

Центральноукраїнський національний технічний університет
Центр заочної та дистанційної освіти
Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»

Допущена до захисту:

Завідувач кафедри економіки,
менеджменту та комерційної
діяльності, канд. екон. наук, доцент

_____ Тетяна РЯБОВОЛИК

«13» червня 2025 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№12 від «13» червня 2025 р.)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти
на тему:

«Напрями удосконалення управління маркетинговою діяльністю АТ КБ
«ПриватБанк»»

Виконав: здобувач вищої освіти

IV курсу, групи МЕ-21ПЗ

ОПП «Менеджмент»

спеціальності 073 «Менеджмент»

_____ Олександр Стешенко

Керівник: докт. екон. наук, професор

Наталія Чередніченко

Рецензент: докт. екон. наук, проф.,

завідувач кафедри ФБСС

_____ Володимир СИБІРЦЕВ

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ	6
1.1. Основні підходи до визначення сутності процесу управління маркетинговою діяльністю	6
1.2. Особливості функцій управління маркетинговою діяльністю організації	12
1.3. Методи оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю організації	15
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	22
2.1. Загальна характеристика діяльності АТ КБ «ПриватБанк»	22
2.2. Аналіз фінансових результатів діяльності АТ КБ «ПриватБанк»	28
2.3. Аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк»	36
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	51
3.1. Пропозиції щодо удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю АТ КБ «ПриватБанк»	51
3.2. Особливості управління ризиками під час здійснення маркетингових заходів	57
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність теми роботи. Сучасний бізнес ведеться в середовищах, які постійно розвиваються у відповідь на зміну споживчих вимог, конкуренції, технологій та економічних умов. Маркетингове дослідження слугує поштовхом для організацій адаптуватися до цих трансформацій і оптимального використання наявних ресурсів, щоб мати конкурентну перевагу. Вони також полегшують розуміння потреб і бажань споживачів, що, у свою чергу, сприяє розробці та просуванню продуктів і послуг, які задовольняють їхні бажання. Складність управління маркетинговими зусиллями бізнес-організації досліджували численні вітчизняні та зарубіжні вчені, серед яких: Л. Барабанова, І. Мосійчук, В. Герасименко, Т. Лук'янець, В. Кардаш, Л. Лазаренко, Ф. Котлер, П. Дол, Г. Армстронг, Дж. Еванс, Н. Барден. Проте існує необхідність удосконалення теоретико-методологічної складової маркетингової діяльності фінансової установи.

Мета та завдання роботи. Метою кваліфікаційної роботи є продемонструвати теоретичні та практичні аспекти управління маркетинговими зусиллями у фінансовій установі.

Для досягнення поставлених цілей були реалізовані наступні завдання:

- дослідити основні принципи діяльності маркетингової організації;
- описати способи, як бізнес-організація керує своїми маркетинговими зусиллями;
- визначити вплив конкуренції на управління маркетинговими зусиллями банківської установи;
- охарактеризувати грошово-кредитну діяльність АТ КБ «ПриватБанк»;
- вивчити зв'язки між АТ КБ «ПриватБанк» та його акціонерами, в тому числі щодо приватизації банку;
- дослідити унікальні аспекти маркетингового менеджменту АТ КБ «ПриватБанк»;

- спрямувати вдосконалення маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк»;
- провести фінансову оцінку пропозицій щодо вдосконалення управління маркетинговими заходами АТ КБ «ПриватБанк»;
- сприяти реалізації пропозицій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю АТ КБ «ПриватБанк».

Об'єкт та предмет дослідження. Об'єктом роботи є маркетингова діяльність банківської установи. Предметом дослідження є те, як бізнес-організації керують своїми відносинами зі стейкхолдерами.

У роботі використовувалися такі методи дослідження: метод аналізу та синтезу (для аналізу ринку банківських послуг), статистичний метод (для аналізу основних показників діяльності банку), системний метод (для загальної оцінки ринку банківських послуг) тощо.

Елементи наукової новизни результатів дослідження полягають в тому, що удосконалено теоретико-методологічний підхід до стратегічного управління маркетинговою діяльністю банківських установ, з урахуванням цифрових інструментів і сучасних ризиків; запропоновано адаптовану модель комунікаційного підходу до управління маркетингом у банківському секторі, засновану на поєднанні класичних принципів з цифровим сервісом «Privat24»; систематизовано маркетингові практики АТ КБ «ПриватБанк» у післякризовий період, що дозволило виокремити ефективні інструменти антикризового брендингу та онлайн-просування.

Запропоновані у роботі аналітичні та методичні матеріали мають практичне значення, оскільки можуть бути використані керівництвом АТ КБ «ПриватБанк» для оптимізації комунікаційної політики, зміцнення бренду та підвищення залученості клієнтів, бути застосовані іншими банківськими установами для адаптації до умов невизначеності, що дозволяє практично вимірювати доцільність рекламних кампаній та онлайн-інструментів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Основні підходи до визначення сутності процесу управління маркетинговою діяльністю

У сучасному науково-технологічному середовищі, що швидко розвивається, успіху можуть досягти лише фірми, які творчо використовують управління маркетингом і шукають нові способи адаптації до середовища, яке постійно змінюється.

Маркетингова діяльність у сучасному бізнес-середовищі повинна швидко та гнучко реагувати на зміни маркетингового середовища [1].

Управління маркетингом - це процес планування, координації та контролю дій, спрямованих на успішний маркетинг продукції чи послуг. Поняття маркетингового менеджменту в трактуванні різних авторів подано в табл. 1.1.

Основною функцією управління маркетингом є координація процесів моніторингу кожного елемента комплексу маркетингу таким чином, щоб він виконував функцію, для якої він призначений, одночасно сприяючи підвищенню ефективності інших, тим самим посилюючи синергетичний ефект. Управління маркетингом складається з наступних компонентів:

1. Дослідження ринку - потреби споживачів, конкуренція, макроекономічні тенденції та всі інші фактори на ринку;

2. Розробка маркетингових стратегій передбачає встановлення цілей, сегментацію ринку та позиціонування на ринку, а також комплекс дослідження факторів, що включає продукт, ціну, просування та розподіл. Реалізація маркетингової стратегії охоплює запуск маркетингових кампаній і всі інші аспекти реклами і продажів, а також взаємодію зі споживачами.

3. Моніторинг і контроль передбачає вимірювання результатів маркетингу та аналіз ефективності внесення коригувань для досягнення поставлених цілей.

Таблиця 1.1 – Ключові підходи до визначення поняття «управління маркетингом»

Автор	Поняття
Л. Балабанова	Управління маркетингом - це реалізація комплексної та ретельно спланованої політики щодо ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, реалізацію та управління діями, спрямованими на досягнення конкретних цілей компанії на ринку [1, с. 311]
Ф. Котлер	Управління маркетингом - це складна система взаємопов'язаних різних видів господарської діяльності, включаючи людську діяльність, яка спрямована на задоволення потреб існуючих або потенційних клієнтів шляхом планування, ціноутворення, продажу, доставки та обміну товарами та послугами [11, с. 19]
С. Гаркавенко	Управління маркетингом - це управлінська дисципліна, яка передбачає аналіз, планування, реалізацію та нагляд за діями, спрямованими на створення попиту на товари та послуги та збільшення прибутку
А. Старостіна	Управління маркетингом - це форма управління організацією, яка враховує вимоги ринку та орієнтована на виробництво конкурентоспроможних товарів.
Н. Погожа, В. Мартинюк	Управління маркетингом є не лише невід'ємною частиною більшої системи управління підприємством, але також є її основним компонентом, безпосередньо пов'язаним із зростаючою важливістю маркетингу як функціональної сфери діяльності.

Джерело: [1]; [11]

За допомогою маркетингу можна вирішити наступні завдання:

- постановка цілей розвитку існуючих банківських послуг;
- створення нових продуктів і послуг;
- розвиток існуючого ринку банківських послуг;
- прогнозування потреб клієнтів у банківських продуктах;
- вибір розробки та ціноутворення послуг;
- покращення іміджу банку

Щоб сформувати на фірмі повноцінну систему управління маркетингом, їй необхідно бачити вплив внутрішнього і зовнішнього середовища на роботу системи.

Необхідно перевірити, які фактори впливають на систему управління фірмою, як на рис. 1.1.

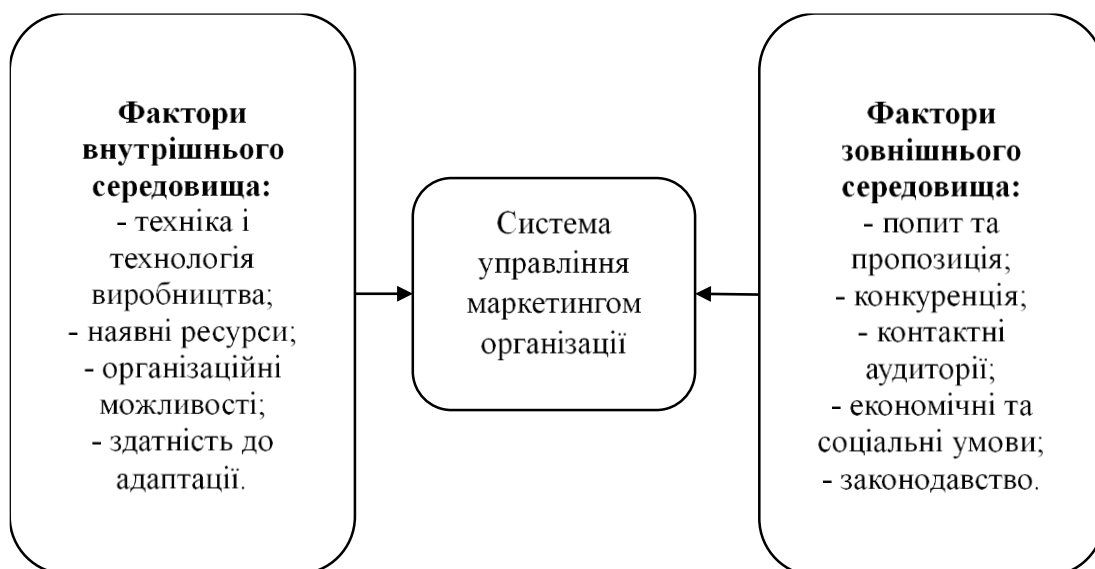


Рисунок 1.1 – Вплив факторів на систему управління маркетингом організації

Джерело: [4]

Ступінь забезпеченості підприємства кадрами, матеріалами і коштами, використання у виробництві новітніх технологій і обладнання складають внутрішнє середовище підприємства. Це також психологічний клімат і санітарно-гігієнічні умови. Лише за наявності сприятливих умов внутрішнього середовища підприємство може виробляти продукцію та послуги відповідно до вимог споживачів [4].

Управління маркетинговою діяльністю на підприємствах ведеться за трьома різними напрямками: створення маркетингового комплексу, управління маркетинговими службами, внутрішній маркетинг. У результаті модель управління маркетингом підприємства являє собою сукупність об'єктів, інструментів і методів управління, які спрямовані на максимізацію ефективності маркетингових зусиль підприємства (рис. 1.2) [10].

На рис. 1.2 представлені складові структури управління маркетингом: організація, планування та контроль. Виробнича та маркетингова функції дуже тісно пов'язані одна з одною, а також з фінансовою, закупівельною та адміністративною функціями організації та відіграють провідну роль у зусиллях усіх підрозділів, спрямованих на досягнення цілей організації.



Рисунок 1.2 – Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: [1]

Управління попитом включає маркетинговий аспект управління організацією. Це є результатом стратегічних і оперативних рішень щодо визначення цільових ринкових сегментів і поєднання маркетингової діяльності з використанням низки маркетингових інструментів - продукту, ціни, розподілу та просування.

Таким чином, маркетинг є найважливішою сферою функцій організації, яка пов'язує процеси фірми та споживачів у напрямку задоволення потреб і прибутку, як зазначає [7, с. 21].

При дотриманні основних положень маркетингу цілі компанії досягаються шляхом визначення потреб і запитів цільового ринку та задоволення своїх споживачів ефективніше, ніж конкуренти [10, с. 115].

Основоположні принципи менеджменту маркетингової діяльності:

- програмне управління;
- інноваційні підходи;
- попитовий підхід;
- поєднання інформаційного та фізичного маркетингу;
- компіляція різних видів аналізу ринку;
- модель організаційної логістики;
- електронний маркетинг;
- пріоритетний підбір персоналу;
- реорганізація діяльності маркетингу для максимізації прибутків.

Табл. 1.2 детально описує принципи управління маркетингом та основні положення маркетингового менеджменту.

Існує п'ять основних підходів управління маркетинговою діяльністю:

1. Системний - зумовлює необхідність створення концептуальної моделі управління маркетингом, яка є абстрактною. Це постійна основа для структурних і логічних міркувань, її призначення - служити засобом розуміння, пояснення та оптимізації маркетингового менеджменту, його первинних зв'язків і відносин.

2. Процесний підхід управління маркетингом можна розглядати як процедуру, яка сприяє оптимізації внутрішньої інформації щодо збору, обробки, зберігання та використання маркетингової інформації, все це здійснюється за допомогою інформаційних технологій.

3. Комплексний - це серія дій, які починаються з визначення цільової аудиторії, потім йдуть дослідження потреб споживачів у цій групі, створення продуктів і підвищення якості, потім визначаються ціна і просування.

4. Організаційний - система управління маркетинговою діяльністю, що використовує соціально-етичні принципи маркетингу з метою своєчасної

адаптації до мінливого характеру маркетингового середовища, задоволення потреб споживачів і, як наслідок, забезпечення довгострокової прибутковості.

Таблиця 1.2 – Принципи управління маркетинговою діяльністю організації

Принцип	Опис
Цілеспрямованість	Дотримання місії, цілей, стратегії та політики компанії; зосередженість на вирішенні проблеми; пошук і вирішення проблем клієнтів.
Гнучкість	Важливо адаптуватися до вимог ринку, водночас безпосередньо впливаючи на нього.
Комплексність	Комплексний підхід до розробки маркетингового комплексу та маркетингового плану, який передбачає забезпечення ринку як товарами та послугами, так і способи вирішення проблем споживачів.
Оптимальність	Сприяє найефективнішому використанню конкретних принципів в управлінні, збільшує доходи компанії за рахунок творчих зусиль кожного співробітника, і це вигідно компанії.
Науковий	Охоплює управління маркетинговими завданнями, планування, нагляд за маркетинговою діяльністю організації, а також аналіз використання методів управління для реалізації програми.
Ринковий	Зосереджені зусилля на досягненні ринкових результатів, таких як збільшення частки ринку, створення нових ринків або зменшення частки конкуренції. Креативні підходи до вивчення ринку, незадоволених побажань споживачів та вирішення маркетингових питань
Функціональний	Точне визначення відповідальності, обов'язків і зв'язків між вертикальними і горизонтальними підрозділами забезпечує потужну концепцію корпоративного управління.
Управління	Організаційна архітектура, яка в першу чергу націлена на досягнення нових, більш складних цілей. Збалансована професіоналізація, єдиний управлінський підхід до маркетингу. Підвищення якості персоналу та підзвітності керівників. Висококваліфікований персонал та його постійний професійний розвиток. Зв'язок об'єктів маркетингу (маркетингових структурних організацій) з характеристиками системи управління підприємством.
Кастомізаційний	Включає всі вимоги споживача щодо товару чи послуги.
Забезпечення	Правильність управління маркетинговою інформацією. Передбачає створення зв'язків між різними відділами компанії, які мають на меті підвищити ефективність маркетингових функцій. Складність маркетингових стратегій для досягнення комбінованого ефекту. Адекватна фінансова допомога, як з метою забезпечення здійснення маркетингової діяльності, так і з метою мотивації працівників присвятити себе роботі.
Контролюючий	Контролює всі аспекти бізнесу (стратегічні, фінансові, поточні)

Джерело: [13]

5. Комунікаційний підхід, який зосереджується на створенні інформаційних потоків з акцентом на підтримку та розвиток постійного зв'язку з ринком у режимі реального часу. Крім того, його наявність сприяє

ідентифікації та координації обов'язків і процесів маркетинг-менеджменту, що дозволяє вирішувати важливі завдання та враховувати конкретні деталі щодо окремих видів діяльності компанії.

