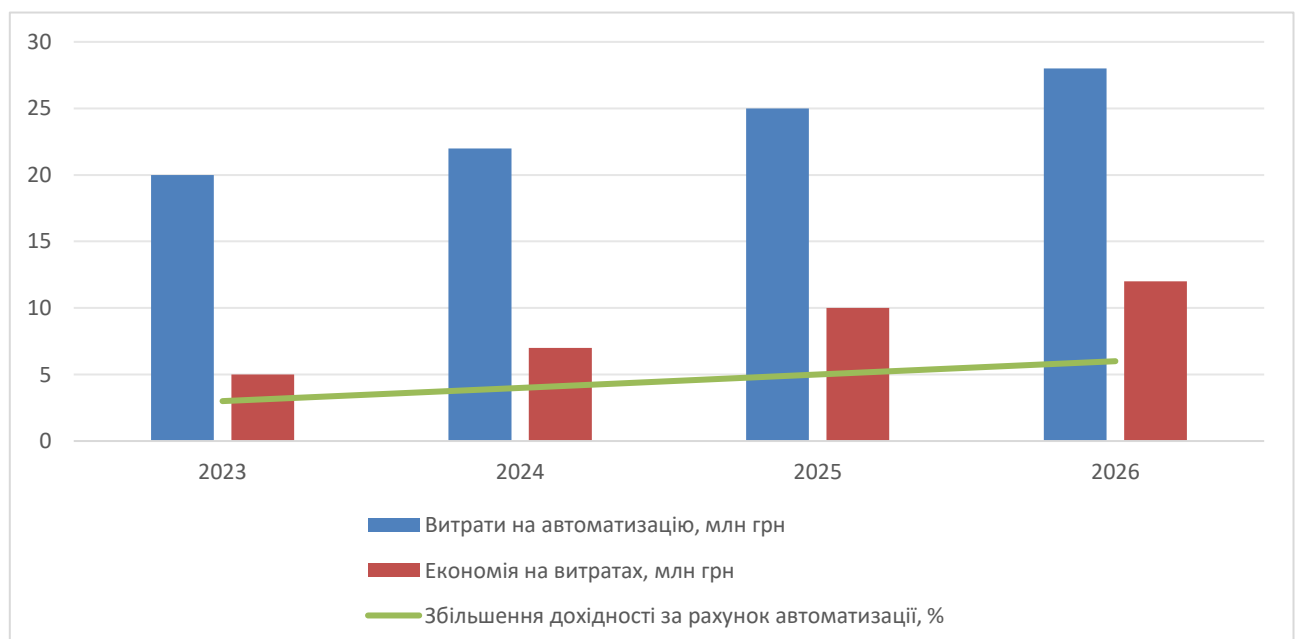
Таблиця 3.14

## Довгострокова прибутковість від підвищення лояльності клієнтів

Рік	Середній дохід від клієнта, грн	Приріст середнього доходу, %	Кількість лояльних клієнтів, млн	Дохід від лояльних клієнтів, млн грн
2023	3	—	15	45
2024	3,15	5	16.5	52
2025	3,308	5	18.2	60,232
2026	3,473	5	20.0	69,46

Щорічне збільшення середнього доходу від клієнта на 5% дозволяє банку отримувати більше прибутку від лояльних клієнтів, які залишаються користуватися банківськими послугами у довгостроковій перспективі.

Автоматизація маркетингових процесів і використання аналітики великих даних дозволяють підвищити ефективність рекламних кампаній і краще розуміти потреби клієнтів. Це сприяє оптимізації витрат на маркетинг і забезпечує більш точне таргетування.



### Рис.3.5.Економічні вигоди від автоматизації маркетингових процесів та аналізу даних

Завдяки автоматизації маркетингових процесів банк може заощаджувати витрати на рекламу, водночас збільшуючи дохідність на 3-6% за рахунок точнішого та персоналізованого маркетингового підходу.

Підсумовуючи, довгостроковий економічний ефект від запроваджених змін у маркетинговій системі АТ КБ «ПриватБанк» відображається у зростанні лояльності та задоволеності клієнтів, збільшенні середнього доходу від клієнта, зниженні вартості залучення клієнта та підвищенні рентабельності інвестицій у маркетинг. Автоматизація маркетингових процесів додатково сприяє оптимізації витрат, підвищуючи ефективність рекламних кампаній. Така стратегія забезпечує стійке зростання дохідності та конкурентоздатність банку в умовах динамічного ринку.

