**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**
**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**
**Кафедра управління персоналом і маркетингу**

# КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Дослідження сучасної маркетингової діяльності в умовах воєнного стану в Україні на прикладі АТ КБ «ПриватБанку»

Виконала: студентка 2 курсу, групи 8.0754
спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньої програми «Маркетинг»
Пилипенко А.О.
Керівник професор кафедри управління персоналом і маркетингу
д.е.н., професор Іванов М.М.

Завідувач кафедри маркетингу,
Таврійського державного
агротехнологічного
університету імені Дмитра Моторного
Кукіна Н. В.

Запоріжжя – 2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри _____В.В. Малтиз

«____» _____ року

# З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ
Пилипенко Альоні Олександрівні
(прізвище, ім'я, по–батькові)

1. Тема роботи: «Дослідження сучасної маркетингової діяльності в умовах воєнного стану в Україні на прикладі АТ КБ «ПриватБанку»
керівник роботи: Іванов М. М. д.е.н., професор
затверджені наказом ЗНУ від «25» березня 2025 року № 439-с
2. Строк подання студентом роботи «11» листопада 2025 року.
3. Вихідні дані до роботи: «фахова література, матеріали наукових конференцій, результати власних досліджень та рекомендацій».
4. Зміст розрахунково–пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): дослідити вплив воєнного стану на економіку та ринкове середовище України; розглянути сутність та принципи банківського маркетингу; розглянути розвиток банківського маркетингу в Україні; провести аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанку»; дослідити ринок маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанку»; проаналізувати тенденцій розвитку маркетингових послуг на банківському ринку; запропонувати розширену сегментну групу АТ КБ «ПриватБанку» під час воєнного стану; розробити вдосконалення щодо послуг АТ КБ «ПриватБанку» в сучасних умовах.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота магістра містить 10 рис., 9 табл.

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|---|---|---|---|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| I | Іванов М. М., професор | 05.08.2025 | 05.08.2025 |
| II | Іванов М. М., професор | 09.09.2025 | 09.09.2025 |
| III | Іванов М. М., професор | 03.10.2025 | 03.10.2025 |

7. Дата видачі завдання 24 червня 2025 року.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів магістерської роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітки |
|---|---|---|---|
| 1. | Складання бібліографії та вивчення літературних джерел | 24.06.2025 р. – 30.07.2025 р. | виконано |
| 2. | Виконання вступу | 01.08.2025 р. – 04.08.2025 р. | виконано |
| 3. | Виконання розділу 1 | 05.08.2025 р. – 08.09.2025 р. | виконано |
| 4. | Виконання розділу 2 | 09.09.2025 р. – 02.10.2025 р. | виконано |
| 5. | Виконання розділу 3 | 03.10.2025 р. – 20.10.2025 р. | виконано |
| 6. | Формування висновків | 22.10.2025 р. – 27.10.2025 р. | виконано |
| 7. | Оформлення роботи,одержання відгуку та рецензії | 28.10.2025 р. – 10.11.2025 р. | виконано |
| 8. | Подання роботи на кафедру | 11.11.2025 р. | виконано |

Студент _____ А.О. Пилипенко
( підпис ) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ М.М. Іванов
(підпис) (ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер _____ Л.А.Бехтер
(підпис) (ініціали та прізвище)

# РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 82 с., 10 рис., 9 табл., 54 джерел, 0 додатків.

Об’єктом дослідження є дослідження сучасної маркетингової діяльності в умовах воєнного стану в Україні. на прикладі АТ КБ «ПриватБанку

Предметом дослідженням є методичні та теоретичні підходи щодо вдосконалення маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанку».

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка підходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності, а саме побудова структурної моделі банківського сектору в умовах воєнного стану в Україні.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що було вдосконалено структурну модель зі зв’язками, на відміну від існуючих, які засновані на синхронізації зв’язків між політикою Національного банку України (НБУ) та зв’язками окремих регіональних банків у процесах маркетингової діяльності, що дозволяє підвищення ефективності банківського маркетингу.

У процесі дослідження отримано такі наукові результати: розглянуто сутність та цілі маркетингової діяльності у банку; виявлено особливості діяльності банківського маркетингу; проведено PEST-аналіз для АТ КБ «Приватбанк»; проведено SWOT-аналіз «Приватбанку»; проведено порівняльний аналіз конкурентів.

Методи дослідження: теоретичне узагальнення, логічне узагальнення, порівняльний аналіз, маркетинговий аналіз, економічний.

БАНКІВСЬКИЙ МАРКЕТИНГ, ПРИНЦИПИ БАНКІВСЬКОГО МАРКЕТИНГУ, ЗАВДАННЯ БАНКІВСЬКОГО МАРКЕТИНГУ, БАНКІВСЬКІ ПОСЛУГИ, БАНКІВСЬКИЙ ПРОДУКТ, СЕГМЕНТАЦІЯ

# SUMMARY

Master’s qualification work: 82 p., 10 fig., 9 tab., 54 sources, 0 appendices.

The object of the study is the study of modern marketing activities in the conditions of martial law in Ukraine on the example of JSC CB «PrivatBank»

The subject of the study is methodological and theoretical approaches to improving the marketing activities of JSC CB «PrivatBank».

The purpose of the master’s qualification work is to develop approaches to improving marketing activities, namely, building a structural model of the banking sector in the conditions of martial law in Ukraine.

The scientific novelty of the study lies in the fact that the structural model with connections was improved, unlike the existing ones, which are based on the synchronization of the ties between the policy of the National Bank of Ukraine (NBU) and the ties of individual regional banks in the processes of marketing activities, which allows increasing the efficiency of bank marketing.

The following scientific results were obtained in the course of the study:

– the essence and goals of marketing activities in the bank were considered;

– identified the features of banking marketing activities;

– conducted a PEST analysis for JSC CB «Privatbank»;

– conducted a SWOT analysis of «Privatbank»;

– conducted a comparative analysis of competitors.

Research methods: theoretical generalization, logical generalization, comparative analysis, marketing analysis, economic analysis.

The introduction of technologies such as cloud services and mobile applications with offline functionality can become a new standard and convenience in customer service.

The results of the study can be used in the marketing activities of JSC CB «Privatbank» to improve work during martial law or to introduce a new strategy for the enterprise for more efficient and continuous operation of banking services despite power outages or loss of communication.

BANKING MARKETING, PRINCIPLES OF BANKING MARKETING, BANKING MARKETING TASKS, BANKING SERVICES, BANKING PRODUCT, SEGMENTATION

ЗМІСТ

ВСТУП.....8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ……...11
1.1 Вплив воєнного стану на економіку та ринкове середовище України…….11
1.2 Сутність та принципи банківського маркетингу.....17
1.3 Розвиток банківського маркетингу в Україні……28
Висновки до розділу 1……...…32
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»……..34
2.1 Аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк»……..…34
2.2 Дослідження ринку маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк»..….43
2.3 Тенденції розвитку маркетингових послуг на банківському ринку……..54
Висновки до розділу 2……..64
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК» ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ……..……66
3.1 Розширення сегментної групи АТ КБ «ПриватБанк» під час воєнного стану……..66
3.2 Вдосконалення послуг АТ КБ «ПриватБанк» в сучасних умовах……70
Висновки до розділу 3……75
ВИСНОВКИ…….76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……78

# ВСТУП

У сучасному світі банки відіграють надзвичайно важливу роль у функціонуванні фінансової системи країни. Одним з найвідоміших та найвпливовіших банків в Україні є ПриватБанк. Цей банк займає особливе місце в українському фінансовому секторі, і його історія та розвиток є предметом численних досліджень.

Роль банківської справи в Україні є надзвичайно важливою для функціонування економіки та розвитку країни в цілому. Банки є ключовими інституціями, які забезпечують фінансову посередницьку діяльність і виконують ряд стратегічних функцій.

ПриватБанк є одним з найбільших та найуспішніших банків в Україні. Заснований у 1992 році, банк швидко розвинувся і став одним із ключових гравців на фінансовому ринку країни. ПриватБанк надає широкий спектр послуг, включаючи розрахунково-касове обслуговування, кредитування, інвестиційні послуги та електронні рішення.

Один з ключових успіхів ПриватБанку полягає у використанні інноваційних технологій та цифрових рішень для полегшення банківських операцій. Банк активно впроваджує електронні системи та мобільні додатки, що спрощують взаємодію з клієнтами та забезпечують зручний доступ до банківських послуг.

ПриватБанк також відомий своєю соціальною відповідальністю та підтримкою соціальних проектів. Банк активно сприяє розвитку освіти, культури, спорту та благодійних ініціатив, що підтверджує його роль у розвитку українського суспільства. Завдяки своєму професіоналізму, інноваційному підходу та зосередженості на потребах клієнтів, ПриватБанк продовжує зміцнювати свою позицію на ринку і впливати на розвиток фінансової сфери України.

Мета випускної кваліфікаційної роботи – розробка підходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності, а саме побудова структурної моделі банківського сектору в умовах воєнного стану в Україні та запропоновано напрями вдосконалення банківських послуг через розширення функціоналу мобільних додатків, розвиток офлайн-режимів та персоналізованих чат-ботів.

Для досягнення мети поставлені такі завдання:

– дослідити вплив воєнного стану на економіку та ринкове середовище в Україні;

– розглянути сутність та принципи банківського маркетингу;

– розглянути розвиток банківського маркетингу в Україні;

– проаналізувати маркетингову діяльність «ПриватБанку»;

– дослідити ринок маркетингової діяльності «ПриватБанку»;

– проаналізувати розвиток маркетингових послуг на банківському ринку;

– запропонувати розширення сегментної групи для банку під час воєнного стану;

– розробити вдосконалення послуг «Приватбанку» в сучасних умовах.

Об’єктом дослідження є АТ КБ «ПриватБанк».

Предметом дослідженням є аналіз організації та проведення маркетингової діяльності.

Сучасні дослідження та публікації одноголосно зазначають, що інновації у банківський сектор не лише, як технологія вдосконалення, а й насамперед необхідна умова безпеки та стійкості в умовах воєнного стану.

Впровадження таких технологій, як хмарні сервіси, мобільні застосунки в режимі офлайн-функціоналу можуть стати новим стандартом та зручністю в обслуговуванні клієнтів. Ці пропозиції відкривають перспективи для подальшого проведення досліджень щодо формування стратегій антикризового банківського маркетингу, який буде спиратися на безперервність, персоналізацію та цифрову адаптацію [1].

Апробація роботи: Результати проведеного дослідження відображено у статі яка була опублікована в журналі № 2 (32) (2025) МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО: ТРЕНДИ РОЗВИТКУ. Стаття на тему : «Побудова структурної моделі банківського сектору в умовах воєнного стану в Україні». Також розміщено тези в збірнику назва збірника «ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ XIX МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ «УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ І ДЕРЖАВИ», 17-18 квітня 2025 року». Тези на тему: «Дослідження маркетингової діяльності банківського сектору в умовах воєнного стану в Україні»

# РОЗДІЛ 1
# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

## 1.1 Вплив воєнного стану на економіку та ринкове середовище України

Війна в Україні має не лише регіональний, а й світовий характер, її наслідки відчуваються далеко за межами українських кордонів.