У результаті вивчення різних підходів, можна запропонувати комунікаційний підхід, який передбачає створення інформаційних потоків для встановлення постійної комунікації з ринком. Це сприятиме ідентифікації та координації маркетингових процесів і завдань, а також реалізації пріоритетних завдань з урахуванням специфіки діяльності конкретних організацій.

1.2. Особливості функцій управління маркетинговою діяльністю організації

Функції маркетингу являють собою вид або комплекс спеціалізованих заходів, що здійснюються під час діяльності компанії як учасника ринку.

Основні функції управління маркетингом для будь-якої організації включають планування, організацію, мотивацію та контроль (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Функції маркетингового управління

Джерело:[1]

Під функцією планування забезпечується можливість визначення завдань і цілей організації, оптимального розподілу наявних ресурсів, потреб споживачів, робочих планів і стратегій компанії.

Маркетингове планування - це набір обраних стратегій і розробка планів щодо того, як збільшити продажі продукції та максимізувати прибуток компанії за допомогою маркетингових стратегій. Його також можна визначити як раціональний процес розробки майбутньої дії маркетингової системи, що забезпечує ефективне виробництво, розподіл і збут продукції компанії [10].

Маркетингове планування охоплює всі рішення, які необхідно прийняти для досягнення цілей компанії шляхом реалізації маркетингових цілей, а також засоби і методи їх реалізації.

Процес маркетингового планування - це аналіз ситуації в навколишньому середовищі, постановка цілей, формулювання стратегій, розробка планів, реалізація маркетингових планів і контроль за ними (рис. 1.4).

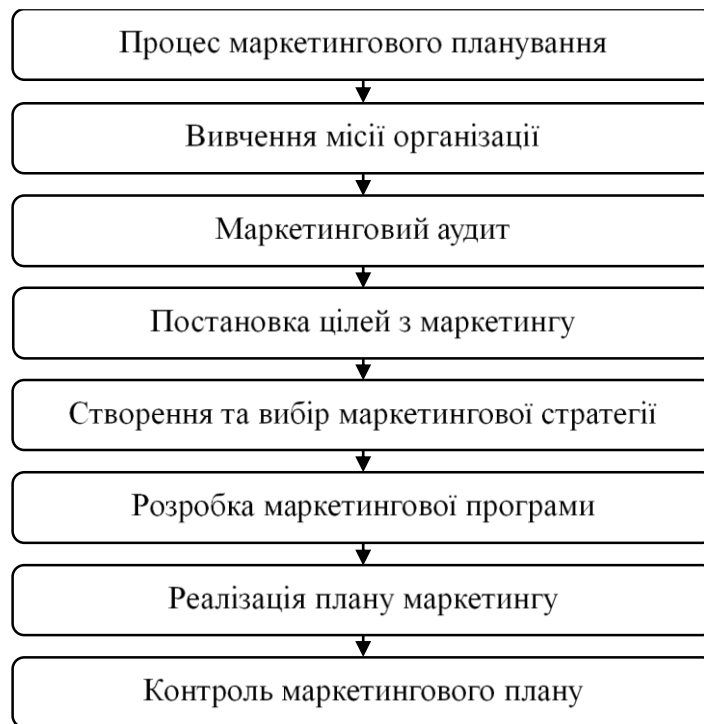


Рисунок 1.4 – Процес планування маркетингу

Джерело: [10]

Таким чином, маркетинговий план допомагає створити прозору схему дій, за допомогою якої фірма зможе досягти своїх цілей і збільшити дохід.

Функції організації включають різноманітні дії та кроки, спрямовані на ефективне планування, організацію, виконання та контроль маркетингової роботи фірми.

Організація управління маркетингом - це процес планування, реалізації та контролю маркетингових дій конкретної організації для досягнення її маркетингових цілей. Основні завдання організаційної функції:

- розробка маркетингової стратегії;
- маркетингові дослідження;

- аналіз ринку та конкурентів;
- розробка маркетингової кампанії;
- плани реклами;
- просування товару чи послуги;
- відстеження ефективності маркетингу.

Метою організації управління маркетингом є ефективне використання ресурсів для залучення та утримання цільової аудиторії, збільшення продажів і підвищення конкурентоспроможності товарів або послуг.

Роль мотивації в управлінні маркетингом виконує дуже важливу функцію в процесі стимулювання співробітників до досягнення поставлених перед ними цілей і завдань. Вона може реалізовуватися різними засобами та методами мотивації, такими як матеріальне заохочення, нематеріальне стимулювання, підвищення кваліфікації та ін.

Мотивація визначає задоволеність, креативність і асоціацію між працівниками. Отримавши мотивацію, вони, швидше за все, співпрацюватимуть у пошуку рішень для досягнення маркетингових цілей.

Функція контролю допоможе візуалізувати роботу організації, виправити помилки та прийти до кращого кінцевого результату. Включає в себе способи визначення, вимірювання та перевірки результатів маркетингової роботи компанії, щоб переконатися, що вона ефективна та відповідає цілям. Ключовими елементами управління маркетинговим контролем є:

1. Визначення стандарту та критеріїв успіху: формулювання вимог та показників, які дають змогу оцінити ефективність маркетингової діяльності та їх затвердження компанією;
2. Збір даних і моніторинг: збір необхідних даних, які допомагають визначити, наскільки добре досягаються поставлені маркетингові цілі.
3. Підтримка безперервної оцінки маркетингових зусиль, моніторингу даних та аналізу ефективності маркетингових зусиль.
4. Аналіз та оцінка: порівняння даних із фактичними результатами та поставленими цілями, серед зовнішніх факторів, таких як конкуренція та

ринкові тенденції. Прийняття рішень в управлінні маркетингом процес контролю базується на аналізі результатів для визначення змін або виправлень у маркетинговій стратегії або тактиці компанії;

5. Внесення коригувань: відповідно до отриманої інформації та результатів аналізу контроль управління маркетингом дозволяє фірмі внести необхідні корективи в план маркетингу та внести відповідні зміни.

6. Контроль управління маркетингом допомагає фірмам ефективніше використовувати свої ресурси та гарантує, що маркетингові стратегії та дії відповідають цілям досягнення успіху на ринку.

При опрацюванні вище наведеного матеріалу, можна зробити висновки про те, що велика увага приділяється особливостям застосування функцій управління маркетингом організації. Необхідно розрізняти функції маркетингу на макро- і мікрорівні. На макрорівні функція маркетингу сприяє організації ринкових потоків обміну та комунікацій. Це може зменшити витрати та полегшити обіг усього капіталу. Всі інші функції на різних етапах управління маркетингом здійснюються на мікрорівні компанії, безпосередньо пов'язані з нею. Маркетинг також виконує кілька функцій по відношенню до споживачів. Розширює, розвиває та змінює спосіб життя споживачів, надаючи їм більше інформації та створюючи більше свободи, пропонуючи їм ширший діапазон вибору.

1.3. Методи оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю організації

Еволюція роздрібних банківських послуг і конкуренція в монетарній сфері призвели до того, що у банках багатьох країн почала зростати увага до клієнтів. Тому що, зрештою, майбутній успіх залежить від відносин з клієнтами та співпраці, а довгостроково також від задоволеності клієнтів загальними послугами та діяльністю банку [15].

Функціонування її маркетингової системи є досить критичним для ефективності будь-якої організації. Співробітники відділу маркетингу безпосередньо не виробляють продукцію, але є частиною виробничого процесу, здійснюючи певну організаційну та комерційну діяльність, не пов'язану безпосередньо з виробництвом товарів, але підтримуючи їх якість і забезпечуючи товарну інфраструктуру.

Проблемою, яка виникає в процесі управління, є відсутність методологічно єдиних показників оцінки ефективності маркетингової діяльності для різних типів фірм. Сьогодні поширені два підходи до вимірювання: ступінь досягнення поставлених цілей і відношення ефективності маркетингового засобу до витрат на їх реалізацію [17].

Ефективність маркетингових зусиль визначається як співвідношення результатів, отриманих від маркетингової діяльності (корпоративної, рекламної та поточної маркетингової діяльності) до інвестицій у цю діяльність.

Результати маркетингової діяльності часто приймаються як «кількість залучених нових клієнтів, кількість утриманих поточних клієнтів, рівень звернення клієнтів до компанії та кількість успішних контактів [20].

Питання економічної ефективності маркетингу перетинається з наступними двома цілями, яким є вибір найкращого варіанту та визначення кінцевої ефективності маркетингової діяльності на основі фактично досягнутих результатів через певний проміжок часу.

Вченими виділено чотири групи методів оцінки ефективності маркетингової діяльності (табл. 1.3).

Крім того, для оцінки ефективності маркетингових заходів використовуються такі методи:

1. Використання опитувальників: ще один простий і бюджетний спосіб оцінити ефективність – це пряме спілкування зі споживачами за допомогою анкет. Якщо нова функція чи послуга популярні серед існуючих клієнтів, ви повинні поговорити з клієнтами, які пов'язані з компанією протягом тривалого часу. Щоб досягти цього, ви повинні оцінити ефективність маркетингової

кампанії з точки зору зміни сприйняття клієнтів, ви повинні розіслати анкету випадковій вибірці потенційних клієнтів, щоб визначити, наскільки добре вони знають компанію.

Таблиця 1.3 – Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності

Методи	Опис методів
Кількісний	Порівняння маркетингових показників ефективності та витрат, пов'язаних з їх впровадженням: повернення інвестицій у маркетинг, оцінка вартості бренду та оцінка успіху компанії на ринку.
Соціологічний	Створення соціологічних опитувань і проведення досліджень відповідно до програми.
Експертні (суб'єктивні)	Зумовлює необхідність використання знань і практичного досвіду експертів для отримання загального висновку про ефективність маркетингової діяльності компанії, насамперед у формі рейтингу (балів).
Якісні методи, які базуються на маркетинговому аудиті	Комплексне, систематичне, незалежне і періодичне дослідження зовнішнього маркетингового середовища, цілей, стратегій і конкретних ініціатив маркетингу, що враховує підприємство в цілому або його окремі підрозділи. Може проводитися власними силами або позаштатними експертами.

Джерело: [13]

2. Тестування змін продажів є кінцевою метою будь-якої маркетингової діяльності, це робиться для збільшення продажів і прибутку.

Ефективність кампанії щодо поведінки споживачів має вимірюватися числовими показниками. До та під час реалізації маркетингової кампанії важливо враховувати обсяг продажів до, під час і після реалізації кампанії.

3. Відстеження впроваджень: маркетинг дає вам змогу спостерігати за прогресом у досягненні ваших стратегічних цілей. Слід регулярно контролювати кожну ціль. Якщо один прогрес менш просунутий, ніж інший, вам, можливо, доведеться змінити маркетингову стратегію для цієї мети.

4. Подібність до конкурентів: якщо використовується стратегія, подібна до стратегій інших конкурентів, їх можна порівняти, щоб визначити, наскільки вони схожі чи несхожі. Де розміщені оголошення інших рекламодавців, кількість підписників у соціальних мережах, дохід, отриманий після кампанії, або те, як розвивалися інші маркетингові стратегії.

5. Оцінка рентабельності інвестицій: навіть якщо маркетингова стратегія є успішною, вона може бути непрактичною, якщо витрати перевищують доходи.

Для цього рекомендується зробити наступне: спочатку розрахувати вартість кожної кампанії та кількість годин, присвячених кожному проекту, потім порівняти витрати з доходом від кампанії.

Якщо дохід залишиться незмінним, можливо, кампанію не варто продовжувати.

Ефективність маркетингових кампаній не повинна визначатися лише одним показником, натомість для оцінки ефективності використовується комбінація метрик.

Ефективним буде спостереження за частковими маркетинговими показниками. Це метрики внутрішнього маркетингового середовища, метрики зовнішнього маркетингового середовища та метрики результатів маркетингових досліджень.

Ефективність маркетингової діяльності можна визначити в чотирьох різних напрямках: клієнти, компоненти маркетингу, точність інформації та стратегічний масштаб, усі з яких зображено на рис.1.5.

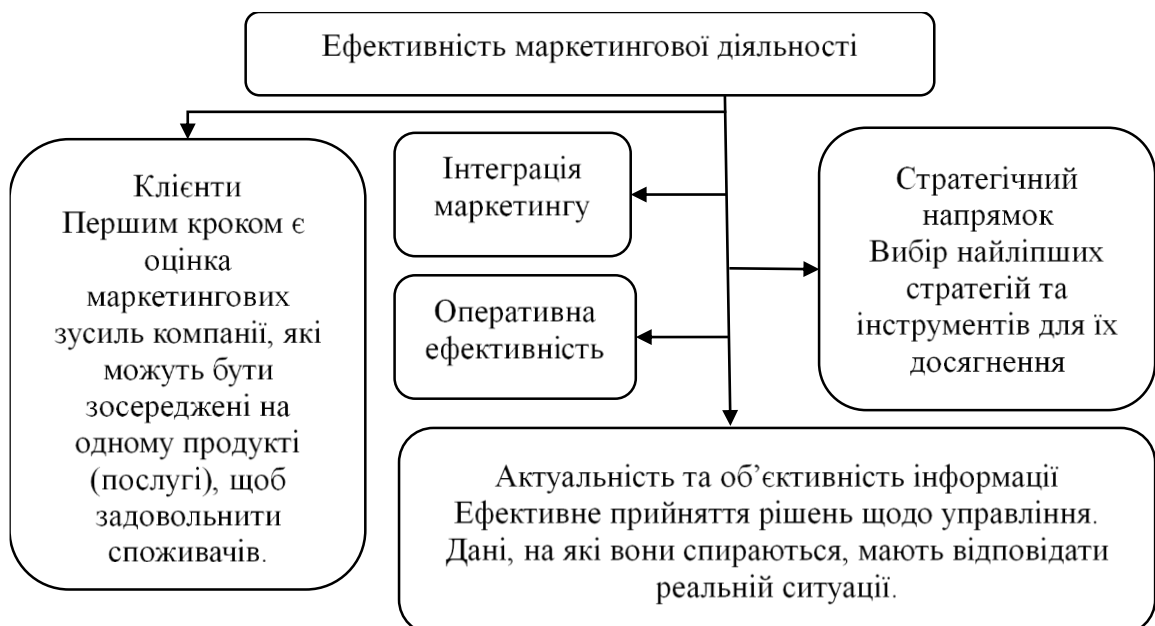


Рисунок 1.5 – Напрямки оцінювання ефективності маркетингової діяльності

Джерело: [23]

Важливою методичною складовою оцінки ефективності маркетингу на підприємстві є створення комп'ютерного алгоритму, за допомогою якого можна реалізувати маркетингову діяльність. Цей алгоритм унікальний для кожної компанії. Це пояснюється тим, що маркетингові зусилля різних компаній у різний час спрямовані на вирішення різних проблем або питань. Проте загальне розуміння ролі алгоритму в оцінці ефективності маркетингової діяльності на підприємстві наведено в табл. 1.4 [6].