Визначення стратегій управління ризиками є ключовим компонентом для підтримки стабільності та конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк», особливо в умовах активного впровадження нових маркетингових заходів.

Диверсифікація як фінансових продуктів, так і каналів збуту допомагає знизити залежність від одного сегмента ринку або окремих послуг. Розширення асортименту банківських продуктів (депозитні програми, кредитні послуги, інвестиційні продукти) дозволяє задовольнити потреби різних категорій клієнтів, зменшуючи ризики, пов'язані зі змінами попиту в окремих сегментах. Це підвищує стійкість банку до економічних коливань і забезпечує стабільність доходів.

Впровадження інноваційних рішень (наприклад, штучного інтелекту, великих даних, автоматизації) дозволяє оптимізувати маркетингові процеси, підвищити ефективність обслуговування та знизити ризики. Інвестування в технологічну інфраструктуру з акцентом на безпеку знижує кіберризики та підтримує лояльність клієнтів через підвищення зручності та надійності банківських операцій. Інструменти аналізу великих даних допомагають вчасно виявляти потреби клієнтів і адаптувати стратегії.

Управління фінансовими ризиками передбачає контроль за дотриманням бюджету і використанням методів оцінки ефективності, таких як ROI (рентабельність інвестицій), LTV (довічна цінність клієнта), SAC (вартість залучення клієнта). Це допомагає уникати надмірних витрат і контролювати дохідність від впровадження нових маркетингових стратегій. У разі негативних змін, швидке коригування бюджету дозволить утримати рентабельність на належному рівні.

Підтримка позитивного іміджу через прозору комунікацію, швидке реагування на скарги клієнтів та проактивне управління ризиками репутації має важливе значення. Регулярний моніторинг відгуків клієнтів і своєчасна реакція на негативні коментарі допомагає зміцнити довіру клієнтів. Співпраця з медіа, запуск соціальних та екологічних ініціатив також покращує імідж і сприяє залученню нових клієнтів.

Для зниження ризику порушень у регуляторній сфері ПриватБанк має відстежувати зміни в законодавстві, зокрема у сферах захисту даних та протидії відмиванню грошей (AML). Внутрішні аудити, консультації з юридичними експертами та адаптація маркетингових стратегій у відповідності до законодавчих змін є запорукою стабільного функціонування банку на ринку.

Запровадження таких стратегій допомагає АТ КБ «ПриватБанк» мінімізувати ризики та забезпечувати стабільне функціонування. Це не тільки підвищує ефективність внутрішніх процесів, але й забезпечує конкурентоспроможність банку на ринку, залучаючи нових клієнтів та утримуючи існуючих.

## ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було здійснено комплексний аналіз маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк», визначено її сильні та слабкі сторони, а також запропоновано шляхи вдосконалення, спрямовані на підвищення ефективності маркетингової діяльності.

У першому розділі було розглянуто теоретичні основи банківського маркетингу, визначено його еволюцію як наукової категорії та роль у сучасній банківській діяльності. Встановлено, що маркетинг у банківській сфері є важливим інструментом для забезпечення стійкого розвитку банку, залучення клієнтів і підвищення конкурентоспроможності. З розвитком технологій змінюються маркетингові стратегії, зокрема збільшується роль цифрових інструментів та персоналізованих підходів.

Розглянуто різні методології, які використовуються при розробці маркетингових стратегій у банківській сфері. Особливу увагу приділено ролі сучасних технологій, таких як Big Data та штучний інтелект, які дозволяють банкам ефективніше аналізувати поведінку клієнтів і створювати персоналізовані пропозиції. Дослідження показало, що використання новітніх методів дозволяє підвищити рівень задоволеності клієнтів і сприяє підвищенню лояльності до банківської установи.

У дослідженні визначено ключові тенденції в розвитку маркетингових систем у банківській сфері, зокрема перехід до цифрових каналів взаємодії з клієнтами, збільшення використання мобільних додатків та впровадження інноваційних фінансових продуктів. ПриватБанк успішно адаптувався до цих змін, використовуючи мобільний додаток Privat24 як один з основних каналів взаємодії з клієнтами.

У другому розділі проведено аналіз поточної маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк». Визначено, що банк активно використовує цифрові канали просування своїх продуктів та послуг, зокрема соціальні мережі, інтернет-

рекламу та партнерські програми. Програма "Оплата частинами" є одним із найуспішніших продуктів, що активно просувається через ці канали.