Аналізуючи багатосторонні наслідки війни в Україні, можна визначити три аспекти [2]:

– Зростання цін на біржові товари й тиску інфляції. Росія та Україна є великими постачальниками біржових товарів. Через війну вони не працюють, як раніше. Світові ціни на нафту, газ та пшеницю стрімко підскочили (торік. – Forbes). Враховуючи, що йдеться про 30% світового експорту самої лише пшениці, ціни на продовольство сягнули рекордних рівнів. Підвищення цін має свої наслідки. Зростає інфляція, яка знецінює доходи та збільшує попит. Країни, які залежать від імпорту газу, стикаються із гіршим фіскальним і торговим дефіцитом, тоді як деякі експортери на Середньому Сході й в Африці виграють від вищих цін;

– Порушення в торгівлі та ланцюгах постачання між сусідніми країнами. Сусідні країни змушені справлятися із порушеннями в торгівлі, ланцюгах постачання і ремітуванні (боргова операція. – Forbes). На це наклався безпрецедентний потік біженців. Згідно з даними ООН, на Східну Європу припадає найбільше витрат через понад 3 млн біженців з України. Країни, чия торгівля, туризм і фінанси найбільше залежать від Росії та України, теж відчувають додатковий тиск. Європейські країни, які сильно покладаються на імпорт російського газу, зіткнулися зі зростанням інфляції та повільнішим відновленням від пандемії. Уряди можуть потерпати від

фіскального тиску, який чинить на них необхідність вкластися в енергетичну безпеку й оборону;

– Зменшення впевненості бізнесу та інвесторів. Геополітична напруга спровокувала невпевненість бізнесу та інвесторів в усьому світі. Ціни на активи опинилися під тиском, що призвело до погіршення фінансових умов.

За допомогою «Трекер економіки України під час війни» розглянемо дійсний стан ВВП, інфляції та монетарної політики, ринок праці, безробіття та банківський сектор. Слід додати, що проект реалізується за підтримки ПриватБанку.

Після падіння на 28,8% у 2022 році, економіка відновилася на 5,3% у 2023 році. За підсумками 2024 року очікується зростання від 3,4% (оцінка НБУ) до 3,6% (оцінка Мінекономіки) рік-до-року. Економічне відновлення поступово сповільнюється. Кожного кварталу 2024 року зростання відносно 2021 було нижчим, ніж у 2023 році. Відновленню економіки продовжують перешкоджати складна, безпечна ситуація, нестача кваліфікованих працівників та російські обстріли енергоінфраструктури.

До того ж, у 2023 кращим показникам відновлення ВВП сприяли низька база порівняння після падіння 2022 року та стрімке збільшення державних видатків, які у 2024 році вже скоріше є нормою воєнного часу.

Україна увійшла у повномасштабну війну зі споживчою інфляцією на рівні 10% рік-до-року (р/р). Наприклад, у лютому 2022 року ціни на споживчі товари та послуги були на 10% вищими, ніж у лютому 2021 року. Російське вторгнення спричинило суттєве прискорення інфляції, темпи якої сягнули свого піку у жовтні 2022 р. – 26,6% р/р. Причинами тоді стали прямі наслідки війни: руйнування виробництв, порушення ланцюгів постачань, зростання виробничих витрат бізнесу.

Додатковий тиск на інфляцію також створював друк гривні Нацбанком для покриття дефіциту бюджету: у 2022 році НБУ надрукував 400 млрд грн ($12,5 млрд), на які придбав урядові військові облігації.

Наприкінці 2022 і впродовж усього 2023 року темпи інфляції вдалося опанувати завдяки стабілізації економічної ситуації, грамотним діям НБУ та відмові від фінансування бюджету шляхом друку гривні. На сповільнення інфляції також вплинули рекордні врожаї 2023 року.

Втім, у 2024 році інфляція стала знову пришвидшуватися: серед основних причин НБУ називав вичерпання впливу значних минулорічних урожаїв, дефіцит електроенергії та нестача кваліфікованих працівників, літню посуху 2024 року.

Інфляція у лютому зросла до 13,2% у річному вимірі, але темпи зростання сповільнюються вже третій місяць поспіль. У лютому продовжували дорожчати продукти – ціни зросли на всі категорії, крім цукру. Найбільше за місяць подорожчали яйця (+3,5% за місяць). Ціни на всі продукти залишаються суттєво більшими, ніж минулого року.

З 7 березня НБУ ще підвищив облікову ставку до 15,5%, щоб розвернути інфляційний тренд та домогтися її уповільнення у 2025 році. За оцінками НБУ, прискорення інфляції у лютому тривало (рис. 1.1) НБУ очікує, що інфляція вона має повернутися на траєкторію сповільнення в другому півріччі та знизитися до однознакового рівня наприкінці 2025 року. Дохідність ОВДП залишається вищою в реальному вимірі, ніж інфляція. Це означає, що інвестори можуть захистити свої гроші від знецінення та отримати реальний прибуток.

Ринок праці України вкрай гостро відчуває на собі всі виклики повномасштабної війни. Економічний шок початку російського вторгнення спричинив падіння як попиту, так і пропозиції праці – бізнеси не наймали, а люди не подавалися на роботу.

Згодом попит на робочу силу став відновлюватися, але повільно; водночас кількість охочих знайти нову роботу вже влітку 2022 взлетіла і перевищила середні показники 2021 року.

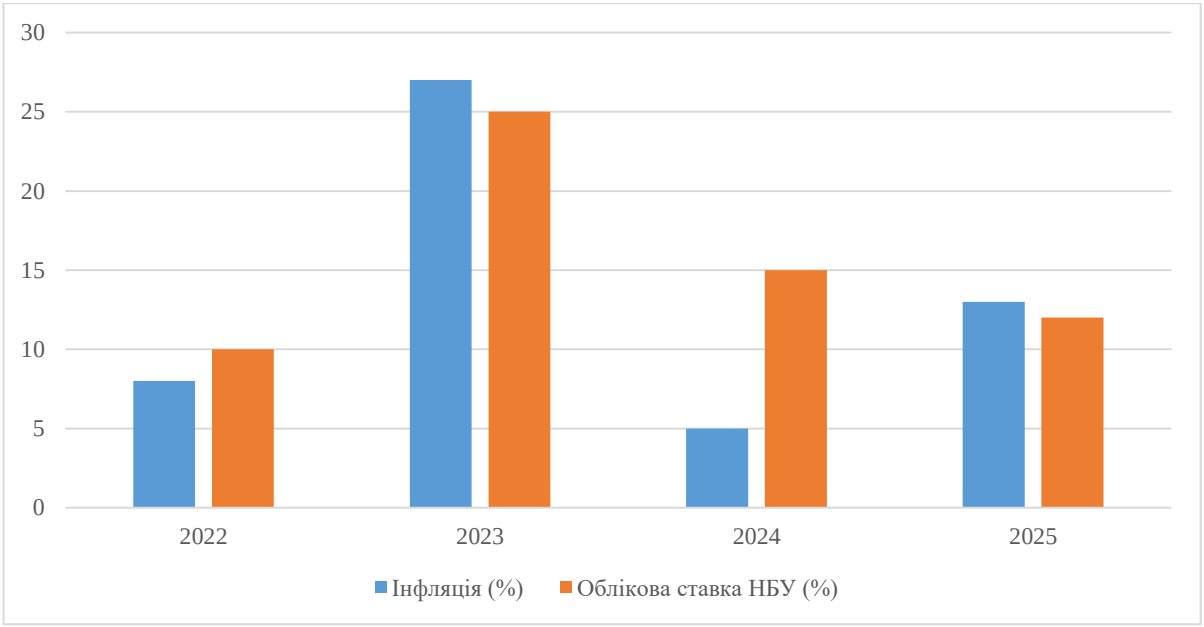



Рисунок 1.1 – Облікова ставка у період 2022 – 2025 років

Джерело: НБУ, Держстат ІСЦ р/р, облікова ставка НБУ [2]

Втім, далі тренди розійшлися: потреба у робочій силі весь час відновлювалася разом з відновленням економіки, а активність шукачів роботи весь час скорочувалася – не в останню чергу через міграцію українців за кордон та мобілізацію до Сил оборони.

Активність на ринку праці відновилася після різдвяного затишшя: компанії шукають більше нових працівників, а шукачі роботи розміщують більше нових резюме. Втім, ринок праці загалом залишається менш жвавим, ніж до повномасштабного вторгнення рис. 1.2.

Від початку повномасштабного вторгнення Держстат не публікує даних щодо безробіття. Дослідницька агенція Info Sapiens робить власні оцінки його рівня. Відповідно до них, у лютому 2025 року рівень безробіття в Україні не змінився і залишився на рівні 16,8%.

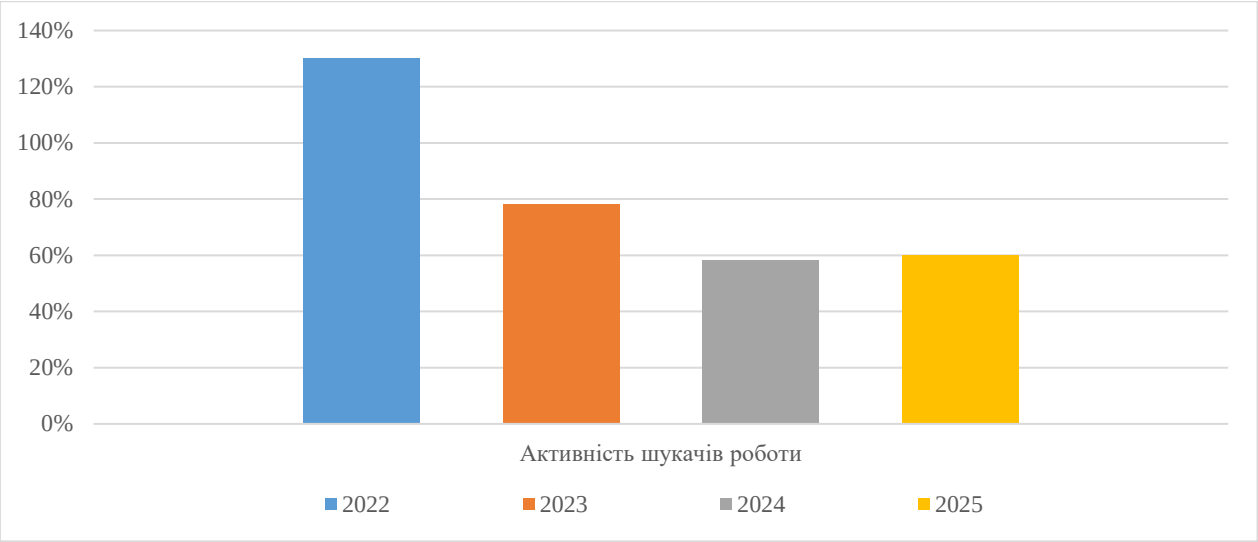



Рисунок 1.2 – Активність шукачів роботи у період 2022 – 2025 роки

Джерело: Розрахунки ЦЕС за даними: work.ua, robota.ua [2]

Проксі-показник рівня бідності – частка опитаних людей, що змушена економити на їжі – у січні 2025 року трохи збільшився до 20,1%.