Таблиця 1.4 – Алгоритм проведення аналізу маркетингової ефективності організації

Етап 1	Створення системи показників і критеріїв, які оцінюють ефективність маркетингу за такими напрямками: витрати, функції та результати.
Етап 2	Аналіз маркетингової діяльності за допомогою показників ефективності
Етап 3	Порівнюйте фактичні значення показників з типовими, а далі робота з розробки напрямків вдосконалення з метою підвищення ефективності маркетингових зусиль компанії.
Етап 4	Створення планів дій на основі проаналізованих даних покликане підвищити ефективність кожного окремого компонента маркетингу або маркетингу компанії в цілому.

Джерело: [22]

Для оцінки успішності схем лояльності необхідно якомога детальніше як кількісно, так і якісно сформулювати критерії їх оцінки ще на етапі розробки концепції. Це потребує ретельного процесу акультурації, у якому визначаються основні моменти програми: індикатори, режим вимірювання, звітність і хто несе відповідальність за оцінку успіху програми. Ще однією вимогою є постійний моніторинг програми, щоб переконатися, що вона працює та дає результати відповідно до поставлених цілей.

Необхідно організовувати опитування покупців, щоб підвищити ступінь їхньої задоволеності якістю, і вживати швидких заходів для усунення помічених недоліків і максимального зниження їх не задоволеності та створити нові варіанти послуг або провести модернізацію вже наявних, які відповідають очікуванням клієнтів і трохи перевищують їх.

Критерії оцінки успішності стратегій маркетингу, що відповідають ідеї маркетингового контролю, наведені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Критерії оцінки ефективності маркетингу, що відповідають ідеї маркетингового контролю

Концепція	Показник
Удосконалення виробництва	Завантаження потужностей, зниження собівартості продукції, оптимізація обсягів виробництва, калькуляційної вартості.
Інтенсифікація комерційних зусиль	Збільшення обсягів продажів, повне охоплення ринку
Маркетингова концепція	Вимоги покупців, їхнє задоволення продуктом та їх лояльність до якості продукту, ціни та сервісу.
Соціально-етичний маркетинг	Підвищення рівня життя суспільства, задоволеності споживачів та ефективності використання ресурсів, усе це є частиною концепції сталого розвитку.

Джерело: [14]

Таким чином, можна управляти маркетингом компанії та оцінювати результати щодо ефективних управлінських рішень та реалізації маркетингової діяльності в масштабах компанії шляхом аналізу та оцінки ефективності маркетингової діяльності за ключовими напрямками за чітко визначеними алгоритмами [9]. Це вимагає оцінки ефектів маркетингового менеджменту з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на компанію, маркетингової стратегії і тактики (рис. 1.6). Як наслідок, кожен метод має переваги та недоліки, тому важливо вибрати метод оцінки, виходячи з мети та об'єкта оцінювання.

В результаті, найбільш ефективні результати будуть отримані, якщо використовувати кілька методів одночасно.

Управління маркетингом - це діяльність із планування та втілення запланованих ідей продуктів і послуг на ринку компанією. Це діяльність, яка здійснюється через залучення, що задовольняє потреби всіх зацікавлених сторін.

Складовими управління маркетингом є: вивчення ринку, розробка стратегії, супроводження та контроль.

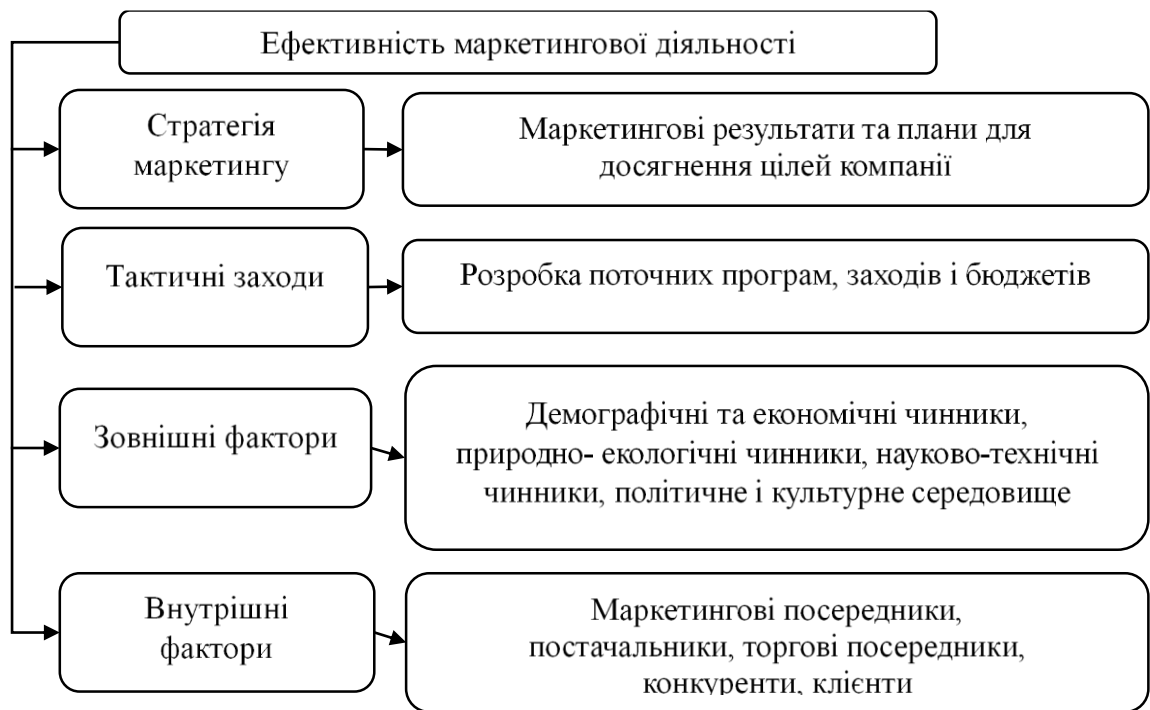


Рисунок 1.6 – Залежність ефективності маркетингової діяльності організації

Джерело: [19]

Принципами маркетингового менеджменту в організації є принципи цілеспрямованості, гнучкості, комплексності, оптимальності, наукові складові, ринкові, функціональні та управлінські принципи, принципи налаштування, забезпечення та контролю. Існує п'ять основних підходів до управління маркетингом, які включають системний, процесний, комплексний, організаційний і комунікаційний підходи. До функцій управління маркетингом належать: планування, організація, мотивація, контроль. До основних методів оцінки ефективності маркетингової діяльності відносять кількісний, соціологічний, експертний та якісний методи.

Маркетингова стратегія фірми пов'язана з побудовою відносин зі споживачами. Це також стосується обсягу продажів, прибутку та фінансового стану компанії. Це пояснюється тим, що правильно підібрана і добре реалізована маркетингова стратегія дасть підприємству наступні переваги: підвищує конкурентоспроможність підприємства та його продукції та знижує цінову чутливість споживачів, полегшує доступ до інформації, трудових та інших ресурсів.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1. Загальна характеристика діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» заснований на початку 1992 року. Рішення про створення банку було ухвалено 7 лютого 1992 року, а 19 березня 1992 року банк пройшов державну реєстрацію.

Засновниками банку стали бізнесмени Геннадій Боголюбов та Ігор Коломойський. Спочатку установа функціонувала як товариство з обмеженою відповідальністю під назвою КБ «ПриватБанк». У липні 2000 року було вирішено реорганізувати банк у закрите акціонерне товариство, а з 21 липня 2009 року – у публічне акціонерне товариство (ПАТ) «ПриватБанк».

На початок 2015 року АТ КБ «ПриватБанк» вже був лідером банківського ринку України та найбільшим банком із українським капіталом. У 1990-х роках банк активно розвивав роздрібний бізнес, зокрема реалізовував зарплатні проєкти та обслуговував фінансові операції промислово-фінансової групи АТ КБ «ПриватБанк».

АТ КБ «ПриватБанк» став новатором у сфері платіжних карток: у 1996 році він першим серед українських банків приєднався до міжнародної платіжної системи Visa International. Вже у лютому 2002 року банк випустив мільйонну пластикову картку, а станом на 2013 рік на його рахунок припадало близько 51% всіх платіжних карток, емітованих українськими банками.

2001 року банк запустив систему дистанційного обслуговування «Приват24», що стало значною подією для української банківської системи – клієнти отримали можливість управляти рахунками онлайн та здійснювати платежі через інтернет.

Таким чином, ще до середини 2010-х АТ КБ «ПриватБанк» закріпився як технологічний лідер, розвиваючи мережу з кількох тисяч відділень та

банкоматів по всій країні (наприклад, у 2012 році банк мав близько 8 тис. банкоматів і 4027 відділень по Україні).

Кінець 2016 року став переломним моментом в історії банку. 21 грудня 2016 року, з огляду на системну важливість АТ КБ «ПриватБанк» та з метою запобігання дестабілізації фінансової системи, Кабінет Міністрів України ухвалив рішення про націоналізацію банку – держава в особі уряду набула права власності на 100% акцій АТ КБ «ПриватБанк».

Націоналізація відбулася в надзвичайно стислі терміни відповідно до рішення РНБО та указу Президента України. Після переходу банку у державну власність держава провела масштабну докапіталізацію: з державного бюджету було внесено значні кошти до статутного капіталу для підтримання платоспроможності банку. Внаслідок цього АТ КБ «ПриватБанк» за підсумками 2016 року зафіксував рекордний збиток у розмірі 135 млрд грн (в результаті очищення балансу від непрацюючих активів), а у 2017 році збитки становили ще близько 23 млрд грн. Попри такі початкові втрати, докапіталізація дозволила стабілізувати банк, і вже з 2018 року АТ КБ «ПриватБанк» відновив прибуткову діяльність. У наступні роки він стабільно очолював рейтинги найприбутковіших банків України.

Варто зазначити, що колишні власники банку намагалися оскаржити законність націоналізації, однак 15 листопада 2023 року апеляційний суд остаточно підтвердив правомірність націоналізації і закриття провадження у цій справі. Таким чином, банк залишився у державній власності, що забезпечило йому підтримку та довіру вкладників у складних економічних умовах.

Після націоналізації АТ КБ «ПриватБанк» набув статусу державного банку. Його організаційно-правова форма – акціонерне товариство (АТ), 100% акцій якого належать державі Україна в особі Кабінету Міністрів України. Єдиним акціонером банку є держава, а корпоративні права держави здійснює Кабінет Міністрів, який виконує функції вищого органу управління банку.

Форма власності – державна, що відображено у повній офіційній назві установи: Акціонерне товариство Комерційний банк «ПриватБанк».

Організаційна структура банку відповідає сучасним принципам корпоративного управління (рис. 2.1).

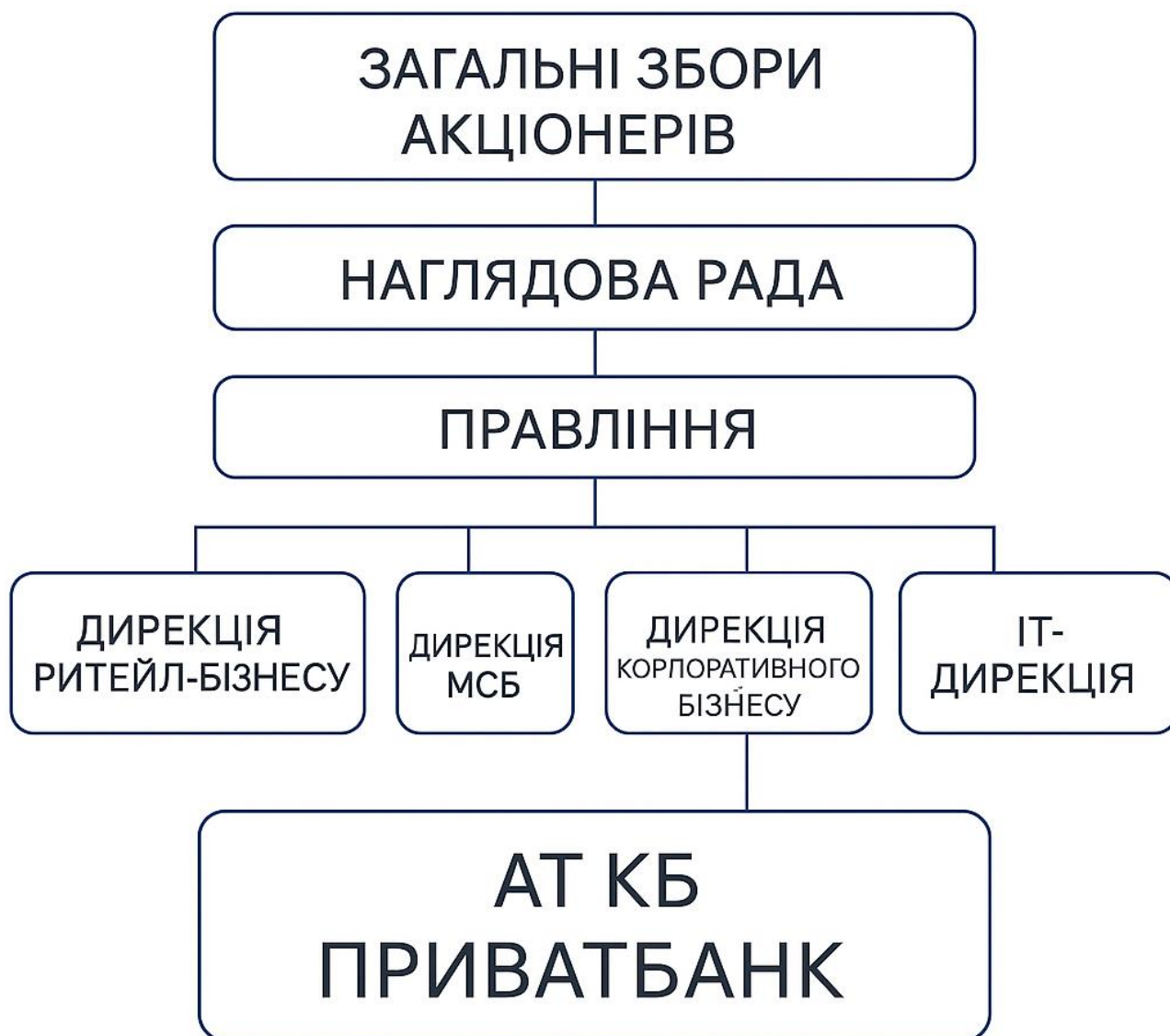


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: побудовано за даними звітності підприємства

В банку функціонує дворівнева система управління: Наглядова рада та Правління. Наглядова рада складається переважно з незалежних членів (включно з міжнародними експертами) і здійснює стратегічне керівництво. Зокрема, Головою Наглядової ради є незалежний директор Нільс Мелнґайліс. Наглядова рада призначає Правління – колегіальний виконавчий орган, що здійснює поточне управління діяльністю банку. Голова Правління (СЕО)

призначається наглядовою радою; з 2021 по 2023 рр. цю посаду обіймав Герхард Бьош, а наприкінці 2023 року його змінив Мікаель Бьоркнерт.