Проаналізовано результати маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за останні 3 роки. Встановлено, що банк демонструє стійке зростання активів та кількості клієнтів завдяки вдало реалізованій маркетинговій стратегії. Проте виявлено деякі недоліки, зокрема недостатня персоналізація комунікацій з клієнтами та перенасиченість рекламою, що може негативно вплинути на лояльність клієнтів.

У результаті проведеного дослідження визначено основні напрями вдосконалення маркетингової системи АТ КБ «ПриватБанк». Проблемні аспекти сучасної маркетингової стратегії банку включають обмежений бюджет на масштабні кампанії, що знижує можливість охоплення нових ринків та сегментів, а також недостатню персоналізацію послуг через обмежену інтеграцію даних клієнтів. Нестабільність регулятивного середовища також викликає складнощі у швидкому реагуванні на ринкові зміни. Однак сильні сторони, такі як широке охоплення цифрових каналів та висока лояльність клієнтів, дозволяють АТ КБ «ПриватБанк» зберігати лідерські позиції в Україні.

Запропоновані рекомендації щодо оптимізації маркетингової системи спрямовані на розвиток клієнтоорієнтованих стратегій, підвищення рівня персоналізації та вдосконалення каналів комунікації. Акцент на цифрових інноваціях та співпраця з фінтех-компаніями може підвищити рівень задоволеності клієнтів і сприяти залученню нових користувачів. Особлива увага приділяється автоматизації процесів, що дозволить оптимізувати витрати та підвищити рентабельність маркетингових заходів, зокрема через використання штучного інтелекту та великих даних для аналізу поведінки клієнтів. Очікується, що впровадження цих заходів може збільшити клієнтську базу на 12–15% та підвищити частку ринку на 5–7% за три роки.

Економічна ефективність запропонованих заходів підтверджується прогнозованим зростанням ключових фінансових показників АТ КБ «ПриватБанк». За оцінками, річний приріст чистого прибутку складе близько

10–12%, що дозволить зміцнити фінансову стабільність банку та збільшити доходи від основних продуктів на 8–10% щорічно. Прогнозується також значне підвищення NPS (індексу задоволеності клієнтів) до рівня +75, що підкреслить високу конкурентоспроможність банку на ринку.

Отже, реалізація розроблених рекомендацій підвищить конкурентні позиції АТ КБ «ПриватБанк», зміцнить його бренд, розширить клієнтську базу та забезпечить стабільний дохідний приріст. Ефективне управління ризиками, інвестиції в інновації та орієнтація на потреби клієнтів створять умови для довгострокового розвитку та зміцнення репутації банку як надійного фінансового партнера для різних категорій користувачів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушкевич З. М., Нянько В. М., Сітарчук О. В. Діджиталізація – дієвий інструмент комунікативної політики підприємства в період пандемії COVID-19. Вісник Хмельницького національного університету. Серія "Економічні науки". 2020. № 5. с. 15-18.
2. Бабух І. Б., Зрибнєва К. С. Цифровізація та нові підходи в маркетинговому аналізі діяльності комерційних банків. Наукові праці Національного університету "Острозька академія". 2023. с. 297.
3. Бернейс Е. Propaganda. New York: Liveright Publishing. 2021. 288 p.
4. Бернетт Дж. Маркетинг: сучасний підхід. Київ: Видавництво ТОВ "Альфа". 2021. 544 с.
5. Волохата В. Є. Сутність та роль комунікаційної політики банку в сучасних умовах. Бізнес Інформ. 2019. № 6. С. 234–239. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2019\\_6\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2019_6_33).
6. Гірченко Т. Д., Коссманн Р. Впровадження та розвиток цифрового маркетингу у сучасному банківському бізнесі. Міжнародний збірник наукових праць «Європейське співробітництво». 2016. № 2 (19). С. 68–85.
7. Гірченко Т. Д., Панченко О. В. Дослідження практичних аспектів забезпечення ефективності маркетингових комунікацій банку. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2020. № 1 (32). С. 13–22.
8. Гірченко Т. Д., Стороженко О. О., Зайонц А. В. Банківські інновації у забезпеченні конкурентоспроможності банків. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 50-2. С. 90–95.
9. Гірченко Т., Пархоменко К. Цифровий маркетинг як важливий інструмент для забезпечення конкурентної позиції банку. Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві. 2021. т. 2 (41). с. 59-65.
10. Гладищук Я. А. Особливості реалізації маркетингової політики у банківській установі. Економіка. управління та адміністрування. 2023. т. 4 (106). с. 136-144.