У 2024 році показник економії на їжі загалом був помітно вищим, ніж рівень безробіття – одним із чинників цього може бути швидше, ніж у 2023 році, зростання цін на продукти рис. 1.3.

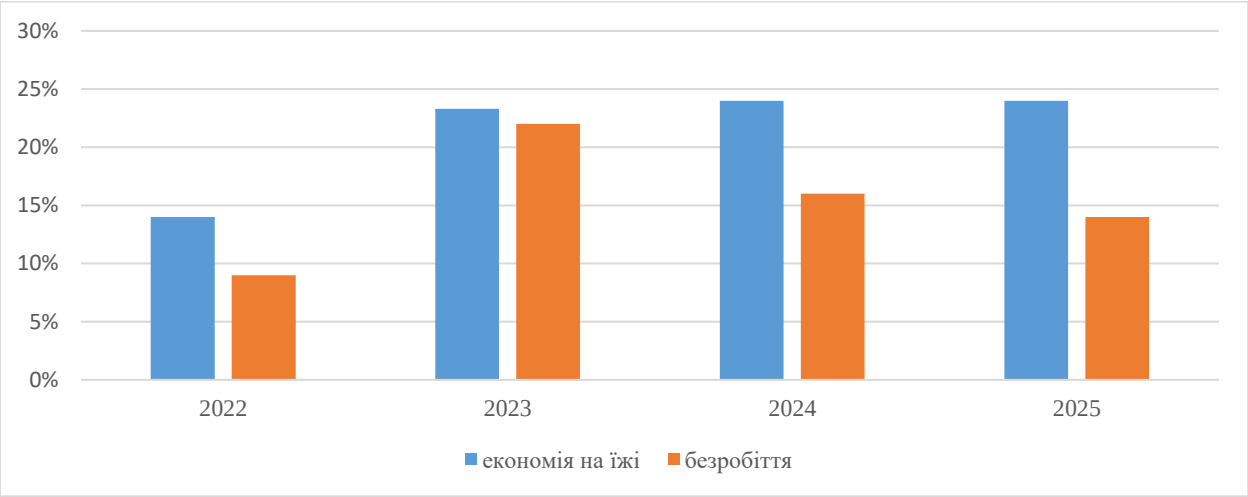



Рисунок 1.3 – Рівень безробіття та частка тих, хто економить на їжі

Джерело: побудовано автором на основі [2]

Щодо банківського сектору у 2024 році депозити домогосподарств стабільно зростали. Найбільше зросли гривневі депозити на вимогу завдяки вищим доходам та привабливим відсотковим ставкам, тоді як строкові гривневі депозити зростали повільніше. Депозити в іноземній валюті також зростали, причому депозити на вимогу зростали швидше, ніж строкові депозити, чому сприяло послаблення гривні рис. 1.4.




Рисунок 1.4 – Депозити домашніх господарств у розрізі видів валют і строків погашення

Джерело: побудовано автором на основі НБУ [2]

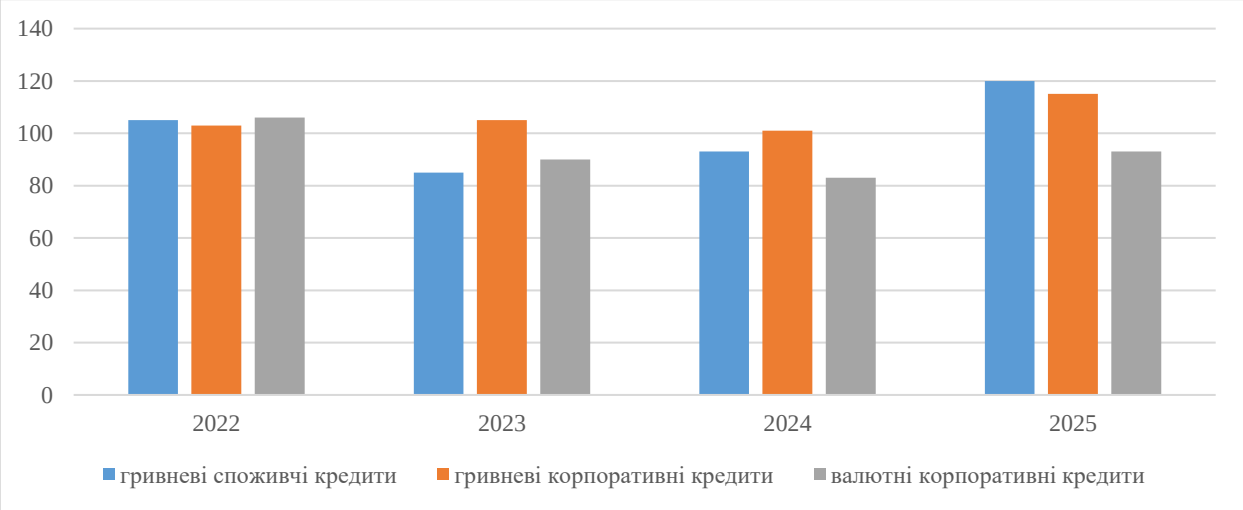


Рисунок 1.5 – Кредити, надані резидентам у розрізі секторів і видів валют, індекс у період 2022–2024 роки

Джерело: побудовано автором на основі [2]

Упродовж 2024 року попит на корпоративні кредити збільшився, що зумовило зростання гривневих корпоративних кредитів, тоді як кредити в іноземній валюті залишалися стабільними. Роздрібні кредити в гривні також зросли, відображаючи збільшення споживчих позик, тоді як роздрібні кредити в іноземній валюті знизилися рис. 1.5.

На основі дослідження сутності впливу воєнного стану на економіку та ринкового середовища України, можемо зробити наступні висновки:

– Війна в Україні має не лише регіональний, а й світовий характер, їх наслідки відчувають далеко за межами українських кордонів;

– Після падіння на 28,8% у 2022 році економіка відновилася на 2023 рік лише на 5,3%. У 2024 році інфляція стала швидко зростати, серед основних причин НБУ називає вичерпання впливу значних минулорічних урожаїв, дефіцит електроенергії та нестача кваліфікованих працівників, літню посуху;

– Попит на робочу силу став відновлюватись, але повільно, водночас кількість охочих знайти роботу вилетіла на літо 2022 рік;

– Відповідно агенції Info Sapiens, у лютому 2025 році рівень безробіття в Україні не змінився і залишився на рівні 16,8%.

## 1.2 Сутність та принципи банківського маркетингу

Визначення основних принципів та функцій банківського маркетингу вимагає зіставлення маркетингової та операційної спрямованості банківської діяльності табл.1.1.

Таблиця 1.1 – Порівняльний аналіз маркетингової та операційної орієнтації банківської діяльності.

| Маркетингова орієнтація | Операційна орієнтація |
|---|---|
| Наявність інноваційних ідей під час планування продуктів та послуг, враховуючи етапи їх життєвого циклу | Реалізація затратних принципів планування на основі бюджетів |
| Розробка програм залучення й утримання клієнтів, випереджаючи конкурентів | Можливості банку приводяться у відповідність до чітко визначених поточних потреб |
| Операційні можливості приводяться у відповідність до вимог ринку | Особлива увага приділяється зменшенню витрат і кредитних збитків |
| Пошук та моделювання ринкових ніш для банківських продуктів і послуг. Забезпечення довгострокового прибутку завдяки ринковим дослідженням | Відсутність маркетингових досліджень |
| Інвестиційна діяльність з метою завоювати позицію ринкового лідера. Інвестиції вкладаються в довгострокові програми розвитку на підставі кількісних оцінок ризиків та можливостей, порівняно з конкурентами | Максимізація короткострокового прибутку |
| Економіко-статистичне та фінансове прогнозування. Дослідження стратегії розвитку економіки держави і банківської системи. Прогнозування потреби в банківських продуктах на тривалу перспективу | Скептичне ставлення до маркетингових цілей та прогнозів обсягів продажів. Акцент на кількісний опис поточної діяльності. Максимально корисне використання наявного операційного потенціалу |

Джерело: побудовано автором на основі [3]

На основі даної таблиці можна зробити висновки, що маркетингова орієнтація фокусується на зовнішніх факторах, таких як клієнти та ринок, тоді як операційна орієнтація зосереджується на внутрішніх процесах і ефективності. Отже, банківський маркетинг можна визначити як комплекс знань, що дозволяє досліджувати ринкові тенденції, обґрунтовувати управлінські рішення, контролювати їх виконання, оцінювати результати та знаходити шляхи для покращення фінансових показників банку.

Банківський маркетинг традиційно розглядається з двох позицій: як філософія банківського бізнесу і як конкретний спосіб здійснення підприємницької політики банку. У якості прикладу першого підходу до визначення сутності банківського маркетингу наведемо визначення, яке

запропонувала Г.Л. Макарова у своїй роботі «Система банківського маркетингу»: «Банківський маркетинг – система управління банківською діяльністю в рамках загальної ідеології маркетингу» [4].

Дана думка, що до терміну банківського маркетингу більше відповідає загальним вимогам трактування сутності, однак воно не містить чітко окресленого складу об'єкту дослідження. Через більша частина вітчизняних та зарубіжних дослідників використовують інші підходи до визначення сутності банківського маркетингу, що обумовлено насамперед практичними потребами ефективної організації банківського бізнесу.

Дослідження окремих практичних аспектів маркетингової діяльності комерційних банків в індустріально-розвинених країнах почали здійснювати одночасно із широким застосуванням маркетингових інструментів у сфері банківського бізнесу, тобто з кінця 50-х років 20 століття. Ґрунтовні теоретичні дослідження розпочалися вже на рубежі 60-70-х років. Так у 1974 році німецький вчений Фрідріх Фельдбауш у своїй роботі «Bankmarketing» визначив сутність банківського маркетингу «як управління продажем банківських послуг, які приносять прибуток чітко визначеним групам клієнтів, виходячи з аналізу ринку» [5].