До складу Правління входять заступники голови та директори напрямів (фінансового, роздрібного, корпоративного бізнесу тощо), які очолюють відповідні комітети Правління (кредитний комітет, комітет з управління ризиками, тарифний комітет та інші). Така структура забезпечує розподіл функцій управління та контроль за діяльністю банку відповідно до вимог НБУ і найкращих практик. Як найбільший банк країни, АТ КБ «ПриватБанк» має розгалужену регіональну мережу. Організаційна структура включає центральний апарат (головний офіс у м. Дніпро) та численні філії й відділення по всій Україні.

Станом на квітень 2025 року в Україні працювало 1127 відділень АТ КБ «ПриватБанк», що є другим показником в державі (після Ощадбанку) за кількістю відділень. Водночас банк має найбільшу в Україні мережу банкоматів і терміналів: на липень 2022 року діяло понад 7 тис. банкоматів, 11 тис. платіжних терміналів та понад 250 тис. торговельних POS-терміналів АТ КБ «ПриватБанк».

Велика чисельність відділень і електронних каналів обслуговування забезпечує присутність банку в усіх регіонах та можливість обслуговувати понад 18 млн. клієнтів-фізичних осіб та 0,9 млн. бізнес-клієнтів.

Організаційна структура банку побудована таким чином, щоб ефективно керувати цією масштабною мережею і різноманітними напрямками діяльності, про що докладніше йдеться далі.

АТ КБ «ПриватБанк» є універсальним комерційним банком, що надає повний спектр банківських послуг для різних категорій клієнтів. Ключовими напрямками діяльності банку є роздрібний бізнес (обслуговування фізичних осіб), обслуговування корпоративних клієнтів та малого і середнього бізнесу (МСБ), а також операції на фінансових ринках. Банк позиціонується як масовий роздрібний банк і водночас як важливий партнер для українських підприємств.

Історично АТ КБ «ПриватБанк» зосередився на обслуговуванні широких верств населення, завдяки чому став найбільшим роздрібним банком країни.

Станом на 2024 рік банк мав понад 18 мільйонів активних клієнтів-фізичних осіб. Для населення пропонуються класичні банківські продукти: різноманітні поточні рахунки і карткові пакети, ощадні вклади, перекази коштів, платежі (комунальні, податкові тощо), валютно-обмінні операції. Одним із найпопулярніших продуктів є платіжні картки – АТ КБ «ПриватБанк» є найбільшим емітентом платіжних карток в Україні та виступає провідним еквайром (обслуговує прийом карток у торговельно-сервісній мережі).

Банк історично запровадив багато новацій у цьому сегменті: ще у 2000-х він одним із перших почав масово випускати кредитні картки, запровадив програми лояльності для держателів, а в 2018 році першим в Україні підключив сервіс Apple Pay для безконтактних платежів смартфоном.

Велика частка українців отримує через АТ КБ «ПриватБанк» заробітну плату, соціальні виплати та пенсії – так, кількість пенсіонерів, що обслуговуються у банку, перевищує 4,7 млн. осіб станом на кінець 2024 року. Таким чином, банк відіграє важливу соціальну роль, забезпечуючи фінансові послуги для значної частини населення.

Однією з головних конкурентних переваг АТ КБ «ПриватБанк» є його розвинуті цифрові сервіси. Ще у 2001 році банк запустив інтернет-банкінг «Privat24», який став першою в Україні повнофункціональною онлайн-платформою для керування рахунками.

Нині «Приват24» (у веб-версії та мобільному додатку) дозволяє клієнтам здійснювати практично всі операції дистанційно: перегляд балансу, перекази між рахунками і на картки інших банків, оплата комунальних послуг, відкриття депозитів, обмін валют, онлайн-кредити тощо. Банк постійно впроваджує нові технології – від чат-ботів для консультацій клієнтів до безконтактних платежів годинниками і смартфонами.

За останні роки АТ КБ «ПриватБанк» неодноразово отримував визнання як найбільш інноваційний банк України. Широка мережа власних банкоматів і

терміналів самообслуговування доповнює дистанційні сервіси, даючи клієнтам зручний доступ до коштів.

Завдяки технологічному розвитку, частка безготівкових операцій постійно зростає – ще у 2012 році через АТ КБ «ПриватБанк» здійснювалося близько 49% всіх платежів з використанням українських банківських карток, а сьогодні банк утримує лідерство у сегменті онлайн-платежів і e-commerce.

АТ КБ «ПриватБанк» є провідним банком і для корпоративних клієнтів та підприємців. Банк надає повний спектр послуг для малого і середнього бізнесу: розрахунково-касове обслуговування, депозити і кредити для бізнесу, еквайринг (встановлення POS-терміналів для прийому оплат), зарплатні проєкти для працівників підприємств, інтернет-еквайринг та послуги електронної комерції (наприклад, система LiqPay для онлайн-платежів).

На кінець 2024 року банк обслуговував близько 875 тис. бізнес-клієнтів – від фізичних осіб-підприємців до великих корпорацій. Для корпоративного сегмента АТ КБ «ПриватБанк» пропонує кредити на поповнення обігових коштів, кредити для агровиробників під заставу врожаю, документарні операції (акредитиви, гарантії), валютні операції для зовнішньоекономічної діяльності тощо.

Банк традиційно підтримує малий бізнес, зокрема через програми мікрокредитування та консультативну підтримку підприємців.

Важливо відзначити, що у 2022 році, в умовах війни, кредитування бізнесу було обмеженим, але вже у 2023 році АТ КБ «ПриватБанк» суттєво наростив обсяги корпоративного кредитування.

Як універсальний банк, АТ КБ «ПриватБанк» також здійснює операції на міжбанківському та фінансовому ринку. Він виступає активним учасником валютного ринку (обмін валют для клієнтів та міжбанківські угоди), інвестує в державні цінні папери (ОВДП) та обслуговує операції з ними.

У портфелі банку значну частку складають саме високоліквідні активи – кошти в НБУ та державні облігації, що слугують джерелом стабільного процентного доходу. Крім того, АТ КБ «ПриватБанк» надає послуги

факторингу, лізингу (через партнерські програми), інкасації готівки для торгових підприємств, зберігання цінностей у депозитних сейфах тощо.

Отже, основні напрями діяльності АТ КБ «ПриватБанк» охоплюють всі ключові сегменти банківського ринку: роздрібні послуги, підтримка бізнесу та операції на фінансових ринках.

АТ КБ «ПриватБанк» є лідером за багатьма видами продуктів і послуг, пропонуючи клієнтам одні з найвигідніших умов та новітні технологічні рішення. Така диверсифікована діяльність забезпечує стійкість банку та високі фінансові результати, які розглянемо далі.

2.2. Аналіз фінансових результатів діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» багато років утримує позицію безперечного лідера банківського сектору України за більшістю ключових показників (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 – Позиція АТ КБ «ПриватБанк» в банківській системі України

Джерело: побудовано за даними НБУ

Після націоналізації у 2016 році та докапіталізації, банк зміцнив свої ринкові позиції і станом на 2023–2024 роки є найбільшим банком країни за розміром активів, обсягом клієнтських коштів, роздрібним та корпоративним портфелями, а також за прибутковістю діяльності.

Далі, вважаємо за доцільне, розглянемо більш детально сновні аспекти позиціонування АТ КБ «ПриватБанк» в банківській системі.

АТ КБ «ПриватБанк» – найбільший банк України за обсягом активів. Його частка у сукупних активах банківської системи оцінюється на рівні близько 23–25%.

Для порівняння, другий за розміром активів банк (державний Ощадбанк) має помітно менші активи – приблизно у 1,8 рази менше.

За даними НБУ, активи АТ КБ «ПриватБанк» на кінець 2023 року (685 млрд. грн) забезпечують йому перше місце на ринку з великим відривом. Така ситуація склалася як наслідок багаторічного росту банку та притоку депозитів під час кризи – населення віддає перевагу найбільшому державному банку.

Лідерство АТ КБ «ПриватБанк» за активами є стратегічно важливим для фінансової системи: банк входить до переліку системно важливих банків України і його стабільність суттєво впливає на стабільність усієї банківської сфери.

АТ КБ «ПриватБанк» утримує №1 і за обсягом коштів клієнтів (депозитів). Близько третини всіх коштів населення у банківській системі зберігаються саме в АТ КБ «ПриватБанк». Так, на кінець 2022 року на банк припадало 472 млрд. грн клієнтських коштів, що суттєво перевищувало показники інших банків (для порівняння, Ощадбанк мав 80 млрд. грн коштів клієнтів, а приватні банки значно менше).

У 2023 році депозитна база АТ КБ «ПриватБанк» ще зросла і перевищила півтрильйона гривень.

За рахунок цього банк є найбільшим кредитором економіки серед банків (адже саме залучені кошти є ресурсом для кредитування). Висока диверсифікація депозитного портфеля (мільйони вкладників-фізичних осіб з

відносно невеликими вкладами) робить ресурсну базу стійкою – відтік навіть великої кількості дрібних депозитів не спричинить критичних наслідків. До того ж, як державний банк, АТ КБ «ПриватБанк» користується підтримкою держави, що додатково гарантує безпеку вкладів і приваблює вкладників.

За рівнем фінансових результатів АТ КБ «ПриватБанк» не має рівних у галузі та забезпечує значну частку сумарного прибутку всього банківського сектору. Наприклад, за підсумками 2023 року українські банки отримали рекордний сукупний прибуток 83 млрд грн, і з цієї суми АТ КБ «ПриватБанк» сформував 37,76 млрд грн, тобто близько 43% прибутку всієї системи. Для порівняння, наступний за прибутковістю банк (державний Укресімбанк) заробив лише 5,2 млрд грн, що майже в 7 разів менше. Серед топ-5 банків за прибутком у 2023 році чотири – державні, і на них припало 63% прибутку сектору, проте безумовним лідером є саме АТ КБ «ПриватБанк». Така ситуація спостерігається не тільки в 2023 році – практично щороку після 2018-го АТ КБ «ПриватБанк» звітує про найбільший прибуток у системі, що зумовлено його масштабами (великий кредитний портфель і процентні доходи, обсяг комісійних операцій) та ефективною операційною моделлю. Висока прибутковість дозволяє банку регулярно сплачувати значні суми податків і дивідендів державі, що робить його фінансовим донором бюджету.

За кількістю обслуговуваних клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» також є лідером. Банк обслуговує найбільшу кількість фізичних осіб (18 млн. грн) і підприємств (сотні тисяч). Його національна мережа охоплює всі регіони – попри оптимізацію, за числом відділень банк посідає 2-е місце (1127 відділень станом на квітень 2024 році), поступаючись лише державному Ощадбанку, який успадкував найрозгалуженішу мережу від радянської системи ощадкас. Однак за іншими показниками інфраструктури АТ КБ «ПриватБанк» – на першому місці: він має найбільшу мережу банкоматів, терміналів самообслуговування та POS-терміналів у торговельній мережі, що забезпечує присутність банку у великих містах і найменших населених пунктах, де інші комерційні банки часто відсутні. Завдяки цьому АТ КБ «ПриватБанк» виконує

фактично функцію «народного банку», обслуговуючи широкий загал клієнтів і виконуючи соціально важливі функції (видача пенсій, прийом комунальних платежів тощо).

На ринку платіжних карток та безготівкових платежів АТ КБ «ПриватБанк» історично домінує. Банк є найбільшим емітентом платіжних карток (близько половини усіх активних карток в країні емітовано АТ КБ «ПриватБанк») і найбільшим еквайром (обслуговує найбільшу кількість торговельних терміналів). Ще у 2013 році на його частку припадало 51% усіх платіжних карток в обігу; нині ця частка залишається високою.

У сегменті онлайн-банкінгу АТ КБ «ПриватБанк» також утримує лідерство завдяки бренду «Privat24» та інноваційним сервісам. Щодо кредитного ринку – банк традиційно лідирує в роздрібному кредитуванні (споживчі кредити, кредитні картки) та активно конкурує у сегменті кредитування малого бізнесу. В іпотечному кредитуванні та автокредитуванні частка банку менша, оскільки ці продукти зосереджені в спеціалізованих установах, але у 2020–2021 рр. АТ КБ «ПриватБанк» також входив до топ-3 банків за обсягами іпотеки (до війни). На ринку корпоративного кредитування банк більше сфокусований на малому і середньому бізнесі; великі державні корпорації та стратегічні підприємства більше кредитуються державними Укрексімбанком та Ощадбанком. Водночас АТ КБ «ПриватБанк» активно обслуговує аграрний сектор, торговельні компанії, сферу послуг тощо.

Отже, АТ КБ «ПриватБанк» посідає провідні позиції у банківській системі України. Він є лідером за активами, депозитами, прибутком, кількістю клієнтів, картковими операціями та багатьма іншими показниками. Як системно важливий банк, АТ КБ «ПриватБанк» значною мірою визначає стан і тенденції розвитку всього банківського сектору країни. Його стабільна робота під час кризи 2022–2023 років сприяла підтримці фінансової стабільності в Україні, а висока ефективність діяльності забезпечує вагомий внесок у економіку та державні фінанси. Таким чином, АТ КБ «ПриватБанк» залишається ключовим гравцем банківського ринку та «флагманом» банківської системи України

Попри економічні потрясіння та повномасштабну війну, АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 роках демонстрував високі фінансові результати і залишався найбільш прибутковим банком країни.

У 2022 році, за умов воєнного стану, банк отримав чистий прибуток у розмірі 30,25 млрд грн. Хоча це на 14% менше порівняно з рекордним прибутком попереднього 2021 року (35,05 млрд грн), результат 2022 року все одно є надзвичайно значним, особливо зважаючи на сформовані резерви на можливі втрати (понад 14,5 млрд грн у 2022 р. було спрямовано в резерви). У 2023 році банк встановив новий рекорд: чистий прибуток зріс до 37,8 млрд грн, що на 7,6 млрд грн більше, ніж у 2022 році (+25% рік до року). Стрімке зростання прибутку стало можливим завдяки кільком факторам: збільшилися процентні доходи (через зростання портфеля ОВДП та високі процентні ставки), відбулося відновлення активного кредитування, а витрати на формування резервів істотно знизилися. Зокрема, у 2023 році банк навіть вивільнив частину раніше зарезервованих коштів – відрахування в резерви скоротилися на 11,8 млрд грн проти попереднього року, відображаючи поліпшення якості кредитного портфеля.

За наявними попередніми даними, 2024 рік АТ КБ «ПриватБанк» також завершив із історично високим результатом: чистий прибуток склав 40,1 млрд грн, що на 6% перевищує показник 2023 року. Варто відзначити, що фактично прибуток до оподаткування у 2023–2024 рр. був удвічі вищим – так, у 2023 році прибуток до оподаткування досяг 72,8 млрд грн, але близько половини цієї суми банк спрямував на сплату податку на прибуток до бюджету (ставка оподаткування банків була підвищена під час воєнного стану). Аналогічно, у 2024 році з 81 млрд грн прибутку до оподаткування чистий прибуток становить 40 млрд грн, решта перераховується до державного бюджету як податок і дивіденди державі. Таким чином, АТ КБ «ПриватБанк» у аналізованому періоді залишався прибутковим навіть в кризових умовах, забезпечуючи значні надходження до бюджету (зокрема, 80% свого прибутку банк щороку виплачує державі як акціонеру у вигляді дивідендів).

Як видно з рис. 2.3, у 2022 році, незважаючи на початок війни, банк отримав понад 30 млрд грн прибутку, а в 2023–2024 рр. цей показник зріс до 38–40 млрд грн, що свідчить про ефективність діяльності банку навіть у складних умовах.