11. Грушина В., Колодізев О. Аналіз впливу факторів на ефективність процентної політики банку. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, присвяченої пам'яті професора Дмитра Мусійовича Фесенка. 28-29 березня 2024 р. Полтава. 2024. с. 402-404.
12. Гуріна О. В., Бабець І. І. Моделювання стратегії конкуренції банку. ББК 72+74 А 43. 2023. с. 205.
13. Данько Т. П., Скоробогатых И. И. Количественные методы анализа в маркетинге: монография. Санкт-Петербург: Питер, 2005. 384 с.
14. Демко М. Я., Гринів Н. Т. Тенденції розвитку маркетингової збутової та комунікаційної політики вітчизняних і зарубіжних банків в умовах цифрової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. т. 1. с. 12-19.
15. Демко М. Я., Гринів Н. Т., Шульга Н. П. Сутність та складові комунікаційної політики банку. Фінансові установи в умовах глобальних дисбалансів: збірник наукових статей здобувачів вищої освіти. Київ: ДТЕУ. 2023. с. 130.
16. Дуглас А. The Practice of Public Relations. 13th edition. New York: Routledge. 2021. 480 p.
17. Забаштанська Т. Діджиталізація маркетингових інструментів підприємств спортивно-оздоровчої сфери. Проблеми та перспективи економіки та управління. 2021. № 2(6). с. 115-123.
18. Замроз М. В., Даниленко Ю. М. Зовнішні бізнес-комунікації банку як інструмент підтримки репутації в умовах кризи. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2020. № 10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2020/71.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2020/71.pdf).
19. Зоріна О. І. Маркетингові комунікації комерційного банку. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2017. № 4. С. 307–312. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau\\_ekon\\_2017\\_4\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2017_4_33).

20. Капферер Ж.-Н. Marketing Management: An European Perspective. 7th edition. London: Pearson Education Limited. 2021. 640 p.
21. Карп В. Маркетинг і діджиталізація: Два нюанси. НВ Бізнес. 2019. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/marketing-i-didzhitalizaciya-50056028.html>
22. Карпіщенко О. О., Логінова Ю. Е. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. Електронний архів Сумського державного університету. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua>.
23. Квасницька Р. С., Антонюк О. В. Сучасний інструментарій реалізації депозитної політики банків України. Інтеграція освіти, науки та бізнесу в сучасному середовищі: зимові диспути: тези доп. II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. 4-5 лютого 2021 р. Дніпро. Україна. 2021. т. 1. с. 436.
24. Князева Т. В., Дерев'янкіна Я. С. Формування відданості бренду на основі омніканального маркетингу. Підприємництво та інновації. 2022. вип. № 25. с.
25. Князева Т., Малукало О. SEO-аналіз конкурентів: розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ. 16 листопада 2023 року). Київ: НАУ. 2023.
26. Князева Т., Подольський Р., Аракелова І., Дашко І., Могильова А. Marketing technology in the context of digitalization: features and trends of Ukraine. Economic Alternatives. 2023. т. 2. с. 409-423.
27. Косар Н., Кузьо Н., Мамчин М. Активізація маркетингової діяльності комерційних банків України у формуванні їх конкурентних переваг на ринку. Економіка та суспільство. 2023. т. 48.
28. Краснова І., Данилюк Є., Стрижак А. Інноваційні технології в маркетинговій політиці банків. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія "Економіка". 2023. т. 28 (56). с. 77-85.
29. Лозинська О. І. Узагальнення підходів до розробки маркетингової стратегії банку. Редакційна колегія. 2022. с. 83.