Швейцарський економіст Юрг Редлі у 1988 році у своїй роботі «Bankmarketing» запропонував наступне визначення: «Банківський маркетинг - це систематичне і в координації з плануванням спрямування всієї підприємницької політики банку на задоволення потреб і сподівань наявних і потенційних банківських клієнтів з метою досягнення максимально вигідної продажі запропонованих послуг точно визначеним групам клієнтів, виходячи з аналізу і огляду ринку» [4]

Дивлячись на визначення відомих діячів ми бачимо як швидко еволюціонує сам термін «банківський маркетинг» а також його розуміння. Тим самим ми можемо чітко вказати:

– думки Ю.Редлі роблять акцент на тому що, банк задовольняє не тільки теперішні потреби клієнта а й майбутні;

– банк повинен розробляти та реалізовувати свої маркетингові стратегії з розумінням своїх довготермінових цілей та способів їх досягнення;

– діяльність банків не повинні бути зациклені тільки на управлінні збутової діяльності на основі сегментування ринку, а охоплювати значно більше коло об'єктів і інструментів маркетингу, передбачає високий рівень залучення нової клієнтської бази;

– у порівняні з іншими визначеннями де обговорюється про те що предметом маркетингової діяльності виступають тільки ті банківські послуги, які приносять прибуток, Ю. Редлі допускає про урахування вигідного продажу усієї банківської продукції разом (з метою досягнення певних тактичних та стратегічних цілей банк може допускати наявність продуктів які не приносять прибуток чи бути збитковими).

Окремої уваги заслуговує визначення запропоноване Л.Ф. Романенко у монографічному дослідженні «Банківський маркетинг», яке вийшло друком у 2001 році. Автором вперше зроблена спроба консолідувати два головних підходи до визначення сутті банківського маркетингу як філософії банківської діяльності і як способу здійснення підприємницької політики банку. У результаті автором зроблено висновок, що банківський маркетинг вважається «філософія, стратегія й тактика банку, що спрямовані на ефективне задоволення потреб, запитів і сподівань, вирішення проблем існуючих і потенційних банківських клієнтів шляхом успішної реалізації на ринку банківських продуктів, які враховують тенденції розвитку ринку та приносять користь суспільству завдяки управлінню активами і пасивами,прибутками і витратами, ліквідністю банку, рівнем ризику його операцій» [4].

Таким чином можна зробити висновок, що при конструюванні визначення банківського маркетингу доцільно базуватися на наступних методологічних засадах:

– врахування сучасної концепції соціально-етичного маркетингу, як засобу досягнення рівноваги між основними цілями маркетингу

(прибутком банку, запитами клієнтів та інтересами суспільства);

– чітке окреслення і повне охоплення основних інструментів маркетингової діяльності без їхньої надлишкової деталізації;

– розмежування інструментів маркетингу і менеджменту;

– необхідність вироблення єдиного універсального підходу до визначення сутності банківського маркетингу.

Підсумуємо, банківський маркетинг визначається як філософія, стратегія і тактика банківського бізнесу, що базується на комплексному аналізі та сегментуванні ринку банківських послуг, здійсненні оптимальної продуктової, цінової, збутової і комунікаційної політики і спрямована на гармонійне балансування інтересів банку, існуючих і виникаючих потреб наявних і потенційних банківських клієнтів та суспільства в цілому.

Таке визначення сутності банківського маркетингу найбільш повно відповідає і практичним потребам ефективної організації маркетингової діяльності банків.

На необхідність більш активного використання механізмів маркетингу впливають такі чинники:

– збільшення конкуренції на ринку фінансових послуг;

– тенденція збільшення сфер послуг у банках тим самим універсалізація банківського сектору;

– постійне збільшення банківських послуг, їхня диверсифікація;

– розвиток технологій які змінюють послуги, процеси та шляхи збуту;

– персоніфікацією традиційних банківських продуктів під індивідуальні запити окремих клієнтів.

Сутність банківського маркетингу реалізується через виконання ним ряду функцій.

До основних функцій банківського маркетингу можуть бути віднесені:

– аналіз ринку банківських послуг та прогнозування його потреб;

– реальна оцінка банком своїх можливостей по створенню та

реалізації послуг;

– розробка довгострокової стратегії маркетингової діяльності із визначенням її цілей, завдань, ресурсів і механізмів реалізації;

– планування продуктової політики і управління асортиментом послуг на основі потреб ринку, виходячи із фінансових, кадрових, організаційних та матеріально-технічних можливостей банку;

– формування попиту та стимулювання збуту банківських послуг;

– управління збутом банківських послуг.

Процес маркетингової діяльності повинен забезпечити вирішення наступних завдань:

– прибутковість та рентабельність в роботі банку у змінних умовах ринку;

– підтримка ліквідності банку з метою дотримання інтересів кредиторів і вкладників банку при загальному високому іміджу банку;

– задоволення потреб клієнтів для продовження ділових відносин;

– комплексне вирішення комерційних, організаційних і соціальних проблем банківського колективу.

Маркетингова система комерційного банку включає в себе три блоки:

1. Маркетинговий підхід, який представлений усвідомленням сутності і принципів банківського маркетингу, формуванням своєрідної філософії здійснення банківського бізнесу;

2. Маркетинговий процес, що включає в себе такі основні етапи:

– вивчення ринку;

– стратегічне і тактичне планування;

– розробка продукту;

– ціноутворення (цінова політика);

– організація збуту банківських послуг;

– система стимулювання збуту банківських послуг.

3. Маркетингова служба, яка представлена організаційними підрозділами на різних рівнях банківської ієрархії. До принципів банківського

маркетингу належать:

– концентрація зусиль на задоволенні потреб споживача. цей принцип реалізується шляхом аналізу ринку, розробки продукту та відповідної цінової і комунікаційної політики;

– спрямованість на довгостроковий результат. реалізується шляхом складання стратегічного плану;

– спрямованість на досягнення позитивних комерційних результатів на окремих сегментах ринку. Реалізується шляхом складання тактичного плану, вивчення і планування витрат і доходів від роботи на окремих сегментах ринку, оцінки кінцевих результатів діяльності.

Банківський маркетинг є одним із галузевих видів маркетингу, які можна розглядати, як форми розмежування єдиного цілого – загальної теорії маркетингу – відповідно до сфер комерційної і некомерційної діяльності людей. Тому ми можемо виділити як їхні спільні, так і специфічні риси.

Спільними рисами банківського та інших галузевих видів маркетингу можна вважати:

– першочергову орієнтацію на задоволення потреб клієнтів;

– єдину загальну схему і організацію маркетингової діяльності;

– необхідність постійного та систематичного аналізу ринку та його сегментування;

– єдині критерії ефективності маркетингової діяльності.

Водночас банківський маркетинг характеризується певними особливостями, обумовленими специфікою банківської діяльності.

Виділимо основні із них [6]:

– В основі абсолютної більшості банківських послуг лежить процес купівлі і продажу особливого товару – грошей. Це, в свою чергу, обумовлює формування особливих відносин власності, при яких купівля і продаж банківських послуг виступають як передача грошового капіталу тільки в тимчасове користування без зміни його власника. Тобто в кінцевому підсумку реалізуються не гроші, а банківські послуги у формі права на тимчасове

користування грошовим капіталом;

– Орієнтація банківського маркетингу не тільки на наявних та потенційних клієнтів, але й на персонал банку. Це обумовлено тим, що абсолютна більшість банківського персоналу безпосередньо контактує з клієнтами в процесі своєї діяльності, що вимагає теоретичних знань і практичних навиків використання маркетингових інструментів. Банківський працівник стає продавцем фінансових послуг. Він повинен визначати конкретні форми банківського обслуговування клієнта, переконати його у необхідності придбання конкретних банківських продуктів;

– Абстрактний характер переважної більшості банківських послуг, що значно ускладнює організацію маркетингової діяльності, особливо у сфері комунікаційної політики;

– Висока ступінь державного регулювання банківського бізнесу,яке здійснюється в стратегічному плані через систему спеціального банківського законодавства і в оперативному плані інструментами центрального банку. Банківський бізнес належить до числа найбільш регульованих видів бізнесу, що відповідно накладає систему обмежень і регуляторів на організацію маркетингової діяльності.

Маркетинговим середовищем називають, совокупністю відносин і чинники впливу, що утворюються у комерційному банку в процесі його діяльності з іншими економічними суб'єктами і зовнішнім оточенням взагалі та впливає на його політику [7]. Необхідність і значимість аналізу маркетингового середовища визначається тим фактом, що жодний економічний суб'єкт, а комерційний банк тим більше, не може функціонувати, не вступаючи в регулярні відносини з іншими суб'єктами економіки.

Виділяють такі фактори маркетингового середовища:

– вплив мікросередовища;

– вплив макросередовища.

До факторів впливу мікросередовища входять:

– відносини внутрібанківської організації;

– відносини з клієнтами;
– відносини з конкурентами;
– відносини з посередниками;
– відносини з контактними аудиторіями.

Відносини внутрібанківської організації визначаються:

– типом організаційної структури банку;
– розгалуженістю філіальної сітки;
– ступенем централізації управління;
– характером взаємозв'язків між функціональними підрозділами нарізних рівнях банківської ієрархії.

Ступінь розвитку, характер і культура відносин банку з наявними і потенційними клієнтами, асортимент послуг і гнучкість цінової політики в значній мірі впливають на фінансові результати діяльності банку. Ці обставини показують важливість відносин з клієнтами при аналізі маркетингового середовища банку. Під час аналізів відносин з клієнтами логічно застосовувати метод сегментування клієнтів, це дозволить розкривати їхні потреби та будувати окремі підходи до кожного сегменту клієнтів. В умовах великої конкуренції та насиченості ринку банківських послуг суттєво зростає значення своєчасного виявлення і оцінки конкурентів,яке в результаті повинно привести до відповідного коректування власноїстратегії і тактики банку.

Оточення посередників комерційного банку обмежується організаціями, що надають маркетингові послуги, послуги по страхуванню банківських операцій, послуги по операціях з цінними паперами. Контакти та робота з посередниками можуть базуватись як напостійній, так і на тимчасовій основі. Особливості банківського бізнесу відводять відносинам з постачальниками менш суттєву роль, ніж в інших галузях.

В економічній літературі в число контактних аудиторій відносять засоби масової інформації, державні установи, громадськість, інші фінансові організації, власний персонал банку. Макросередовище формують більш

глобальні чинники, які складають зовнішнє оточення комерційного банку.

До них належать такі фактори:

– політичні;
– економічні;
– науково-технічні;
– демографічні;
– природні;
– фактори культурного устрою.

Основна відмінність між факторами мікро- і макросередовища полягає в тому, що фактори мікросередовища перебувають у зоні безпосереднього впливу комерційного банку і він своєю політикою в значній мірі може змінювати їх вплив.

Стосовно факторів макросередовища, то окремо взятий комерційний банк практично не в змозі суттєво змінити їх вплив на свою діяльність і його завдання полягає в тому, щоб виявити такі фактори, оцінити ступінь їх впливу і врахувати при розробці і здійсненні своєї стратегії і тактики.

Із всієї сукупності факторів макросередовища найбільш відчутний вплив на діяльність українських комерційних банків справляють політичні та економічні фактори.