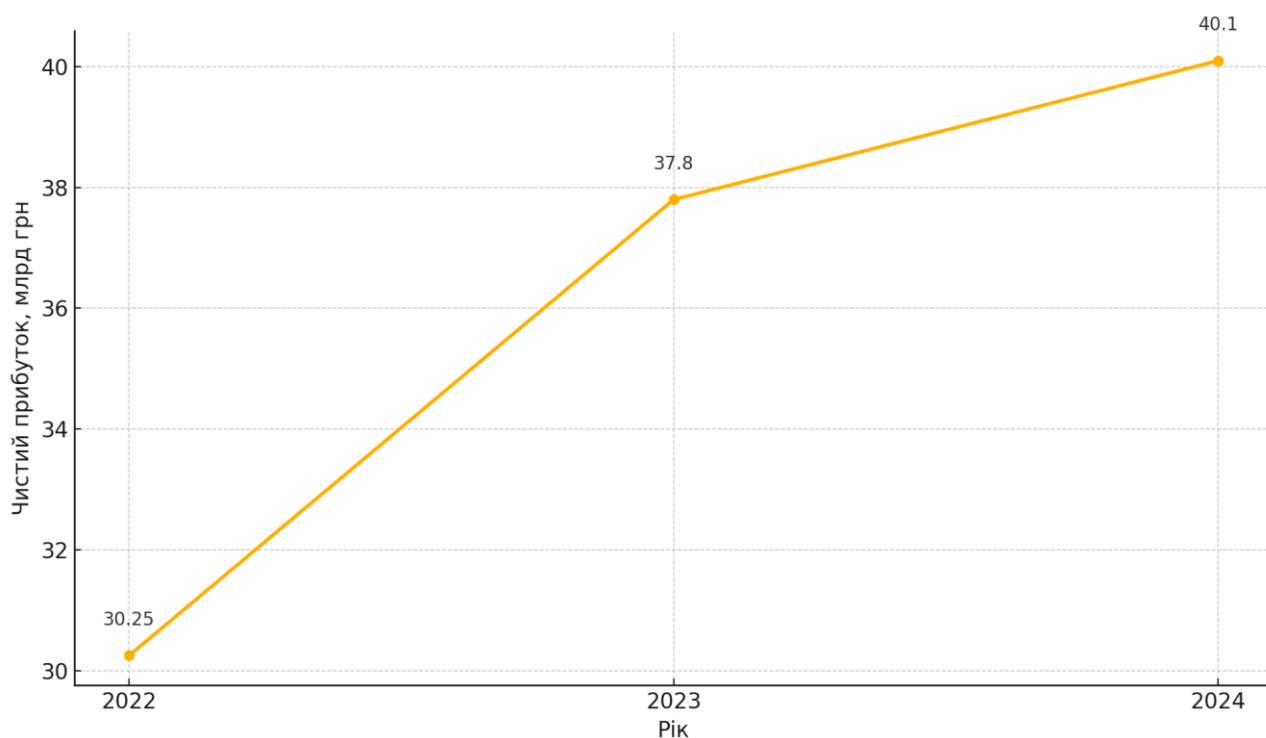


Рисунок 2.3 – Динаміка чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» впродовж 2022-2024 років, млрд. грн

Джерело: [18]

АТ КБ «ПриватБанк» продемонстрував значне зростання обсягів активів у 2022–2023 роках. За підсумками 2022 року загальні активи банку становили 549,7 млрд. грн, що на 35% більше порівняно з кінцем 2021 року (407,3 млрд грн). Це рекордний приріст, досягнутий попри воєнні ризики. Збільшення активів у 2022 році було обумовлене передусім зростанням високоліквідних активів: банк наростив обсяг коштів у державних облігаціях (ОВДП) на 17,3 млрд грн, а також збільшив залишки на коррахунках та в касі (ліквідні активи) більш ніж на 110 млрд грн. Портфель кредитів бізнес-клієнтів у 2022 р. теж дещо зріс – на 10,1 млрд грн, тоді як портфель роздрібних кредитів скоротився на 0,9 млрд грн (низька ділова активність населення у воєнний час). Активний приплив коштів клієнтів забезпечив основне джерело зростання активів: обсяг

клієнтських коштів (вклади населення і бізнесу) на кінець 2022 року досяг 472 млрд грн, що в 1,5 раза більше, ніж роком раніше (325,3 млрд грн на кінець 2021 р.). Такий безпрецедентний приріст депозитів пояснюється високою довірою до державного банку в умовах кризи: клієнти масово переводили кошти у державні банки задля збереження заощаджень. Переважна більшість цих коштів – понад 75% – була розміщена на поточних рахунках фізичних осіб (високодиверсифікована ресурсна база), що забезпечило банку значний запас ліквідності.

Активи АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2023 року збільшилися ще на 26,6% і сягнули 685 млрд. грн станом на кінець року. Таким чином, за два воєнні роки сумарний приріст активів перевищив 68%.

Основними драйверами росту залишалися клієнтські кошти та прибуток, що реінвестувався в активи.

За дев'ять місяців 2023 року депозитний портфель зріс з 471,97 млрд грн до 509,94 млрд грн, тобто на 8% лише за три квартали, і до кінця року кошти клієнтів стабільно перевищували півтрильйона гривень. Банк продовжував інвестувати надлишок ліквідності в державні облігації та депозитні сертифікати НБУ, що давало високий процентний дохід у зв'язку зі збільшеною обліковою ставкою НБУ.

Станом на початок 2024 року АТ КБ «ПриватБанк» залишався найбільшим банком України за обсягом активів із помітним відривом від інших: його чисті активи становили ~685 млрд грн, тоді як у найближчого конкурента (Ощадбанку) – близько 365 млрд грн. За оцінками НБУ, частка АТ КБ «ПриватБанк» в сукупних активах банківської системи перевищує 20%.

Як видно з наведених даних, у 2022–2024 роках АТ КБ «ПриватБанк» суттєво збільшив масштаби бізнесу.

Особливо показовим є стрімке зростання депозитної бази – це свідчить про високий рівень довіри населення і бізнесу до банку в умовах турбулентності. Банк зберіг значний запас ліквідності та капіталу: власний капітал зростав завдяки накопиченню нерозподіленого прибутку (наприклад,

протягом 9 місяців 2023 року капітал банку зріс з 57,8 млрд грн до 83,1 млрд грн, хоча згодом 80% прибутку було вилучено як дивіденди державі).

Показники фінансової стійкості АТ КБ «ПриватБанк» лишаються високими – норматив адекватності регулятивного капіталу значно перевищує мінімально необхідний рівень, а ліквідність є однією з найвищих в системі, з огляду на великі обсяги високоліквідних активів (кошти на коррахунку в НБУ та ОВДП).

Впродовж аналізованого періоду динаміка кредитування була різноспрямованою.

2022 року, через активні бойові дії та підвищені ризики, банк значно обмежив видачу нових кредитів – портфель кредитів фізичних осіб навіть трохи зменшився, а корпоративний кредитний портфель зріс помірно (на 10 млрд грн). Натомість у 2023 році, зі стабілізацією економічної ситуації, АТ КБ «ПриватБанк» відновив кредитування і досяг помітного приросту. Чистий портфель роздрібних кредитів за 2023 рік збільшився на 39%, перевищивши 60 млрд грн, а чистий портфель кредитів для бізнесу зріс на 23% – до понад 30 млрд грн. Таким чином, сумарно кредитний портфель клієнтів (нетто) наприкінці 2023 року становив біля 90 млрд грн, що значно більше, ніж у попередні роки. Одночасно банк приділяв велику увагу якості кредитного портфеля: проводилася робота з проблемними боргами, реструктуризація кредитів, активне стягнення заборгованостей. Як результат – якість портфеля покращилася, про що свідчить зниження відрахувань у резерви. У 2023 році витрати на формування резервів скоротилися до 6,6 млрд грн (проти 18,4 млрд грн у 2022 році), тобто економія становила майже 12 млрд грн. Частка непрацюючих кредитів (NPL) у портфелі також поступово зменшувалася протягом 2023 року, що позитивно вплинуло на фінансовий результат.

Отже, фінансові показники АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 роки свідчать про його високу стійкість та ефективність навіть у кризових умовах. Банк не лише зберіг платоспроможність, а й значно наростив активи та забезпечив прибуткову діяльність, що стало можливим завдяки зваженій

політиці управління ризиками, підтримці держави (як власника) та довірі клієнтів.

2.3. Аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

Сучасний рівень конкуренції на українському ринку банківських послуг дуже високий, тому, щоб утриматися в його межах, банки повинні бути максимально гнучкими та пропонувати найвигідніші послуги, завойовуючи довіру населення.

Сучасний стан комерційних банків в Україні потребує відповідних інструментів для посилення наявних конкурентних позицій та отримання нових конкурентних переваг.

Досягнення головної мети кожного суб'єкта господарювання в динамічному конкурентному середовищі, що включає підвищення фінансової ефективності та вартості бізнесу на ринку, неможливе без засобів, що розвивають удосконалення його маркетингової діяльності. У випадку комерційних банків це має визначатися насамперед здатністю фінансової установи вести ефективну господарську діяльність і досягати бажаного рівня прибутковості через процес забезпечення збуту своїх продуктів та послуг. Банк необхідно зробити привабливим для існуючих і потенційних клієнтів.

Основними причинами важливості маркетингу в банківській установі є:

1. Інтернаціоналізація економічних процесів, подальша експансія банків на зовнішні ринки та посилення конкуренції серед вітчизняних банків.
2. Глобалізація міжбанківської конкуренції. Існує і зростає багато небанківських установ, які конкурують з банками.
3. Розширення продуктів стало результатом диверсифікації банківських послуг, а також розвитку небанківських інструментів фінансування.
4. Зростання відбулося в ІТ та телекомунікаційному секторі через розвиток сучасних технологій.

5. Посилення конкуренції у сфері фінансово-кредитних послуг відбувається разом із розвитком банківської системи як джерела економічного та соціального зростання.

Особливості маркетингу в банківському секторі в основному проявляються через специфічні банківські продукти. У сучасному світі банки мають широкий набір функцій. Окрім управління грошовими потоками та кредитними зв'язками, банки також надають підтримку економіці, страхові послуги та торгівлю цінними паперами.

Маркетинг у банках визначається особливостями продукту.

Банки є самостійними юридичними особами у сфері надання фінансових послуг з усією його специфікою. Вони, як і інші господарюючі суб'єкти, вирішують ті самі принципові завдання: якнайкраще задовольняють широкі суспільні потреби та соціально-економічні інтереси працівників і партнерів і, звичайно, інтереси власників.

АТ КБ «ПриватБанк» є універсальним банком з фокусом на роздрібні банківські послуги та певною присутністю в корпоративному сегменті. Є лідером банківської системи України за розміром активів, власним капіталом, прибутком та іншими показниками діяльності.

АТ КБ «ПриватБанк» має власний відділ маркетингу. Банк активно шукає нові маркетингові рішення для просування нових продуктів і розширення зв'язків із громадськістю.

Маркетингова діяльність банку базується на:

- вибір маркетологів відповідного рівня кваліфікації;
- дослідження ринку банківських послуг;
- забезпечення ефективної взаємодії відділу маркетингу з усіма іншими відділами;
- встановлення умов для відділу маркетингу.

Основні проблеми, які необхідно вирішити та які зрештою дозволять суб'єкту господарювання реалізувати вигоди, включають наступне:

- поширення системи маркетингового менеджменту в Україні;

- створення та вдосконалення системи управління маркетингом в Україні.

Основними функціями банківського маркетингу в АТ КБ «ПриватБанк» є:

- інформація про продаж банківських послуг;

- маркетингові дослідження;

- планування діяльності, пов'язаної з наданням та реалізацією банківських послуг;

- реклама;

- просування банківських послуг.

Основними маркетинговими інструментами АТ КБ «ПриватБанк» є:

1) Операції з продуктом (визначення суми кредиту, термінів надання, умов погашення, а також назви, особливостей, гарантій, сервісу);

2) Рішення щодо ціноутворення (процентні ставки, комісії, встановлення та коригування ціни, формулювання умов платежу тощо);

3) Дистрибуція (наприклад, системи відділень, де надаються послуги);

4) Комунікація, наприклад, телевізійна реклама або пряма розсилка;

5) Організація та участь у соціальних заходах, спонсорство, благодійність;

6) Поширення хороших новин про банк, використовуючи вірусний маркетинг;

7) Постійний контакт із клієнтами;

8) Використання прямих маркетингових заходів.

Маркетингове дослідження АТ КБ «ПриватБанк» має такі особливості:

- досліджується поведінка клієнтів і банків-конкурентів на фінансовому ринку;

- якість продукції та цінова привабливість;

- дані про продажі;

- аналіз конкурентів.

АТ КБ «ПриватБанк» використовує ефективні маркетингові технології в реалізації наступних основних напрямків: реклама, стимулювання збуту, прямий маркетинг, персональний продаж. Усі ці елементи допомагають банку

просувати свої продукти та послуги та займати лідируючі позиції в банківському секторі [18].

АТ КБ «ПриватБанк» впроваджує в рамках маркетингових інструментів досить широкий набір комунікаційних інструментів.

Основними напрямками просування банківських послуг (продуктів) є реклама та PR [18].

Набір маркетингових комунікацій, що використовуються в АТ КБ «ПриватБанк», наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Комплекс маркетингових комунікацій, що використовуються у АТ КБ «ПриватБанк»

Інструменти КМК	Види	Носії
Реклама	Зовнішня	Медіа Вивіски Лайтбокси Вхідні двері банківських установ Білборди Фасади будівель Вітрини
	Внутрішня	Інформаційна стійка Прайс-листи Рекламні листівки Інформаційні стенди Робочі стійки Плакати
	Поліграфія	Проспекти Набори рекламних матеріалів Плакати Календарі Каталоги товарів та послуг Буклети Сувенірна продукція Листівки
	Сувенірна	Вироби з логотипом
	В ЗМІ	Реклама у пресі Реклама у комп'ютерних мережах Ділові подарунки Реклама на ТБ
Стимулювання збуту	Стимулювання клієнтів	Знижки Преміювання Подарунки
	Стимулювання робітників	Матеріальне стимулювання
Прямий маркетинг	Пошта, телефон, факс, E-mail, Голосова інформаційна система Система автоматичного оповіщення	
PR	Спонсорство і меценатство	В області спорту В області мистецтва і культури В соціальній сфері
	Фірмовий стиль	Фірмовий знак, логотип, блок Фірмовий лозунг, фірмовий колір

Джерело: побудовано за даними звітності підприємства

У 2020 році банк ініціював нову креативну рекламну кампанію. Департамент маркетингу банку співпрацює з рекламною агенцією banda, щоб активніше просувати бренд АТ КБ «ПриватБанк», змінити візуальне

оформлення банку, створити новий стиль реклами та продемонструвати його надійність.

Результатом цього партнерства стала нова стратегія просування – «Беремо і робимо».

Окрім відеомаркетингу, банк використовував зовнішній маркетинг. Зовнішню рекламу відрізняє простий дизайн, яскраві риси та яскраві кольори, які характерні для реклами АТ КБ «ПриватБанк». Він мав на меті слідувати основній стратегії банку (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Зовнішня реклама АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: побудовано за даними АТ КБ «ПриватБанк»

Білборди, які розставлені по всій країні, демонструють саме те, чого «очікує і отримує» АТ КБ «ПриватБанк».

Трансформація банку – це не лише про рекламні кампанії. Метою агентства Vanda було зробити бренд АТ КБ «ПриватБанк» сміливішим і більш людським. Для досягнення цього було оновлено візуальний стиль та ретельно опрацьовано всі комунікаційні матеріали.