30. Малукало О. О. Формування комунікаційної політики в системі маркетингової діяльності компанії. Кваліфікаційна (дипломна) робота випускника освітнього ступеня "магістр" за спеціальністю 075 "Маркетинг". Національний авіаційний університет. Київ. 2023. 130 с.
31. Маслоva Н. О., Хоменко Б. А. Особливості комунікаційної політики банків України. Підприємництво та інновації. 2016. Вип. 2. С. 108–117.
32. Микитин Т. М., Хижнякова Н. О., Рагуліна В. В. Обґрунтування маркетингової політики банків на основі статистичного аналізу ринку платіжних карток. Маркетинг і цифрові технології. 2023. т. 7. № 4. с. 63-78.
33. Окландер М. А., Окландер Д. О., Яшкіна О. І. Цифровий маркетинг — модель маркетингу ХХІ сторіччя: монографія. Одеса: Астропринт, 2017. 292 с.
34. Офіційний сайт АТ «Райффайзен банк Аваль». URL: <https://www.aval.ua>.
35. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/> (дата звернення: 28.10.2024).
36. Парамонова Є. С., Линенко А. В. Розвиток цифрового маркетингу для підвищення конкурентоспроможності банку. Редакційна колегія. 2023. с. 293.
37. Петрович А. С. Інноваційні технології в маркетинговій політиці банків. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія "Економіка". 2023. т. 56 (28). с. 77-85.
38. Приват24. URL: <https://next.privat24.ua/> (дата звернення: 28.10.2024).
39. Радченко О. О. Сучасні тенденції розвитку банківського маркетингу та проблеми його впровадження в банках України. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. 2014. Vol. 2 (11). URL: <http://fkd.org.ua/article/view/29022/26141>.
40. Слободянюк Н. О., Семенівська О. М. Маркетинг як інструмент підвищення ефективності комерційного банку. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 14. С. 854–858. URL: <http://global-national.in.ua/issue-14->

- 2016/22-vipusk-14-gruden-2016-r/2664-slobodyanyuk-n-o-semenivska-o-m-marketing-yak-instrument-pidvishchennya-efektivnosti-komertsijnogo-banku.
41. Солодка О. О., Пархоменко Ю. Гладько Н. Особливості комунікаційної політики банків. Організаційний комітет: Голова оргкомітету. 2021. с. 48.
  42. Сукач О., Сиволап Ю. Маркетингові інструменти в системі управління банком. Економіка та суспільство. 2020. т. 22.
  43. Фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк». ПриватБанк. URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost> (дата звернення: 28.10.2024).
  44. Харитоновна Н. С. Антоненко В. М. Маркетинг як інструмент підвищення ефективності діяльності комерційного банку. ББК 65.42 С76. 2023. с. 218.
  45. Шаповалова Е. П. Роль маркетингових інструментів у відновленні довіри споживачів до банківських установ. Економіка та підприємництво. 2015. Вип. 34–35. Ч. 1. С. 322–332.
  46. Шмідт Д. The Art of Communication: Building Relationships and Influencing Others. 2nd edition. McGraw-Hill Education. 2021. 256 p.
  47. American Marketing Association. Definition of Marketing. URL: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-ofMarketing.aspx>.
  48. Banker.ua опублікував перший digital-рейтинг банків України. URL: <https://banker.ua/uk/bankerpershij-digital-rejting-bankiv-ukrayini>.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Фінансова звітність компанії

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
**Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2023 року**

	Прим.	31 грудня 2023	31 грудня 2022 (як перераховано)
<i>У мільйонах українських гривень</i>			
<b>АКТИВИ</b>			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	152 282	94 191
Кредити та аванси банкам	7	134 237	103 837
Кредити та аванси клієнтам	8	92 019	68 084
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		271 847	239 752
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	100 376	95 716
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	171 471	143 920
- за амортизованою собівартістю	9	-	116
Поточні податкові активи	25	4	9 079
Інвестиційна нерухомість	10	2 340	2 155
Основні засоби	11	5 127	5 228
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 563	1 389
Відстрочені податкові активи	25	1 952	1 100
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інші фінансові активи	12	9 493	6 498
Інші нефінансові активи	13	9 094	9 189
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		20	64
<b>Загальна сума активів</b>		<b>680 008</b>	<b>540 596</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Кошти клієнтів	14	555 525	471 970
Інші залучені кошти	15	2 630	128
Поточні податкові зобов'язання	25	25 790	-
Інші фінансові зобов'язання	16	3 038	2 634
Забезпечення у т.ч.:	17	5 438	5 804
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 111	1 280
- інше забезпечення		4 327	4 524
Інші нефінансові зобов'язання	18	2 741	2 271
<b>Загальна сума зобов'язань</b>		<b>595 162</b>	<b>482 807</b>
<b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Інші резерви	9, 11	(1 741)	(15 168)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резервні та інші фонди банку	19	12 959	11 449
Накопичений дефіцит		(144 629)	(156 749)
<b>Загальна сума власного капіталу</b>		<b>84 846</b>	<b>57 789</b>
<b>Загальна сума власного капіталу та зобов'язань</b>		<b>680 008</b>	<b>540 596</b>