До числа політичних факторів слід віднести тип грошово-кредитної політики, що здійснюється державою, систему банківського законодавства і загальний розвиток політичної ситуації в суспільстві у напрямку стабілізації або навпаки. Визначальними економічними чинниками можна вважати динаміку загального обсягу і структури валового внутрішнього продукту і національного доходу, стан державного бюджету, платіжного балансу, стан і структуру доходів та видатків населення, рівень заощаджень, динаміку золотовалютних резервів, інвестиційну привабливість економіки, стан і структуру внутрішньої і зовнішньої заборгованості, динаміку валютного курсу тощо.

Разом з тим фактори загального розвитку економічної кон'юнктури, особливо на перспективу, враховуються українськими банками в недостатній мірі. Свідченням цього є банкрутства і погіршення фінансової стійкості багатьох комерційних банків. В цьому зв'язку було б доцільно при головних офісах комерційних банків створити групи або сектори висококваліфікованих експертів, які б розробляли прогноз розвитку загальноекономічної ситуації і, виходячи з цього, пропонували б коректив ідо політики банку на всіх рівнях його організаційної структури.

Вивчення і аналіз демографічних факторів буде мати суттєве значення для тих комерційних банків, які активно працюють на ринку обслуговування фізичних осіб. Врахування факторів науково-технічного характеру дозволяє з однієї сторони постійно вдосконалювати рівень технічного оснащення банків і банківських технологій, а з іншої сторони виявляти найбільш перспективні галузі виробництва і орієнтувати на них свою діяльність.

Вплив природних факторів макросередовища може бути достатньо відчутним для тих комерційних банків, значна доля активів яких пов'язана із галузями і виробництвами, результати діяльності яких в значній мірі визначаються природно-кліматичними умовами (аграрний сектор, переробна промисловість, добувна промисловість тощо). Рівень впливу факторів культурного устрою в силу специфіки банківського бізнесу є незначним.

Систематичний аналіз і врахування всіх факторів маркетингового середовища буде сприяти зміцненню позицій комерційного банку на ринку і покращенню стабільності банківської системи в цілому.

На основі дослідження сутності та принципів банківського маркетингу можна зазначити наступні висновки [8]:

– було порівняно маркетингові та операційні орієнтації банківської діяльності;

– було розглянуто дві позиції банківського маркетингу, як філософія банківського маркетингу і як конкретний спосіб здійснення підприємницької політики банку;

– розглянуто визначення відомих діячів стосовно терміну «банківський маркетинг»;

– розглянуто функції та завдання банківського маркетингу, блоки комерційного банку, особливості;

– розглянуто мікро та макро середовища які оточують комерційний банк.

## 1.3 Розвиток банківського маркетингу в Україні

Становлення банківського маркетингу в Україні розпочалося на початок 90-х років XX ст. після створення банківської системи. Необхідність застосування маркетингової діяльності у функціонуванні банків зумовлена сучасним станом розвитку банківського сектору в Україні, що характеризується посиленням конкуренції як у сфері залучення грошових коштів, так і у сфері надання банківських послуг. Подальший розвиток банківської системи та економіки України висуває нові завдання перед наукою та практикою маркетингу банківської сфери [9].

Банківський маркетинг – процес, який включає дослідження фінансового ринку і ринку банківських послуг, планування виробництва банківських продуктів, налагодження системи комунікацій з цільовим ринком і організацію просування банківських продуктів [10].

У сучасній науковій літературі банківський маркетинг розглядається як своєрідна філософія, стратегія і тактика, інтенсивне освоєння і використання інструментів якого забезпечують ефективність бізнесу і досягнення поставлених цілей [11].

Банківський маркетинг традиційно розглядається з двох позицій: як філософія банківського бізнесу і як конкретний спосіб здійснення підприємницької політики банку. У якості прикладу першого підходу до визначення сутності банківського маркетингу наведемо визначення, яке

запропонувала Г.Л. Макарова у своїй роботі «Система банковского маркетинга»: «Банківський маркетинг – система управління банківською діяльністю в рамках загальної ідеології маркетингу» [12].

Визначення, прийняте в Україні: банківський маркетинг – вид людської діяльності, спрямований на виявлення потреб клієнтів банку з метою їх задоволення завдяки банківським продуктам (тобто виробляти те, що можна продати) [10].

Таким чином, поняття банківського маркетингу включає:

– виявлення потенційних ринків для надання банківських послуг;

– визначення потреб клієнтів різних сегментів цих ринків;

– встановлення коротко- і довгострокових цілей для розвитку існуючих та створення нових видів банківських продуктів і послуг;

– розроблення ефективного комплексу маркетингу для ефективної підтримки і просування банківських продуктів і послуг в умовах конкуренції;

– позиціонування власних послуг з метою привертання уваги клієнтів до їх конкурентних переваг при постійному контролі з боку банку за якісним їх виконанням і отримання прибутку від їх реалізації.

На рис. 1.6 представлена модель структури банківського маркетингу, що включає політику Національного банку України (НБУ) в регіонах і банківську регіональну політику [9]. Особливу роль у банківському маркетингу займає розгляд України як окремого регіону у світових процесах суспільного відтворення.

Банківський маркетинг постає як сукупність економіко-організаційних, фінансових, правових, адміністративних та інших методів і важелів, що обумовлюють науковий підхід до регіону як до ринку, який враховує банківські механізми у процесах суспільного відтворення та заснований на регіональній природі формування капіталу банківської системи.

Діяльність регіональної банківської системи як сукупності динамічно пов’язаних між собою банків будується на сполученні попиту

регіонального ринку з потребами фірм і населення регіону. Спрямованість руху регіональної банківської системи, що включає банківських працівників, організацію їхньої праці, продукцію, комунікації, ціноутворення і поширення, визначається його іміджем і отриманням прибутку.

Основною метою політики Національного банку України є розробка і реалізація державної моделі розвитку банківської системи. Основною ж метою банківської регіональної політики є розробка і реалізація процесів ефективного функціонування системи комерційних банків у регіоні [14].

Основними задачами державного розвитку регіональної банківської системи є наступні:

– виконання вимог господарського законодавства;

– вирівнювання рівнів розвитку регіонів за всім комплексом соціально-економічних факторів;

– розвиток інтенсивної бюджетної і податкової політики;

– реалізація пріоритетів розвитку регіонів та ін.

Як основні задачі, банківська регіональна політика включає наступні: участь у формуванні та виконанні місцевого бюджету;

– сприяння у вирішенні проблем соціального захисту населення;

– забезпечення функціонування виробничого сектора і сектора послуг економіки регіону;

– сприяння розвитку підприємництва;

– участь у забезпеченні охорони навколишнього середовища;

– сприяння функціонуванню вільних (спеціальних) економічних зон і територій пріоритетного розвитку й ін.

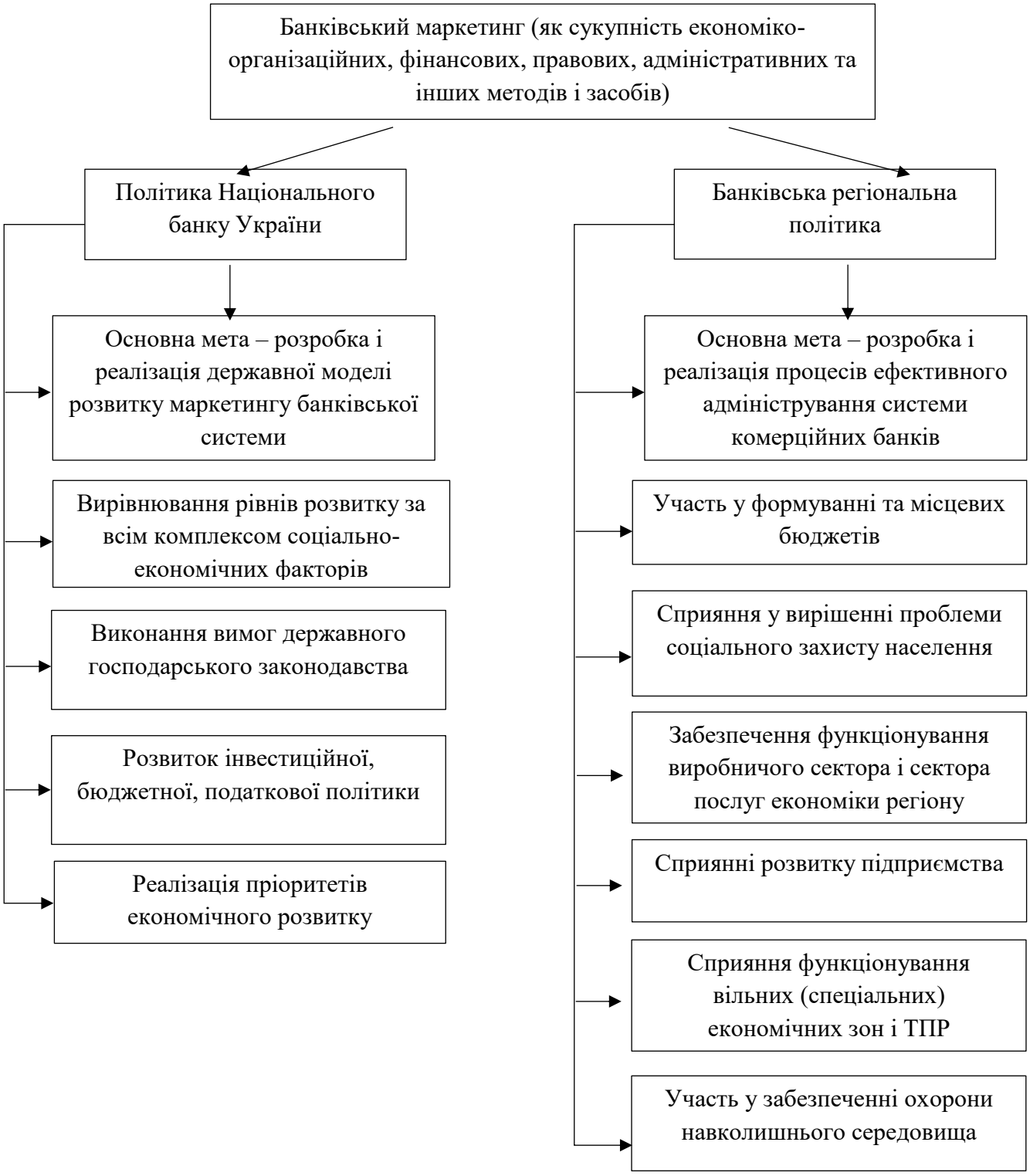



Рисунок 1.6 – Структурна модель банківського маркетингу

Джерело: побудовано автором на основі [13]

На основі розгляду розвитку банківського маркетингу в Україні можна зазначити наступні висновки:

– розглянуто, коли була створена банківська система;

– запропонована автором схема структури банківського маркетингу, що включає політику національного банку України в регіонах і банківську регіональну політику.