На рис. 2.5 представлено приклади нових оголошень оновленого іміджу АТ КБ «ПриватБанку».

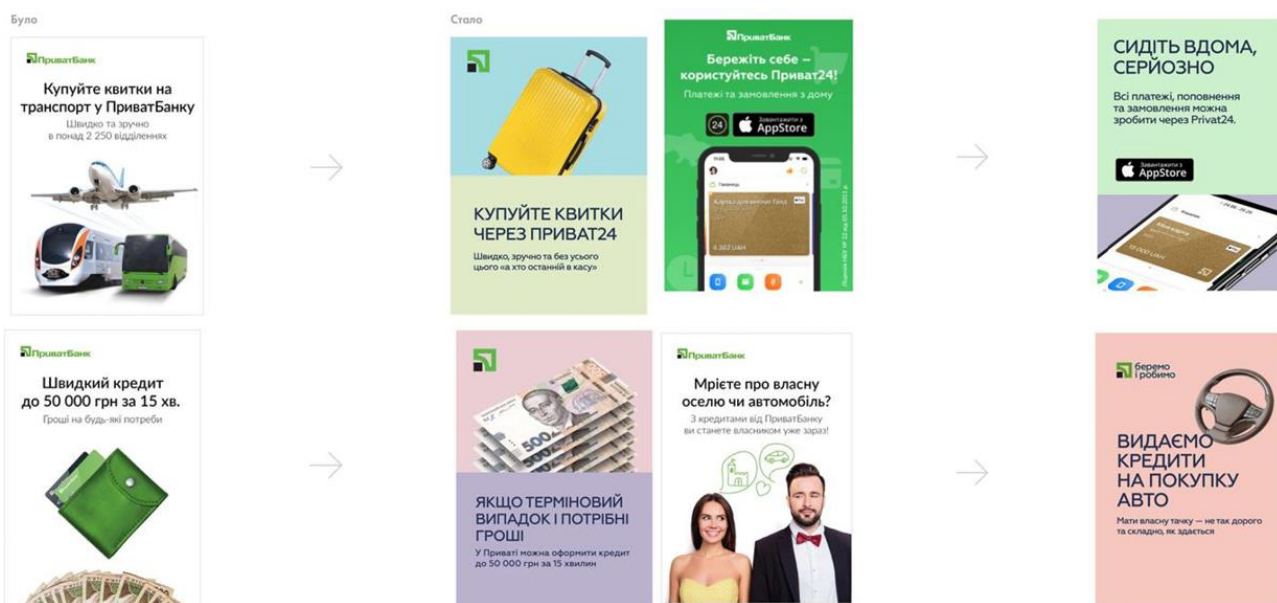


Рисунок 2.5 – Трансформація рекламних оголошень АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: побудовано за даними АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» є одним із лідерів серед компаній, що використовують нестандартні методи просування. Щомісяця банк впроваджує свої новинки. Творчі здібності розвиваються у всіх співробітників, незалежно від посади.

Використання технік нейромаркетингу в АТ КБ «ПриватБанк» дасть рекомендації щодо ефективного обслуговування клієнтів та їх побажань. Нижче представлені інструменти нейромаркетингу, впровадження яких дозволить збільшити кількість клієнтів та їх бажання отримати фінансові та банківські послуги.

Психологія кольорів стосується використання різних кольорів для створення позитивної атмосфери та впливу на настрій і поведінку клієнтів у банку.

Дизайн приміщення, сайту, мобільного додатку, друкованої продукції, реклами та логотипу банку виконано з білого та зеленого кольорів.

Зазвичай ментальний вплив кольору в банку відіграє важливу роль у справленні гарного враження на клієнтів, підвищенні комфорту та продуктивності працівників, а також у формуванні іміджу професійної та надійної установи.

Аромамаркетинг в банку повинен використовуватися для створення хороших емоцій у клієнтів і затишного настрою, коли вони приходять до банку. Цей тип маркетингу залежить від використання приємних запахів, які можуть змінити почуття людей. ПриватБанк використовує такі правила аромамаркетингу:

1. Вибір приємних ароматів: аромати, які гармоніюють, приємні та не надто сильні. Наприклад, аромат кави або свіжого повітря може створити відчуття комфорту та розслаблення.

2. Розміщення ароматизаторів: ароматизатори слід розміщувати в місцях, де вони працюватимуть найкраще. Наприклад, вхід до банку, вестибюль або зона очікування були б хорошими місцями для маркетингу ароматів.

Співвідношення з іншими факторами аромамаркетинг має доповнювати інші чинники, які роблять середовище приємним. Наприклад, використання світлових ефектів, музики та зображень може допомогти ароматам працювати краще.

Аромамаркетинг в АТ КБ «ПриватБанк» міг би стати приголомшливим інструментом формування кращого враження у клієнтів і створення приємнішого фону. Важливо розуміти завдання і мету застосування аромамаркетингу і переконатися, що запахи не викликають алергічних реакцій і не викликають дискомфорту у клієнтів і співробітників.

До клієнтів «ПриватБанку» ставляться в доброзичливій атмосфері. Фінансова установа надає багато грошових послуг, як-от відкриття рахунків, надання позик, отримання карток, здійснення платежів тощо. Там, де це можливо, намагається підвищити рівень обслуговування та зробити умови для

клієнтів комфортнішими. Також ПриватБанк швидко працює над додаванням технологічних рішень, які зроблять банківські послуги доступнішими та зручнішими для клієнтів. Наприклад, вони створили мобільний додаток і веб-банки, які дозволяють людям здійснювати транзакції в будь-який час і в будь-якому зручному місці. Загалом «ПриватБанк» прагне створити комфортне середовище для своїх клієнтів, надаючи їм доступ до багатьох сервісів і сучасних технологій для максимальної зручності.

Звуковий дизайн у банку означає створення та збереження аудіочастин, які використовуються для спілкування з клієнтами, щоб вони почувалися краще. Основними частинами звукового оформлення, які можна використовувати в «ПриватБанку», є:

1. Трансляція музики та аудіо є одним із способів використання. АТ КБ «ПриватБанк» використовує музику як фоновий звук у своїх відділеннях. Його також можна використовувати в банкоматах або на веб-сайті, щоб створити приємну атмосферу для клієнтів. Цінності та настрої закладу також можна врахувати при підборі музики, яка допомагає створити неповторну атмосферу.

2. Аудіобанкінг - використання голосових повідомлень для інформування та довідки клієнтів, це може легко прояснити та допомогти здійснити поїздку до відділення та поінформувати їх про послуги та продукти банку. Чіткі та голосові повідомлення можуть полегшити поїздку до відділення або надати корисну інформацію про послуги та продукти банку.

3. Функціональні звуки, які використовуються: відтворення певних звуків допомагає вказувати на те, що відбуваються певні процеси чи події, наприклад, підтвердження транзакції, введення паролів або повідомлення про помилки. Це допомагає клієнтам зрозуміти, що вони роблять правильні дії або отримують потрібну інформацію.

4. Звуки бренду: банк розробляє власні звуки бренду, які стають частиною його ідентичності та використовуються в усіх засобах комунікації. Також це може бути унікальна мелодія, оригінальний стиль голосу або звукові ефекти, що нагадують клієнтам про бренд. Тому важливо спланувати та

налаштувати звукове оформлення, забезпечивши якісне та зручне спілкування з клієнтами.

Основними способами застосування нейромаркетингу в діяльності АТ КБ «ПриватБанк» є: застосування нейровізуалізації для вивчення реакцій клієнтів, налаштування маркетингових кампаній, використання віртуальної та доповненої реальності, вивчення поведінки споживачів за допомогою сенсорів, створення мобільних додатків з елементами нейромаркетингу.

Використання нейровізуалізації для аналізу реакції клієнтів: АТ КБ «ПриватБанк» може використовувати нейровізуалізацію для аналізу реакції своїх клієнтів на різні рекламні матеріали, дизайн продукту та взаємодію з банком. Це допоможе банку зрозуміти, що саме привертає увагу клієнтів і як мозок людини реагує на різні подразники.

Персоналізація маркетингових кампаній: використання нейромаркетингу дозволить збирати дані про інтереси та попередні переваги клієнтів, а також про їх емоційну реакцію на різноманітні пропозиції. Банк зможе залучати клієнтів на хвилі персоналізації своїх маркетингових кампаній і утримувати їх на цьому. Це допоможе залучити та утримати клієнтів.

Вивчення поведінки клієнтів за допомогою датчиків: АТ КБ «ПриватБанк» може за допомогою датчиків збирати дані про фізіологічні показники своїх клієнтів; пульс, електроенцефалограма, рух тощо. Ця інформація допоможе проаналізувати поведінку клієнтів і вплив різних факторів на їхні рішення щодо фінансових послуг.

Розробка мобільних додатків з елементами нейромаркетингу покращить інтерактивний процес між клієнтом і банком ПриватБанк і зробить сервіс більш персоналізованим.

У банківському секторі маркетинг реалізується через концепцію комплексу маркетингу, що складається з компонентів продукту, місця, ціни та просування.

Продукт є найважливішою частиною цієї ідеї. У банківській сфері продуктом є банківські послуги. Це показано в наступному:

- скільки послуг надає банк;
- рівень обслуговування;
- якість (рівень задоволеності замовника).

Ціна - це вартість послуги в грошах, яка в банківській справі - це процентні ставки та комісії. Ціна важлива як для клієнта, так і для банку. Ймовірно, високі ціни призведуть до відтоку клієнтів. Однак він повинен покривати всі витрати банку і повинен забезпечувати прибуток, що практично означає, що він повинен покривати всі витрати банку, а також залишати певний прибуток для власників, інакше банк не зможе продовжувати роботу.

Prelace - це дії, що здійснюються банком для обслуговування клієнтів у визначеному місці та час, тобто доставка товару. Для банківських послуг канали збуту включають відділення банків, банкомати, термінали та системи інтернет-банкінгу.

Акція інформує клієнтів про вартість, основні характеристики та переваги банківських послуг, а також про їх реалізацію, формує бажання потенційних клієнтів скористатися пропонованими послугами. Для активного просування банківських послуг використовуються наступні інструменти: маркетинг - активний і пасивний, пошукова оптимізація та реклама.

До активного маркетингу відноситься прямий маркетинг. Тобто реклама на телебаченні, в Інтернеті та соціальних мережах, радіо, рекламні буклети. При цьому, відповідно до вимог Національного банку України, банк повинен надавати правильну, актуальну та правдиву інформацію про депозити та кредити, їх вартість, умови та ризики. Ця інформація дозволить порівняти послуги, які пропонують різні банківські установи, і допоможе зробити вибір.

ПриватБанк входить до числа найбільш інноваційних банків світу. Ця компанія використовує стратегію повного просування товару в Інтернеті. Така стратегія допоможе їм максимально швидко, максимально точно і гнучко реагувати на абсолютно будь-які зміни ринку, коригувати свою маркетингову діяльність для підвищення її ефективності та прогнозувати фінансові результати.

Основними каналами просування послуг, які використовує Банк, є веб-сайти та рекламні майданчики, електронні дошки оголошень, кол-центри, інтернет-реклама, e-mail маркетинг, онлайн-практика, офіційні сторінки ПриватБанку в соціальних мережах, онлайн-банкінг, чат-боти, інформування за допомогою SMS-повідомлень та ін.

Сайт ПриватБанку підтримується на високому рівні та постійно оновлюється. Він оснащений такими інструментами, як онлайн-довідковий чат тощо: клієнт може вибрати, як комунікувати (Viber або Telegram), конвертер валют, мобільні додатки для банку. З сайту можна зайти прямо на гарячу лінію банку за коротким номером 3700, чи на сторінки у соціальних мережах. При бажанні ви можете дізнатись новини банку, курси валют та отримати іншу необхідну інформацію про банк, послуги, які він надає та способи оплати - QR-код, Apple Pay, Google Pay, Face Pay24.

Промо-сайт - це сайт, який сприяє просуванню товарів, послуг, акцій, заходів тощо. Банк робить їх для показу конкретних дій.

Використання електронних дошок оголошень дозволяє банку не перевантажувати власний сайт короткочасною інформацією та запобігає ускладненням сприйняття основної інформації сайту.

Окремі банківські операції часто пов'язані з виникненням найрізноманітніших питань. Для вирішення більшості з цих питань часто потрібна допомога банківського працівника. Цю функцію виконує кол-центр. Найважливіше завдання, яке стоїть перед працівниками колл-центру ПриватБанку - максимально швидко вирішити проблеми та опрацювати звернення клієнтів по телефону.

ПриватБанк використовує ресурси Інтернету, такі як контекстна реклама, проекти, фінансові вітрини та соціальні мережі для просування своїх продуктів та збільшення продажів. Додатковим інструментом інтерактивного маркетингу в ПриватБанку є електронні розсилки для клієнтів.

Електронне навчання, яке пропонує ПриватБанк, допомагає в брендингу, розширенні агентів і партнерів банку, збільшенні клієнтської бази. Програма

електронного навчання складається з двох частин - теоретичної (10 модулів) і практичної (5 завдань). Загальна можлива оцінка за всі завдання 100 балів. По закінченню практики студенти отримують сертифікат за результатами проходження програми практики. До кадрового резерву будуть зараховані особи, які за підсумками практики набрали 90 і вище балів.

ПриватБанк веде офіційні сторінки в Instagram, Facebook, Twitter і Telegram. Це дозволяє неформально спілкуватися з наявними та потенційними клієнтами та підтримувати імідж стабільної та соціально відповідальної фінансової установи. Значна увага приділяється просуванню продуктів і послуг банку в соціальних мережах, а також боротьбі з шахрайством у банківській сфері.

ПриватБанк робить новаторство на ринку України та запустив послугу без аналогів. Це можливість відправляти SWIFT-перекази через смартфон за кордон за допомогою мобільного додатку Приват24, для IOS та Android, у будь-якій із 120 світових валют. Для відправки SWIFT-переказу ви можете використовувати рахунок у іноземній валюті або рахунок у гривнях.

Основним конкурентом ПриватБанку є МоноБанк, який розпочав свою діяльність у 2017 році та є єдиним цифровим банком, що працює в Україні. Відомий тим, що рекламує послуги з цілодобовою підтримкою клієнтів і реалізує концепцію «дружнього банку».

МоноБанк працює без відділень, отримати картку можна в пунктах видачі. Такий своєрідний піар-хід одразу зацікавив молодь. Крім того, зацікавленість молоді дозволяє банку розвивати свої послуги та запрошувати нових клієнтів, не витрачаючи великих ресурсів.

Таким чином, маркетингова стратегія ПриватБанку повинна бути спрямована на залучення молоді до послуг банку. На даний момент є досить багато банків, орієнтованих на молодіжну аудиторію, тому банк повинен ставити собі за мету проведення таких заходів, які б привернули її увагу.

Молодіжна аудиторія може бути важливим стратегічним кроком для АТ КБ «ПриватБанк» з кількох причин:

1. Майбутні клієнти - залучення молоді надає банку можливість налагодити відносини, оскільки молоді люди можуть залишатися клієнтами надовго. Технологічна грамотність здебільшого пов'язана з молодими людьми, більш відкритими до інновацій і готовими використовувати онлайн-сервіси, які відповідають вимогам, які встановлюють банки щодо мобільних додатків та всіх інших інноваційних фінтех-рішень.

2. Підвищення лояльності: якщо з молодими клієнтами знайшли правильний спосіб взаємодії, є великий шанс, що вони й надалі будуть клієнтами. Вірні зв'язки, створені з дитинства, можуть призвести до тривалих стосунків.