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г. Бьош  
Голова Правління
  
 В. В. Ярмоленко  
 Головний бухгалтер

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
**Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2022 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2022	31 грудня 2021
<b>АКТИВИ</b>			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	96 380	52 835
Кредити та аванси банкам	7	103 837	26 243
Кредити та аванси клієнтам	8	68 084	68 218
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		239 752	222 277
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	95 716	93 096
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	143 920	129 074
- за амортизованою собівартістю	9	116	107
Поточні податкові активи	25	9 079	9 978
Відстрочені податкові активи	25	1 100	-
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інвестиційна нерухомість	10	2 155	1 989
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 389	1 288
Основи засоби	11	5 228	6 074
Інші фінансові активи	12	4 309	2 644
Інші нефінансові активи	13	9 189	9 713
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		64	7
<b>Загальна сума активів</b>		<b>540 596</b>	<b>401 296</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Кошти банків		-	3
Кошти клієнтів	14	471 970	325 303
Інші залучені кошти	15	128	-
Відстрочені податкові зобов'язання	25	-	159
Інші фінансові зобов'язання	16	2 634	3 770
Забезпечення у т.ч.:	17	5 804	3 651
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 280	373
- інше забезпечення		4 524	3 278
Інші нефінансові зобов'язання	18	2 271	1 795
<b>Загальна сума зобов'язань</b>		<b>482 807</b>	<b>334 681</b>
<b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід	19	23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Інші резерви	9, 11	(15 168)	(4 091)
Резервні та інші фонди банку	19	11 449	9 696
Накопичений дефіцит		(156 749)	(157 247)
<b>Загальна сума власного капіталу</b>		<b>57 789</b>	<b>66 615</b>
<b>Загальна сума власного капіталу та зобов'язань</b>		<b>540 596</b>	<b>401 296</b>

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

Г. Бьош  
Голова Правління

Г. Ю. Самаріна  
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко  
Головний бухгалтер

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
**Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2021 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2021	31 грудня 2020 (як рекласифіковано)	31 грудня 2019 (як рекласифіковано)
<b>АКТИВИ</b>				
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	52 835	49 911	45 894
Кредити та аванси банкам	7	26 243	25 059	27 118
Кредити та аванси клієнтам	8	68 218	55 021	59 544
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		222 277	221 661	152 157
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	93 096	100 750	84 680
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	129 074	119 196	66 602
- за амортизованою собівартістю	9	107	1 715	875
Поточні податкові активи	21	9 978	6 660	2 257
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30	155
Інвестиційна нерухомість		1 989	2 933	3 379
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	10	1 288	953	648
Основні засоби	10	6 074	6 609	5 832
Інші фінансові активи	11	2 644	3 448	2 210
Інші нефінансові активи	12	9 713	10 128	10 529
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		7	32	-
<b>Загальна сума активів</b>		<b>401 296</b>	<b>382 525</b>	<b>309 723</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>				
Інші залучені кошти		-	-	7 721
Кошти банків		3	2	201
Кошти клієнтів	13	325 303	312 708	240 621
Відстрочені податкові зобов'язання	21	159	146	121
Інші фінансові зобов'язання	14	3 770	4 059	2 639
Забезпечення у т.ч.:	15	3 651	10 687	2 363
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		373	329	290
- інше забезпечення		3 278	10 358	2 073
Інші нефінансові зобов'язання	15	1 795	2 098	1 528
<b>Загальна сума зобов'язань</b>		<b>334 681</b>	<b>329 700</b>	<b>255 194</b>
<b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>				
Статутний капітал	16	206 060	206 060	206 060
Емісійний дохід	16	23	23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174	12 174
Інші резерви	9, 10	(4 091)	(2 248)	(660)
Резервні та інші фонди банку	16	9 696	8 481	6 850
Накопичений дефіцит		(157 247)	(171 665)	(169 918)
<b>Загальна сума власного капіталу</b>		<b>66 615</b>	<b>52 825</b>	<b>54 529</b>
<b>Загальна сума власного капіталу та зобов'язань</b>		<b>401 296</b>	<b>382 525</b>	<b>309 723</b>

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.



*(Handwritten signatures)*