## Висновки до розділу 1

Отже, на основі дослідження теоретичних основ банківської діяльності в сучасних умовах можемо узагальнити наступні висновки:

– Війна в Україні має не лише регіональний, а й світовий характер, їх наслідки відчувають далеко за межами українських кордонів;

– Після падіння на 28,8% у 2022 році економіка відновилася на 2023 рік лише на 5,3%. У 2024 році інфляція стала швидко зростати, серед основних причин НБУ називає вичерпання впливу значних минулорічних урожаїв, дефіцит електроенергії та нестача кваліфікованих працівників, літню посуху;

– Попит на робочу силу став відновлюватись, але повільно, водночас кількість охочих знайти роботу вилетіла на літо 2022 рік;

– Відповідно агенція Info Sapiens, у лютому 2025 році зробила висновок, що рівень безробіття в Україні не змінився і залишився на рівні 16,8%;

– В ході роботи було порівняно маркетингові та операційні орієнтації банківської діяльності, розглянуто дві позиції банківського маркетингу, як філософія банківського маркетингу і як конкретний спосіб здійснення підприємницької політики банку, визначення відомих діячів стосовно терміну «банківський маркетинг», функції та завдання банківського маркетингу, блоки комерційного банку, особливості, мікро та макро середовища які оточують комерційний банк, розглянуто, створення банківської системи;

– Запропонована авторами схема структури банківського маркетингу, що включає політику Національного банку України в регіонах і банківську регіональну політику.

# РОЗДІЛ 2
# ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

## 2.1 Аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

Банківський маркетинг необхідний для прийняття рішення при створенні необхідних умов пристосування до потреб ринку капіталів, розробці системи заходів щодо вивчення ринку, у підвищенні конкурентоспроможності банківських продуктів, впровадження заходів, спрямованих на створення позитивного іміджу банківської установи [15].

Організація маркетингу з данного джерела являє собою структурну побудову для управління маркетинговими функціями. Вона встановлює підпорядкованість і відповідальність за вико¬нання поставлених цілей і завдань [16].

АТ КБ «Приватбанк» має власний маркетинговий відділ. Банк активно займається пошуком нових маркетингових рішень щодо просування своєї нової продукції, розширенням зв’язків з громадськістю. Основа маркетингової діяльності банку – дослідження ринку банківських послуг України. Велике значення приділяється банком рекламі. Серед основних джерел отримання рекламної інформації населенням та споживачами послуг щодо банківських продуктів необхідно виділити наступні: зовнішня реклама, телебачення та місцева преса. Маркетингові дослідження, свідчать, що для покращення своїх позицій банку необхідно провести іміджеву кампанію, збільшити кількість зовнішньої реклами. Банк проводить активну роботу по залученню клієнтів шляхом наданнянових, більш конкурентоздатних послуг.

Банківський сектор України у 2023 адаптувався до кризових умов [17]. Банки підтримували роботу мережі та відновлювали діяльність відділень у звільнених регіонах. Ліквідність системи зростала завдяки подальшому

припливу коштів клієнтів. Вперше з початку повномасштабної війни почали збільшуватися строкові вклади у гривні, а строкові вклади в іноземній валюті відновили зростання вперше з часів коронакризи.

Чистий кредитний портфель загалом скорочувався, лише в державних банках обсяг корпоративних кредитів зріс за підтримки державних програм.

Очікувано зросла частка непрацюючих кредитів, найпомітніше в роздрібному сегменті. Попри значні відрахування в резерви, сектор отримав квартальний прибуток після збиткового першого півріччя. Цьому сприяло збереження операційної ефективності [18].

Таблиця 2.1 – Список державних банків, в яких розміщені депозити страховиків [19]

| № | Банк | Депозити, тис. грн. |
|---|---|---|
| 1 | Укргазбанк | 1679739 |
| 2 | Ощадбанк | 1175892 |
| 3 | Укрексімбанк | 1075231 |
| 4 | ПриватБанк | 280832 |
| . | ВСЬОГО | 4211695 |

Таблиця 2.2 – ТОП-10 іноземних банків, у яких розміщено депозити страховиків [19]

| № | Банки іноземних груп | Депозити, тис. грн. |
|---|---|---|
| 1 | Креді Агріколь Банк | 891 889 |
| 2 | Альфа Банк | 737 542 |
| 3 | Райффайзен Банк Аваль | 585 975 |
| 4 | Ukrsibbank | 559 114 |
| 5 | Кредобанк | 543 026 |
| 6 | ОТП Банк | 319 778 |
| 7 | Дойче Банк ДБУ | 241 202 |
| 8 | Правексбанк | 227 726 |
| 9 | Ідея Банку | 210 158 |
| 10 | Прокредит Банк | 199 285 |
| . | ВСЬОГО | 4 854 129 |

На табл. 2.1 та 2.2 представлені дані про депозити страховиків у банках України. З них можна зробити такі висновки:

Депозити страховиків в Україні переважно розміщені в державних банках. Загальна сума депозитів у державних банках становить 4,211,695 тис. грн., що становить близько 84% від загальної суми депозитів страховиків у всіх банках.

ТОП-3 державних банків, в яких розміщені депозити страховиків, це Укргазбанк, Ощадбанк та Укрексімбанк. Ці банки є найбільшими державними банками України та мають найбільшу мережу відділень по всій країні.

Депозити страховиків в іноземних банках також є значними. Загальна сума депозитів у іноземних банках становить 4,854,129 тис. грн., що становить близько 16% від загальної суми депозитів страховиків у всіх банках.

ТОП-3 іноземних банків, в яких розміщені депозити страховиків, це Креді Агріколь Банк, Альфа Банк та Райффайзен Банк Аваль. Ці банки є найбільшими іноземними банками в Україні та мають стійке становище на ринку.

З цих висновків можна зробити висновок, що страховики в Україні є консервативними інвесторами та віддають перевагу депозитам у державних банках, які є найбільш надійними. Однак вони також вкладають кошти в іноземні банки, які пропонують більш високі ставки відсотків.

Висновки, які можна зробити на основі цих даних:

– депозити страховиків є важливим джерелом фінансування для банків України, загальна сума депозитів страховиків становить близько 9 млрд грн., що становить значну частину загальних депозитів в українських банках;

– депозити страховиків можуть допомогти банкам України стабілізувати свою фінансову ситуацію, у разі кризи страховики можуть вивести свої депозити з банків, що може призвести до їх банкрутства, однак, якщо страховики довіряють банкам, вони будуть продовжувати вкладати кошти в них, що допоможе банкам пережити кризу;

– депозити страховиків можуть сприяти розвитку економіки України, коли страховики вкладають кошти в банки, банки можуть надавати

кредити підприємствам та домогосподарствам. це може сприяти росту економіки.

У другому кварталі 2023 року обсяг депозитів в українських банках зріс на 2,2%, до 3,6 трлн грн. Це зростання було зумовлене підвищенням облікової ставки НБУ та дозволом купувати валюту для відкриття строкових валютних вкладів.

Гривневі депозити фізичних осіб збільшилися на 2,7%, до 2,3 трлн грн. Це зростання було зумовлене зростанням залишків на рахунках у державних банках та відновленням приросту строкових коштів населення.

Валютні депозити фізичних осіб майже не змінилися, до 1,3 трлн грн. Дозвіл НБУ купувати валюту для відкриття строкових валютних вкладів сприяв їх зростанню на 5,9% у доларовому еквіваленті.

Кошти суб'єктів господарювання у гривні збільшилися на 3,7%, до 1,3 трлн грн. У валюті вони зменшилися майже на 2% у доларовому еквіваленті.

Вартість валютних депозитів та кредитів продовжує перебувати на низьких рівнях. Завдяки зміцненню гривні рівень доларизації депозитів знизився до 40,7%.

Основні висновки:

– підвищення облікової ставки нбу стимулювало банки підвищувати ставки за вкладами;

– завдяки цьому зростали гривневі депозити фізичних осіб, а також кошти суб'єктів господарювання у гривні;

– валютні депозити фізичних осіб майже не змінилися, але їхня дохідність знизилася;

– завдяки зміцненню гривні рівень доларизації депозитів знизився;

– зростання гривневих депозитів фізичних осіб було зумовлене зростанням залишків на рахунках у державних банках та відновленням приросту строкових коштів населення;

– дозвіл НБУ купувати валюту для відкриття строкових валютних вкладів сприяв їх зростанню на 5,9% у доларовому еквіваленті;

– вартість валютних депозитів та кредитів продовжує перебувати на низьких рівнях.

Таблиця 2.3 – ТОП-10 рейтинг найбільших банків: депозити фізичних осіб [19]

| № | Банк | Всього депозити фізосіб, тис грн | З них в іноземній валюті |
|---|---|---|---|
| 1 | ПриватБанк | 290 030 221 | 71 290 846 |
| 2 | ОЩАДБАНК | 128 798 695 | 37 338 642 |
| 3 | Райффайзен Банк | 53 717 596 | 16 613 267 |
| 4 | СЕНС-БАНК | 46 258 820 | 21 944 496 |
| 5 | УНІВЕРСАЛ БАНК | 44 659 365 | 14 136 963 |
| 6 | УКРСИББАНК | 41 811 022 | 19 623 482 |
| 7 | ПУМБ | 38 611 078 | 12 221 028 |
| 8 | Укрексімбанк | 27 827 359 | 17 782 249 |
| 9 | УКРГАЗБАНК | 26 070 950 | 11 925 906 |
| 10 | ОТП БАНК | 25 829 615 | 13 531 459 |

В таблиці 2.3 представлений рейтинг найбільших банків України за обсягом депозитів фізичних осіб станом на 1 листопада 2023 року.

З нього можна зробити такі висновки:

– найбільшим банком України за обсягом депозитів фізичних осіб є приватбанк, який контролює 40,3% ринку;

– на другому місці знаходиться ощадбанк, який контролює 23,8% ринку;

– на третьому місці знаходиться райффайзен банк аваль, який контролює 12,1% ринку;

– до першої десятки банків також входять укргазбанк, укрексімбанк, укрсиббанк, пумб, креді агріколь банк та отп банк.

Ці висновки свідчать про те, що банківський сектор України є висококонцентрованим, і лідируючі банки мають значну частку ринку.

Ось кілька додаткових висновків, які можна зробити на основі цих даних:

– зростання обсягу депозитів фізичних осіб в Україні є позитивним сигналом для економіки. це означає, що люди відчувають себе впевнено і готові зберігати свої гроші в банках;

– лідерство приватбанку на ринку депозитів фізичних осіб є стійким. цей банк має найширшу мережу відділень і банкоматів по всій Україні, а також пропонує широкий спектр банківських послуг;

– наявність декількох великих іноземних банків в першій десятці є ознакою здорової конкуренції на ринку, це може сприяти підвищенню якості послуг і зниження цін для клієнтів.