3. Креативні продукти та послуги: молоді люди можуть більше цікавитися новими продуктами та послугами. Банк може скористатися цією нагодою, щоб змінитися та подумати про оригінальні грошові рішення, які підійдуть молоді.

4. Вплив на репутацію: концентрація на молоді матиме хороші результати для репутації банку. Ті банки, які підтримують молодь, можна вважати фірмами сучасними та соціально відповідальними - це, у свою чергу, позитивно впливає на сприйняття бренду.

5. Соціальна відповідальність: деякі банки вважають, що залучення молоді є соціальною відповідальністю, допомагаючи молодим людям зрозуміти фінанси та підтримуючи їхні цілі у створенні міцної фінансової основи.

Як правило, орієнтація на молоду групу може бути корисною для фірми та для молодих людей також, допомагаючи у створенні нових і довготривалих зв'язків.

Банк планує перейти від широкої мережі відділень до ідеї навчання клієнтів користуватися способами онлайн-банкінгу.

Швидке зростання кількості програмних доповнень у смартфонах призвело до створення стабільних, економічно ефективних та мінімальних ризиків умов спрощення фінансових платежів для широкого кола людей, які користуються банківськими послугами.

Інтернет-банкінг вважається наступним поколінням банківських послуг, які дозволяють керувати рахунками на відстані через мережу.

Дистанційне банківське обслуговування - це надання банківських послуг за дорученням клієнта без безпосередньої взаємодії клієнта з працівниками банку.

Процес переходу АТ КБ «ПриватБанк» на інтернет-банкінг може мати такі переваги:

- величезна економія витрат на відкриття та утримання мережі відділень, оплата праці.
- витрати, економія на організаційних аспектах банківських операцій та обслуговування клієнтів;
- спрощення залучення нових клієнтів;
- цілодобове обслуговування;
- економія часу при прийомі та оформленні документів;
- збільшення кількості та якості послуг;
- можливість бути посередником у бізнесі з продажу послуг інших фірм і отримувати додаткові винагороди.

Інтернет-банкінг надає клієнту доступ до рахунку та всіх банківських операцій 24/7 просто зі смартфона чи будь-якого іншого гаджета. З появою цифрового банкінгу клієнти мають доступ до своїх рахунків і всіх банківських операцій 24/7 лише за допомогою смартфона чи будь-якого іншого гаджета. А для держави це також позитивно впливає, оскільки вона може контролювати реальні доходи та витрати людини, зменшувати частку готівки в обігу, прискорювати грошовий обіг.

«Приват24» - це захоплюючий і передовий продукт для людей, які цінують свій час і розуміють, як використовувати всі переваги контролю особистих фінансів через Інтернет. Особистий кабінет «Приват24» пропонує велику гнучкість. Найголовніше, він надає клієнтам широкий спектр послуг у зручному для них режимі реального часу.

Онлайн АТ КБ «ПриватБанк» доступний з будь-якої точки світу, якщо є підключення до всесвітньої мережі.

Значно знижується вартість банківських операцій і з'являється можливість обслуговувати клієнтів на відстані за допомогою інтернет-банкінгу, вимагаючи лише доступу до Інтернету.

Тому користуватися Інтернет-банкінгом можуть усі люди. Вони можуть здійснювати різні платежі за придбані послуги та товари прямо з дому. Окрім простих операцій, тепер клієнтам в Інтернеті доступні інші банківські послуги, такі як торгівля цінними паперами та валютою, а також платежі через карткові рахунки.

Конфіденційність даних по каналах Інтернет-банкінгу забезпечується використанням інструментів для захищених криптосистем, які проходять автентифікацію, механізмів автентифікації клієнта та перевірки цілісності інформації під час обміну.

Ця послуга була ініційована АТ КБ «ПриватБанк» для індивідуальної взаємодії з кожним клієнтом. Політика позиціонування «Приват24» націлений на формування, збереження та зростання клієнтської бази. По суті, ПриватБанк дбає про те, чого хочуть клієнти.

Першочерговою умовою успішного розвитку Інтернет-банкінгу в Україні є насамперед інформування потенційних клієнтів про цей вид послуг, переваги та можливості для них.

Не менш важливим є розвиток надійної системи захисту інформації, створення новітнього техніко-технологічного забезпечення та їх постійна модернізація.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

3.1. Пропозиції щодо удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю АТ КБ «ПриватБанк»

Банківський ринок сьогодні характеризується посиленням конкуренції та зростанням ролі відносин з клієнтами, подальшою диверсифікацією пропозицій та впливом каналів збуту банківських послуг і продуктів. В таких умовах динамічного розвитку банківської справи компанії повинні постійно модернізувати свою маркетингову діяльність шляхом удосконалення банківських продуктів, розробки нових продуктів, удосконалення програм побудови відносин з клієнтами, моніторингу діяльності конкурентів, а також розвитку маркетингової культури в організації [14].

Банківський маркетинг - це діяльність, яка допомагає задовольнити потреби клієнтів і в процесі цього приносить дохід банку через принцип обміну. Це також ринкова концепція, яка керує науково-технічною, виробничою та збутовою діяльністю банку, з акцентом на дослідженні ринку та економічного середовища для отримання прибутку, конкурентних вимог клієнтів і орієнтації на продукти, які пропонує їм банк [6].

Еволюційна логіка банківського маркетингу доводить, що в коротко- та середньостроковій перспективі успіх банків залежатиме від знаходження оптимального балансу між збереженням довіри та лояльності клієнтів через особисте спілкування та впровадженням цифрових технологій на основі штучного інтелекту. Успіх банків не залежав би від цього фактора, але пошук оптимального балансу був би визначальним фактором у формулі успіху банків у коротко- та середньостроковій перспективі.

Інтегрована система банківського маркетингу спрямована на збільшення продажів банківських продуктів і послуг шляхом розробки сучасних

банківських продуктів і послуг, автоматизації банківських операцій і фінансових технологій для задоволення потреб клієнтів, одночасно збільшуючи довіру до банківської системи, за рахунок чого досягається фінансова стабільність і конкурентоспроможність.

Конкретні банки вибирають і підтримують інноваційний розвиток та ефективно поєднання пропонованих послуг, припинення скорочення послуг і продуктів і запуск нових є критично важливим для стратегії продуктової лінії та досягнення рівня якості та обслуговування, якого потребують клієнти. Компанії, які займаються банківською діяльністю, у майбутньому повинні будуть пропонувати нефінансові послуги разом із фінансовими послугами, щоб повністю задовольнити численні потреби своїх клієнтів. Наприклад, Commonwealth Bank of Australia нещодавно представив додаток, який дозволяє своїм клієнтам створювати персоналізований фінансовий план на основі їхніх основних потреб, таких як подорожі, придбання житла, автомобільна справа, освіта тощо. Кобрендинг - це спільний доступ до бренду між добре зарекомендуваним себе корпоративним брендом і партнером [6].

Для підвищення конкурентоспроможності комерційних банків важливо не тільки виводити на ринок нові продукти, але й вводити новинки в усі інші елементи їхньої маркетингової діяльності, зокрема в системи розподілу продуктів. До теперішнього часу мережа відділень банку вважалася основним каналом реалізації банківських продуктів. Але з'являються нові технології, які дозволяють банківським продуктам досягати клієнта без необхідності фізичного відвідування відділення. Основними сучасними каналами розповсюдження банківських продуктів, які використовують українські комерційні банки, є інтернет-банкінг, мобільний банкінг та фінансові супермаркети [24].

Комерційні банки в Україні в умовах воєнного стану мають продемонструвати здатність пристосовуватися до мінливих потреб клієнтів, надаючи зручні фінансові послуги та новітні інструменти та технології. Стійка тенденція до зростання попиту на продукти дистанційного обслуговування

впевнено ставить банки, здатні гарантувати якість своїх продуктів, у вигідну конкурентну позицію. Особливо важливо забезпечити належну якість банківських послуг в умовах посилення конкурентного середовища на ринку банківських продуктів завдяки динамічним небанківським фінансовим установам і розвитку FinTech. Індустрія фінансових технологій використовує сучасні технології для створення фінансових інновацій.

Використання цифрових технологій розширює клієнтську базу банку за рахунок спрощення доступу до банківських послуг, аналізу клієнтського досвіду та відгуків, а також цифровізації продуктів і послуг, а також пропонує трансформацію внутрішніх процесів банку.

Он-лайн перетворення банків - це розуміння та побудова маркетингових взаємодій із клієнтами, які допомагають підвищити ефективність роботи банку. Онлайн-зміни здійснюються шляхом вдосконалення бізнес-моделі та розвитку концепції банківського сектору від веб-банків до зміни старої касової діяльності.

На ринку банківських послуг, який насичений жорсткою конкуренцією, розвиток і вдосконалення залучення клієнтів через програму лояльності є сьогодні найважливішим питанням.

АТ КБ «ПриватБанк» є одним із найбільших банків України та за останні роки посів лідируючі позиції в обслуговуванні як корпоративного сектору, так і населення. Досягненню результатів сприяла висока маркетингова діяльність банку.

Сучасні умови українського ринку банківських продуктів і послуг спонукають АТ КБ «ПриватБанк» до універсальності банківських операцій, впровадження інноваційних інформаційних технологій у нових умовах, докорінної зміни способів продажу банківських продуктів, систем і методів комунікацій для всіх типів наявних і потенційних клієнтів, трансформації традиційних банківських продуктів у нові індивідуальні продукти, що задовольняють конкретні потреби клієнта шляхом персоналізації додатків

відповідно до потреб, формування партнерських відносин між клієнтом і банком.

Сучасна маркетингова стратегія банку має базуватися на двох основних напрямках: створення бренду банку та просування окремих послуг і проектів. Головні та найважливіші риси банківського бренду в такому середовищі нестабільної політики, фінансів та економіки - бути надійним, стабільним і зростаючим. Тому під пунктом просування іміджу банки проводять масові заходи, підтримують збройні сили та волонтерські рухи тощо, залучають представників державної влади. Завдання якого - продемонструвати силу і міць бренду, завоювати довіру споживачів і вселити впевненість у тому, що банк надійний.

Не менш важливим для банку є інформування всіх зацікавлених суб'єктів маркетингового середовища про свою діяльність та послуги, їх переваги та впровадження заходів соціально відповідального бізнесу для формування та підтримки свого іміджу на ринку. Саме це завдання банк виконує за допомогою маркетингових комунікацій.

Сьогодні інформаційні технології дозволяють банку аналізувати поведінку клієнтів в автоматизованому режимі. Однак для банку може бути доцільним реалізувати такі елементи, які допоможуть йому аналізувати поведінку клієнтів, передбачати потреби та розробляти персоналізовані програми лояльності. Зокрема, це елементи, які дають можливість банку реалізувати персоналізацію клієнта в рамках програми лояльності:

1. Цільові пропозиції - з профілів клієнтів та історії участі в програмі. Цільові програми лояльності створені для залучення й утримання клієнтів і отримання вигоди від використання ними банківських продуктів.

2. Персоналізовані умови на основі аналізу моделей;

3. Канали взаємодії з клієнтами та інструменти маркетингових комунікацій [1].

Багатоканальна маркетингова комунікація в комерційному банку визначається як інтеграція онлайн- та офлайн-світу. Канал має бути

орієнтованим на мобільні додатки та гаджети. З одного боку, omni-channel стосується прозорості та узгодженості інформації про клієнтів банку незалежно від каналу розповсюдження продукту чи послуги. З іншого боку, це означає здатність банку довести інформацію про банківські послуги до каналу, а отже, до клієнта. Загалом багатоканальний банкінг покращує якість обслуговування клієнтів і маркетингових комунікацій. Основними перевагами використання омніканальності в секторі продажів і просування послуг є: підвищення ефективності операторів кол-центру, персоналізація маркетингових комунікацій з клієнтами, перехресні продажі банківських послуг через аналітику клієнтів і аналітику, що підвищує рівень обслуговування та лояльність клієнтів, швидше обслуговування клієнтів і зниження витрат на контакт з клієнтами [26].

Сьогодні маркетинг банку повинен бути спрямований не тільки на наявних і потенційних клієнтів, але і на його співробітників, оскільки більшість співробітників банку безпосередньо контактують з клієнтами. Співробітники повинні не тільки володіти теоретичними знаннями та навичками практичного використання маркетингових інструментів, але, що більш важливо, вони повинні суворо дотримуватися етичних норм і правил спілкування.

Унікальна роль персоналу в банківських послугах впливає з того факту, що послуги становлять найважливішу функцію в банківській справі серед усіх банківських продуктів. Всі послуги, в тому числі і банківські, мають три основні ознаки, що відрізняють їх від товарів. По-перше, це послуга має необмежений життєвий цикл (особливо це стосується банківських послуг, оскільки деякі з них монополізовані). Це вигідніше просування товару і залежить від кваліфікації персоналу, який просуває послугу. Якість банківського персоналу має першочергове значення в просуванні банківських послуг через високі вимоги до кваліфікації персоналу через жорстку конкуренцію на ринку банківських послуг.

Загальна безпека банку базується на професійних якостях працівників банку, які додатково забезпечуються вимогами до банківської та комерційної

таємниці, морально-етичними та психологічними якостями працівників, як при просуванні банківських послуг, так і при просуванні банківських продуктів у вигляді кредитних ресурсів та інвестицій [15]. Ці морально-етичні та психологічні особливості не скасовують вимог до професійних якостей і компетентності персоналу банку. Це підтверджується тим, що керівництво банку повинно мати вищу освіту, відповідно до вимог Національного банку України, досвід роботи та відсутність судимості. Кваліфікація та компетентність банківських службовців є класичним прикладом залежності не лише від успішності конкретної корпоративної структури банку, а й від якості всієї системи суспільного відтворення та перерозподілу, що впливає на якість та ефективність суспільства в цілому.

Для підвищення ефективності діяльності банку рекомендується:

- більше зосередитися на розвитку Інтернет-банкінгу та використовувати всі можливі методи для залучення більшої кількості клієнтів до послуг Приват24;
- завдяки високій конкуренції створити унікальну торгову пропозицію, щоб надовго закріпитися на ринку і протистояти конкуренції;
- утримувати постійних клієнтів, пропонуючи їм ексклюзивні послуги та оптимізуючи тарифи.
- модернізація та нові технології;
- необхідно створити комфортні умови для персоналу, забезпечити його потреби, адже від них залежить злагоджена та продуктивна робота підприємства.

При переході на дистанційне обслуговування клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» повинен: покращити додаток; додавати нові послуги та покращувати існуючі; підвищення безпеки каналів зв'язку; знизити ціну, залучити більше клієнтів; розробити програму акцій, знижок, допомогти зробити користування додатком більш привабливим, ніж офлайн-сервіс; покращити інформаційну безпеку; створити надійні засоби авторизації клієнтів; зробити використання максимально легким, зрозумілим; рекламні компанії

інтернет-банкінгу; робота над онлайн підтримкою (створення або вдосконалення чат-бота для прийому скарг і пропозицій та відповідей на запитання).

Загалом електронні сервіси АТ КБ «ПриватБанк» є одними з найбільш функціональних сервісів, які наразі пропонують українські банки.

Керівництво банку усвідомлює необхідність використання дистанційних сервісів і щоденно вдосконалює існуючі послуги, а також щоденно впроваджує нові види електронних послуг.

На даний момент діяльність АТ КБ «ПриватБанк» повинна бути зосереджена в основному на організації банківських процесів для обслуговування клієнтів і на вдосконаленні операційних методів і бізнес-процесів для зниження витрат і просування продуктів.