Таблиця 2.4 – ТОП-10 рейтинг найбільших банків: депозити юридичних осіб [19]

| № | Банк | Депозити юросіб, тис. грн. |
|---|---|---|
| 1 | УКРГАЗБАНК | 108 312 973 |
| 2 | ПриватБанк | 70 446 043 |
| 3 | Укресімбанк | 60 992 565 |
| 4 | Ощадбанк | 58 566 989 |
| 5 | Райффайзен Банк Аваль | 53 097 387 |
| 6 | УКРСІББАНК | 33 928 460 |
| 7 | ПУМБ | 32 238 857 |
| 8 | КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК | 31 319 822 |
| 9 | ОТП БАНК | 25 790 847 |
| 10 | СІТІБАНК | 25 581 535 |

В табл. 2.4 представлено порівняння обсягу депозитів юридичних осіб в українських банках у 2022 та 2023 роках.

З нього можна зробити такі висновки:

– обсяг депозитів юридичних осіб в українських банках у 2023 році зріс на 22,8% у порівнянні з 2022 роком;

– це зростання було зумовлене декількома факторами, зокрема, підвищенням облікової ставки нбу, дозволом купувати валюту для відкриття строкових валютних вкладів та зміцненням гривні;

– в гривні обсяг депозитів юридичних осіб зріс на 18,6%, а в іноземній валюті на 31,3%;

– найбільше зросли депозити в укргазбанку, приватбанку та укрексімбанку.

Ці висновки свідчать про те, що банківський сектор України відновлюється після війни.

Ось кілька додаткових висновків, які можна зробити на основі цих даних:

– Зростання обсягу депозитів юридичних осіб є позитивним сигналом для економіки. це означає, що підприємства відчувають себе впевнено і готові вкладати гроші в економіку;

– Зростання обсягу депозитів в іноземній валюті свідчить про те, що підприємства все ще зберігають певну невизначеність щодо майбутнього гривні;

– Наявність декількох державних банків у першій десятці є ознакою того, що уряд продовжує підтримувати банківський сектор.

ПриватБанк є найкращим українським банком для обслуговування малого та середнього бізнесу – такими є результати голосування клієнтів банків та жюри щорічної премії FinAwards 2023. За підсумками відкритого голосування українські підприємці, які попри усі випробування продовжують розвивати національну економіку та рухати країну вперед, назвали найкращим банком саме ПриватБанк. Нові технології та рішення для бізнесу – додаток «Термінал», нові сервіси «Приват24 для бізнесу», сервіс «Інвойс» та інші рішення ПриватБанку були визнані найкращими серед банківських технологій та інновацій.

Загалом цьогоріч ПриватБанк був відзначений у 7 номінацій FinAwards 2023 – клієнти відзначили наші картки та мобільний банк Приват24, надихаючу маркетингову кампанію воєнного 2022 року та керівника маркетингу ПриватБанку [20]. А члена правління ПриватБанку Дмитра

Мусієнка було визнано кращим керівником роздрібного бізнесу серед всіх українських банків [21].

Також в ході дослідження було розглянуто Топ-10 найкращих банків торік за даними Індексу Опендатабота рис. 2.1.

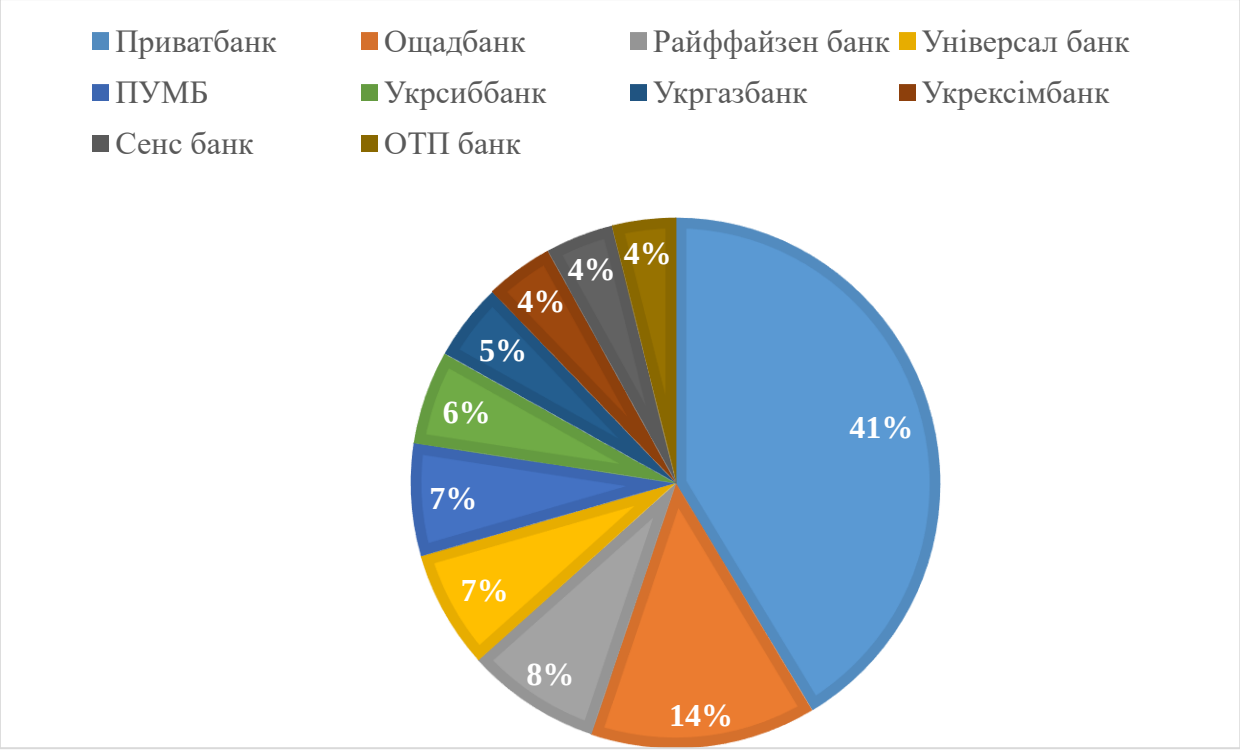



Рисунок 2.1 – Топ-10 банків України. Індекс опендатабот 2025 р.

Джерело: Розроблено автором на основі [22]

Згідно з даними Індексу Опендатабота, загальний дохід десяти найуспішніших банків минулого року склав 267,2 мільярда гривень. Це на 14% більше, ніж у минулому році.

За результатами дослідження можна визначити, що минулий рік був найбільш успішним для державних банків, які отримали 68% загального доходу (182,15 мільярда гривень).

Особливо виділяється ПриватБанк, дохід якого склав 110,51 мільярда гривень. Ощадбанк показав найвище зростання серед державних банків: його дохід збільшився в 1,6 рази, а прибуток – утричі порівняно з минулим роком.

Укрексімбанк також продемонстрував значне зростання, збільшивши дохід в 1,4 рази за рік. Взагалі державні банки працювали надійно і надавали всі банківські послуги.

Провівши детальне вивчення матеріалу, можна визначити багатосторонні наслідки для України під час воєнного стану, а саме інфляція та зростання цін, проблема з постачанням між сусідніми країнами та невпевненість інвесторів та бізнесів у подальших діях.

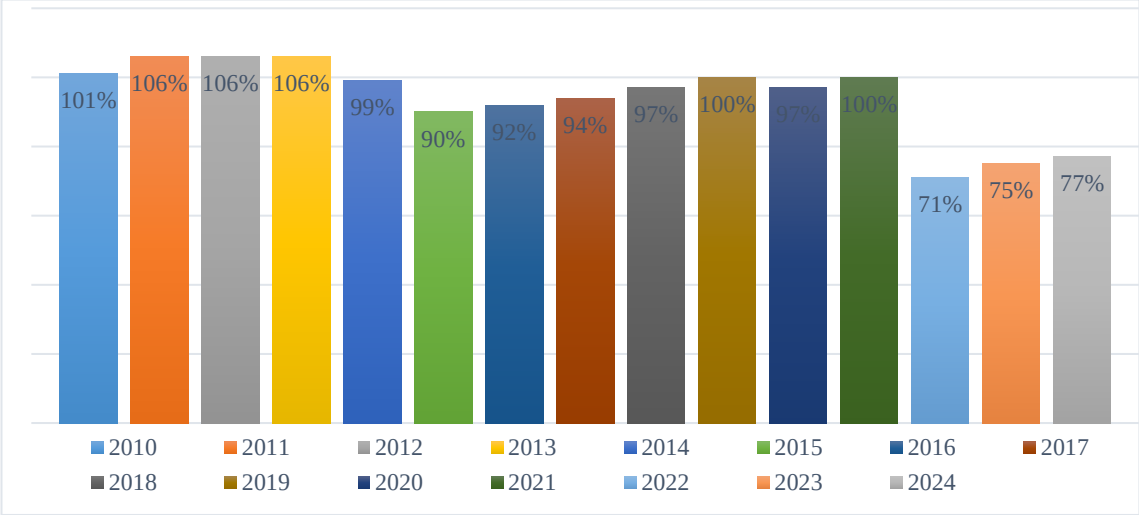



Рисунок 2.2 – ВВП за період 2010 – 2024 роки

Джерело: Держстат, НБУ прогноз для IV кв. 2024 р. [23]

На рис. 2.2 представлена діаграма ВВП за період 2010-2024 роки, можемо побачити, що у 2022 році у зв'язку з воєнним станом відбулося падіння на 28,8%, і на 2023 рік змогла відновитися тільки на 5,3%. За підсумками 2024 року очікують зростання на 3,4 % (оцінка НБУ) до 3,6% (оцінка Мінекономіки). Відновленню економіки перешкоджає складна і небезпечна ситуація в країні, нестача кваліфікованих працівників та постійні обстріли зі сторони країни агресора.

На основі аналізу маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанку» можна зазначити наступні висновки:

– ПриватБанк має власний маркетинговий відділ, що займається пошуком нових маркетингових рішень, щодо просування своєї продукції, розширення зв’язків з громадськістю;

– У 2023 році банківський сектор України адаптувався до кризових умов, страховики в Україні є ключовими інвесторами та віддають перевагу депозитам у державних банках, які є найбільш надійними;

– За підсумками відкритого голосування українські підприємці, які попри усі випробування продовжують розвивати національну економіку та рухати країну вперед, назвали найкращим банком саме ПриватБанк;

– Загалом ПриватБанк був відзначений у 7 номінацій FinAwards 2023 році

– Також в ході дослідження було розглянуто Топ-10 найкращих банків торік за даними Індексу Опендатабота, за результатами дослідження можна визначити, що минулий рік був найбільш успішним для державних банків, які отримали 68% загального доходу (182,15 мільярда гривень), особливо виділяється ПриватБанк, дохід якого склав 110,51 мільярда гривень;

– Провівши детальне вивчення матеріалу, можна визначити багатосторонні наслідки для України під час воєнного стану, а саме інфляція та зростання цін, проблема з постачанням між сусідніми країнами та невпевненість інвесторів та бізнесів у подальших діях.