Сучасний банківський маркетинг - це не тільки ретельний аналіз споживчого попиту на банківські послуги, але, головним чином, максимальна адаптація різноманітних послуг до клієнта [15].

У своїй діяльності відділ маркетингу повинен зосереджуватися на вирішенні завдань формування та стимулювання попиту на банківські послуги та збільшення обсягів продажів.

Для досягнення цих цілей у рамках маркетинг-міксу має розроблятися комунікаційна політика банку, яка включає заходи зі зв'язків з громадськістю, а також рекламну політику, політику обслуговування та корпоративний стиль.

3.2. Особливості управління ризиками під час здійснення маркетингових заходів

Під час організації та реалізації маркетингових ініціатив різноманітні ризики можуть впливати на результати цих заходів. Отже, для управління ризиками важливо зосередитися на пом'якшенні несприятливих наслідків різних факторів.

Традиційний процес управління ризиками складається з кількох етапів:

1. Ідентифікація ризиків, що передбачає встановлення їх природи та глибинних причин, які впливають на виконання маркетингової діяльності.

2. Оцінка та дослідження ризиків: встановлення ймовірності та величини потенційних втрат.

3. Підготовка до усунення ризику: формулювання стратегії, яка сприяє зменшенню ризику для збільшення можливостей і усунення загроз.

4. Зменшення ризиків: виконання стратегій, викладених у третьому етапі.

Ефективне управління ризиками вимагає постійного спостереження за ризиками, починаючи з їх ідентифікації та закінчуючи формулюванням контрзаходів.

Існують різні підходи до управління ризиками, включаючи рішення утриматися від певної діяльності, пом'якшення потенційних збитків і передачу ризиків. Для встановлення кількісного рівня ризику можна застосувати експертну методологію, суть якої подано у табл. 3.1.

Шкала, яка використовується для оцінки, коливається від 1 до 10, де 1 означає незначну та малоїмовірну подію. Визначення рівня ризику передбачає множення очікуваного результату на відповідну ймовірність.

Ризики, які досягають оцінки до 25 балів, вважаються малоїмовірними, тоді як ті, що варіюються від 25 до 50 балів, класифікуються як такі, що мають середню ймовірність.

Ризики, оцінка яких становить від 50 до 75 балів, вказують на високу ймовірність, а будь-яка оцінка, що перевищує 75 балів, вважається небезпечною.

У контексті цього аналізу жоден ризик не перевищує 50 балів, причому максимальна оцінка 40 балів приписується скороченню бюджету. Якщо це питання залишиться невирішеним, діяльність вважатиметься високою небезпекою.

Подальша проблема, яка має оцінку 35 (втрата клієнтів через більш привабливі пропозиції), має важливе значення, оскільки відтік клієнтів може

зробити діяльність неефективною. Навпаки, ризики, пов'язані з показниками 15 і 18 (перевитрати та непередбачені обставини), є найменшими. Хоча ці ризики вважаються малоймовірними, маркетингова діяльність може бути припинена у випадку непередбаченої ситуації.

Таблиця 3.1 – Ризики маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

Ризик	Оцінювання наслідків	Оцінювання ймовірності	Рівень ризику
Неправильне формулювання цілей, завдань	10	2	20
Неправильні методи досліджень	8	4	32
Скорочення бюджету на маркетингову діяльність	8	5	40
Помилки під час аналізу	9	3	27
Проблеми з роботою програмного забезпечення	5	6	30
Некваліфіковане керівництво	8	3	24
Конфліктні ситуації	5	5	25
Перевищення планових витрат	5	3	15
Втрата клієнтів через кращі пропозиції конкурентів	7	5	35
Погіршення економічного стану країни	6	5	30
Непередбачувані ризики	6	3	18
Разом			309

Джерела: за даними АТ КБ «ПриватБанк» [18]

Загалом усі ідентифіковані ризики залишаються в допустимих межах, однак важливо підтримувати постійний контроль за ситуацією. Загальний рівень ризику можна оцінити шляхом ділення загального рівня ризику на кількість ідентифікованих ризиків. Індикатор, що знаходиться в діапазоні від 50 до 100, означає високий рівень загрози, а діапазон від 25 до 50 означає середню загрозу. І навпаки, показник від 0 до 25 відображає низький рівень загрози.

$$R_{заг} = 309 / 11 = 28,09 \quad (3.1)$$

Таким чином, сукупний ризик, пов'язаний з маркетинговою діяльністю АТ КБ «ПриватБанк», оцінюється в 28,09, що вказує на середній рівень ризику. Хоча цей рівень вважається прийнятним, важливо здійснювати постійний моніторинг і передбачати потенційні загрози.

Для зниження ймовірності виникнення ризиків АТ КБ «ПриватБанк» рекомендується вжити наступних заходів:

1. проводити постійний аналіз ризиків на всіх етапах розробки та реалізації проекту;
2. здійснювати матеріальне стимулювання працівників;
3. забезпечити розподіл обов'язків між членами команди проекту, при цьому кожна особа відповідає за свої конкретні завдання;
4. здійснювати постійний моніторинг і нагляд за всіма маркетинговими діями, щоб сприяти швидкому реагуванню на будь-які зміни;
5. розробляти стратегії для вирішення непередбачених ризиків, коли вони виникають.

Крім того, рекомендовано, щоб АТ КБ «ПриватБанк» посилив свою присутність у соціальних мережах для зміцнення бренду компанії, залучення нових клієнтів та підвищення поінформованості про послуги банку.

Для посилення ефективності маркетингових комунікацій і системи продажів АТ КБ «ПриватБанк» варто застосувати наступні пропозиції: Shoppable-пост – непрямий продаж банківських послуг через банківські публікації та рекламу в соціальних мережах; розміщення інформаційних постів в Інстаграм. Наприклад: як підключити певну послугу, яку карту краще обрати, як відкрити ФОП, як придбати квитки тощо; аналіз настроїв клієнтів банківської установи в соціальних мережах (аналіз їхньої реакції на той чи інший продукт).

АТ КБ «ПриватБанк» може використовувати отриману інформацію для адаптації своїх продуктів і політики продажів для внесення змін у діяльність і контент соціальних мереж;

- проведення розіграшів, щозволить підвищити охоплення, активність та кількість підписників;
- інтерактивна розсилка, тобто використання електронної пошти у формі та функціональності веб-сторінки;
- використання і ведення альтернативних соціальних мереж (TikTok, Pinterest, Reddit тощо), що дасть змогу залучити нову молоду аудиторію, підвищити рівень довіри та популярності.

Доцільним буде створення контент-плану ведення соціальних мереж. Слід проаналізувати статистику і визначити в які дні та час і з якою періодичністю публікувати пости для максимального охоплення і залучення аудиторії.

Розіграші дозволять підвищити взаємодії на сторінці, через це допис буде просуватися і потрапляти у рекомендації до нових користувачів. Крім взаємодії на сторінці, однією з умов може бути встановлення додатку «Приват24», що підвищить кількість користувачів застосунку. Публікація внутрішнього життя банку, робочого процесу дозволить збільшити рівень довіри, зацікавленість, а також залучити нових спеціалістів. Висвітлення важливих і актуальних тем, інформація про благодійну діяльність буде корисною і цікавою для аудиторії. Необхідно залучити лідерів думок, які мають вплив на аудиторію і можуть залучити нових клієнтів та підвищити рівень продажів певних послуг. Це може бути реклама у блогерів або ж присутність медійних персон на сторінках соціальних мереж самого банку.

Так як банк прагне перейти від обслуговування у відділеннях банку до дистанційного банкінгу. Тому доцільним буде просування інтернет-банкінгу «Приват24».

Для його просування необхідно розрахувати витрати (табл. 3.1). Вони включатимуть у себе витрати на організацію даного процесу, заробітну плату, комунікаційну політику тощо. Період даного заходу – 6 місяців.

Далі, вважаємо за доцільне, оцінити потенційний дохід від використання додатку Приват24.

Таблиця 3.1 – Витрати на реалізацію рекламної кампанії АТ КБ «ПриватБанк» стратегічних рішень

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Дослідження потреб клієнтів	80,0
Реклама у соціальних мережах	570,0
Зовнішня реклама	2100,0
Заробітна плата персоналу	475,0
Удосконалення мобільного додатку	150,0
Загальні витрати	3375,0

Джерело: побудовано за даними звітності підприємства

Нині кількість користувачів Інтернет-банкінгу перевищує 15 мільйонів. Щодня цим сервісом користуються в середньому від 600 000 до 700 000 клієнтів. Залежно від проведених операцій банк отримує дохід від 1,5 до 2 грн.

Таким чином, дохід АТ КБ «ПриватБанк» за 6 місяців становить:

$$Д=650,0 \times 1,75 \times 0 \times 6 = 204750,0 \text{ тис. грн} \quad (3.2)$$

Отже, прибуток банку становитиме:

$$Пр=204750,0 - 3375,0 = 201375,0 \text{ тис. грн} \quad (3.3)$$

Таким чином, послуга інтернет-банкінгу «Приват24» виявляється високорентабельною, що свідчить про те, що маркетингові ініціативи, спрямовані на розширення аудиторії, принесуть АТ КБ «ПриватБанк» додатковий дохід.

Для розширення клієнтської бази спеціалістам філії доцільно просувати та залучати клієнтів за допомогою сервісу «Приват24». Крім того, досить важливо надати вказівки щодо переваг цієї послуги, особливо для старшого покоління, чітко демонструючи її використання, наголошуючи на значній економії часу, яку вона пропонує, і запевняючи користувачів у її безпеці.

У підсумку, запропоновані ідеї позитивно вплинуть на фінансовий дохід досліджуваної банківської установи у подальшому.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було здійснено комплексне дослідження теоретичних та практичних аспектів управління маркетинговою діяльністю банківських установ, зокрема на прикладі АТ КБ «ПриватБанк». Визначено, що в умовах посиленої конкуренції, цифрової трансформації та макроекономічної нестабільності особливого значення набувають гнучкість та інноваційність маркетингової політики банку.

АТ КБ «ПриватБанк» розглянуто як приклад системно важливої установи, яка після націоналізації у 2016 році не лише стабілізувала діяльність, а й утримала лідерські позиції за ключовими фінансовими показниками в банківському секторі України.

Проведений аналіз засвідчив, що банк є лідером за розміром активів (понад 685 млрд. грн у 2023 році), за обсягами залучених клієнтських коштів (понад 500 млрд. грн) та кількістю активних клієнтів (понад 18 млн. фізичних осіб). Надзвичайно високий рівень прибутковості підтверджує ефективність не лише фінансової, а й маркетингової стратегії: у 2022 році банк отримав 30,25 млрд. грн чистого прибутку, у 2023 році – 37,8 млрд. грн, а за підсумками 2024 року – 40,1 млрд. грн.

Аналіз фінансової динаміки показав, що зростання прибутку забезпечується за рахунок комбінації факторів: збільшення обсягів процентних доходів (насамперед від операцій з ОВДП), активного розширення онлайн-сервісів (зокрема, «Privat24»), а також зниження витрат на формування резервів.

АТ КБ «ПриватБанк» залишається головним платником податків у банківському секторі, щороку спрямовуючи понад 80% прибутку до державного бюджету у формі податків та дивідендів.

У процесі написання бакалаврської роботи обґрунтовано, що ефективна маркетингова стратегія – один із ключових факторів фінансової стійкості банку.

Досвід АТ КБ «ПриватБанк» підтверджує, що грамотне позиціонування, адаптивна реклама, прозорі канали комунікації та цифрова присутність сприяють формуванню довіри споживачів навіть у кризових умовах.

Розроблено низку практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності банку, зокрема впровадження алгоритму оцінювання ефективності рекламних кампаній, оптимізація візуального стилю, посилення інструментів digital-маркетингу.

Таким чином, результати дослідження мають як теоретичну цінність, пов'язану з поглибленням підходів до стратегічного управління маркетинговою діяльністю у банківській сфері, так і практичне значення – для підвищення ефективності рішень керівництва банків у динамічному VUCA-середовищі.

Висновки та рекомендації можуть бути корисними як для АТ КБ «ПриватБанк», так і для інших банківських установ, що прагнуть адаптувати власні маркетингові стратегії до викликів часу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В. Маркетинг: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 336 с.
2. Барден Н. Інстинкт бренду. Київ: Наш Формат, 2021. 320 с.
3. Беляєва І.О. Цифровізація банківського сектору: нові виклики. *Економіка та держава*, 2021, №4, с. 17–21.
4. Гаркавенко С.С. Стратегічний маркетинг. Навч. посіб. 3-є вид. Київ: Лібра, 2020. 512 с.
5. Герасименко В.І. Маркетингова стратегія банку: теоретико-прикладні аспекти. *Маркетинг в Україні*, 2023, №3, с. 18–25.
6. Дол П. Банківський маркетинг у цифрову епоху. *Журнал прикладного маркетингу*, 2020, №6, с. 22–30.
7. Еванс Дж. Основи стратегічного управління. Київ: Лібра, 2021. 390 с.
8. Європейський центральний банк. Звіт про стабільність фінансової системи ЄС. Франкфурт-на-Майні, 2023.
9. Іванченко А.А. Управління репутацією банку в умовах криз. *Фінансовий простір*, 2020, №5, с. 85–90.
10. Кардаш В.Ю. Маркетингова діяльність підприємства: підручник. Київ: ЦУЛ, 2020. 472 с.
11. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Вид. дім «Вільямс», 2021. 720 с.
12. Курило О.І. Інновації в банківських технологіях. *Банківська справа*, 2023, №1, с. 42–49.
13. Лазаренко Л.І. Основи маркетингу банку. Київ: КНЕУ, 2022. 256 с.
14. Лук'янець Т.І. Цифрові інструменти банківського маркетингу. *Економіка і держава*, 2021, №11, с. 65–68.
15. Мосійчук І.В. Управління маркетинговою діяльністю банку: сучасні тенденції. *Фінанси України*, 2020, №9, с. 48–54.

16. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність, грудень 2024. <https://bank.gov.ua>
17. Нісіканен М. Банківський бізнес і клієнтоцентризм. Пер. з англ. Київ: Основи, 2019. 230 с.
18. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua>
19. Погожа Н.М., Мартинюк В.І. Управління маркетингом у підприємницькій діяльності. *Наукові праці НУБіП*, 2021, №28, с. 75–81.
20. Слоньовський О.В. Брендінг і репутаційний менеджмент у банківській сфері. *Бізнес Інформ*, 2021, №7, с. 122–128.
21. Старостіна А.О. Маркетинг підприємства: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2019. 398 с.
22. Ткаченко Н.М. Інтернет-маркетинг: сучасні інструменти та їх ефективність. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2022, №2, с. 95–101.
23. Чмутова І.М., Павленко Т.Ю. Маркетинг фінансових послуг. Суми: СумДУ, 2020. 284 с.
24. Шальман І.П. Ризики та стабільність у банківському маркетингу. *Банківська справа*, 2022, №6, с. 30–35.
25. Швець В.Г. Оцінка ефективності маркетингових заходів. *Фінанси України*, 2022, №3, с. 60–65.
26. Ярошенко О.А. Поведінка споживачів у цифровому середовищі. *Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка. Економіка*, 2020, №12, с. 58–63.
27. Banda Agency. ПриватБанк. Кейс: новий візуальний стиль. <https://banda.agency>
28. Deloitte. ПриватБанк Annual Report Insights. 2023. <https://www2.deloitte.com>