## 2.2 Дослідження ринку маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

Організація маркетингу – структурна побудова для управління маркетинговими функціями. Вона встановлює підпорядкованість і відповідальність за виконання поставлених цілей і завдань [18]. Розглянемо організацію маркетингу на рис. 2.3.




Рисунок 2.3 – Організація маркетингу [24]

Маркетингова структура ПриватБанку – це комплекс стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на просування продуктів і послуг банку, залучення нових клієнтів, підтримку і збереження існуючої клієнтської бази, підвищення свідомості бренду та покращення його іміджу.

Маркетингова стратегія [25] ПриватБанку базується на кількох ключових напрямках:

– Багатоканальний підхід ( активно використовує різноманітні канали комунікації для залучення клієнтів і взаємодії з ними. це включає телевізійну рекламу, радіо, пресу, соціальні медіа, інтернет, sms-розсилки та інші канали);

– Орієнтація на потреби клієнтів (банк ставить на перше місце потреби своїх клієнтів і пропонує їм різноманітні продукти та послуги, які відповідають їхнім потребам. банк активно аналізує ринок та зворотний зв’язок від клієнтів для вдосконалення своїх пропозицій);

– Інноваційність ( відомий своїми інноваційними рішеннями та використанням передових технологій. банк постійно впроваджує нові

функціональні можливості у своїх мобільних додатках та інтернет-банкінгу, щоб зробити банкінгові послуги зручнішими та доступнішими для клієнтів);

– Приватбанк використовує креативні підходи у своїх рекламних кампаніях, які часто мають веселий, емоційний або несподіваний характер. вони можуть включати в себе застосування гумору, графічних ефектів, інтерактивності або незвичайних сюжетів, що робить їх запам’ятовуваними та привертає увагу аудиторії;

– Контент-маркетинг (активно використовує контент-маркетинг для залучення та утримання клієнтів. банк регулярно створює інформативний та корисний контент, такий як статті, блоги, відео та інфографіка, які надають цінну інформацію клієнтам щодо фінансових питань, інвестицій та підприємництва);

– Спонсорство та соціальна відповідальність ( активно взаємодіє зі спортивними та культурними подіями, спонсоруючи різноманітні заходи та проекти. банк також підтримує соціально важливі ініціативи, зокрема в галузі освіти, здоров’я, культури та екології. це допомагає підвищити свідомість про банк та створює позитивний імідж компанії серед громадськості);

– Особиста комунікація з клієнтами (надає велику увагу особистій комунікації зі своїми клієнтами. вони використовують різні канали, включаючи телефон, електронну пошту та соціальні медіа, щоб забезпечити ефективну зв’язок та вирішення запитів клієнтів);

– Аналіз даних та цифровий маркетинг (активно використовує аналіз даних для розуміння поведінки своїх клієнтів та ефективного спрямування маркетингових зусиль. банк використовує цифрові канали комунікації, такі як персоналізована реклама в інтернеті, розсилки електронних листів та sms-повідомлення, для досягнення цільової аудиторії з точністю і ефективністю).

Отже, наведені стратегії та підходи допомагають ПриватБанку підтримувати сильну позицію на ринку, залучати нових клієнтів та забезпечувати задоволення потреб і очікувань своїх існуючих клієнтів.

В сучасних умовах розвитку банківського сектору, імідж бренду виступає як один із ключових чинників конкурентоспроможності фінансових установ. Він формує такі фактори, як рівень довіри, емоційне сприйняття та лояльність. З метою виявлення особливостей позиціонування та маркетингових пріоритетів було проведено порівняльний аналіз іміджу провідних українських банків – ПриватБанк, ОщадБанк, А-банк та Монобанк. табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Порівняльний аналіз банківського сектору за іміджем брендів

| Критерії | ПриватБанк | Ощадбанк | А-Банк | Монобанк |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Позиціонування | Лідер ринку, «народний банк» для кожного українця, інноваційний та доступний | Державний банк із соціальною місією, орієнтований на стабільність та довіру | Регіонально орієнтований банк, близький до клієнта, більш локальний імідж | Digital-first банк, молодіжний та прогресивний бренд |
| Імідж серед клієнтів | Надійність, масштаб, інноваційність, але іноді – «бюрократичність», перевантаженість сервісів | Консервативність, державна підтримка, але імідж менш гнучкого та повільного | Лояльний, «свій» банк із простою комунікацією, але менш відомий широкій аудиторії | Сучасний, креативний, клієнтоорієнтований, асоціюється з простотою і швидкістю |
| Сильні сторони іміджу | Масштабність, інновації (Приват24, QR-платежі, digital-послуги), найбільша клієнтська база | Державні гарантії, соціальна підтримка, довіра серед старшого покоління | Простота, акцент на вигідні кредити, співпраця з ПриватБанком (часто як доповнення) | Чат-бот, мобільний додаток, кешбек, активний маркетинг у соцмережах, молодіжна аудиторія |

Продовження таблиці 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| Слабкі сторони іміджу | Велика кількість клієнтів, черги, скарги на підтримку, складність у вирішенні проблем | Сповільнені процеси, слабка діджиталізація, відсутність гнучкого маркетингу | Обмежена впізнаваність, вузька клієнтська база, залежність від сильніших конкурентів | Молодіжний імідж іноді відштовхує старших клієнтів; відсутність відділень |
| Маркетингові акценти | Масова реклама, інноваційні сервіси, партнерські програми, благодійність | Соціальні проєкти, імідж стабільності, державна підтримка | Таргетована реклама, акції для локальних клієнтів, акцент на доступності | Digital-маркетинг, креативні кампанії, таргет на Instagram/TikTok |
| Емоційне сприйняття бренду | «Надійний, перевірений, великий» | «Стабільний, державний, безпечний» | «Простий і зрозумілий» | «Модний, швидкий, зручний» |

Джерело: розроблено автором на основі [26]

Отже, можемо зробити висновок, що кожен із розглянутих банків, має свою власну стратегію позиціонування та сформований імідж серед клієнтів.

ПриватБанк має асоціацію з масштабністю та інноваційністю, але водночас страждає від перевантаженості сервісів.

Ощадбанк вирізняється стабільністю та державними гарантіями, проте поступається у сфері діджиталізації.

А-банк сприймається як локальний і доступний, однак має обмежене охоплення ринку.

Монобанк формує імідж сучасного та креативного цифрового банку, що приваблює молодіжну аудиторію, проте менш зручний для старших клієнтів.

Таким чином, імдж кожної банківської установи визначає її конкурентні переваги й водночас окреслює напрями для подальшого вдосконалення маркетингової діяльності.

Для цілісного розуміння особливостей діяльності провідних банків України доцільно провести порівняльний аналіз їх місій, каналів комунікації та цільових сегментів табл. 2.6. Такий підхід дозволить виявити ключові відмінності у стратегічному позиціонуванні фінансових установ, їх орієнтації на клієнтів та використанні сучасних інструментів маркетингової взаємодії.

Таблиця 2.6 – Порівняльний аналіз конкурентів ПриватБанку

| Критерії | ПриватБанк | Ощадбанк | А-Банк | Монобанк |
|---|---|---|---|---|
| Місія банку | Бути доступним, інноваційним та надійним банком №1 для кожного українця; розвиток digital-послуг | Забезпечувати фінансову стабільність держави та громадян; соціальна орієнтація, підтримка населення | Забезпечення простих і вигідних фінансових рішень для населення та малого бізнесу | Бути зручним, сучасним мобільним банком без відділень, орієнтованим на простоту та креативність |
| Канали комунікації | Мобільний застосунок «Приват24», вебсайт, соціальні мережі, SMS- та e-mail-розсилки, контакт-центр, відділення | Відділення, сайт, контакт-центр, соцмережі, офіційні державні канали, реклама | Відділення, сайт, мобільний додаток, телефонна підтримка, соцмережі | Мобільний додаток, push-сповіщення, чат-боти, соцмережі (Instagram, TikTok, Facebook), таргетована реклама |
| Цільові сегменти | Масовий ринок: фізичні особи, бізнес-клієнти, молодь, пенсіонери; орієнтація на всіх українців | Соціально орієнтовані клієнти, бюджетні організації, пенсіонери, працівники держсектору | Фізичні особи, середній та малий бізнес, клієнти регіонів | Молодь, активні користувачі смартфонів, digital-клієнти, фрілансери, IT-сфера |

Отже, проведений аналіз показує, що кожен із розглянутих конкурентів ПриватБанку має власну стратегію та комунікацію з клієнтами. ПриватБанк виступає універсальним лідером [27] із широким охопленням ринку та акцентом на інновації. Ощадбанк зберігає соціальну орієнтацію та фокус на підтримці зі сторони держави. А-банк спеціалізується на простих рішеннях для малого та середнього бізнесів, тоді як Монобанк вирізняється сучасним digital-підходом і таргетингом молодіжної аудиторії. Таким чином банки

формують конкурентні переваги за рахунок різних стратегій, що дозволяє їм ефективно займати певні позиції на ринку.

Також в ході дослідження маркетингової діяльності ПриватБанку було сформовано SWOT-аналіз. SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз) ПриватБанку допоможе визначити його внутрішні переваги та обмеження, а також зовнішні шанси та загрози рис. 2.4.

Абревіатура цього терміну включає перші букви елементів аналізу і розшифровується як:

– strengths (сильні сторони);
– weaknesses (слабкі сторони);
– opportunities (можливості);
– threats (загрози).

Найважливіше завдання SWOT-аналізу – допомогти організації побачити та оцінити всі чинники, що впливають на прийняття рішень, а також визначити можливості розвитку.

Існує безліч ситуацій, що передбачають застосування SWOT-аналізу:

– запуск стартапів, нових напрямків бізнесу;
– перегляд внутрішньої політики компанії;
– розгляд варіантів та можливостей перебудови бізнесу;
– перевірка правильності сторони курсу розвитку;
– покращення бізнес-процесів;
– для загального розуміння ситуації, що склалася на ринку.

Дехто з керівників воліє проводити SWOT-аналіз самотужки, адже зазвичай вони бачать цілісну картину та визначають напрямок розвитку бізнесу. Однак краще, коли у розгляді бере участь команда з кількох спеціалістів із різних департаментів. Це допомагає визначити та вивчити «сліпі зони», які можуть негативно впливати на стан бізнесу чи на відносини з клієнтами.

Елементи SWOT-аналізу. Метод використовує 4 ключові елементи:

сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Задля зручності їх зображують у вигляді таблиці з 4-х стовпців.

Внутрішні чинники. До цієї групи належать сильні (S) та слабкі сторони бізнесу (W), вивчення починають аналіз. Внутрішні чинники визначаються ресурсами, які є у розпорядженні компанії, а також сторони, наякі організація має безпосередній вплив.

Позиції компанії оцінюють за такими критеріями:

– фінансові ресурси: джерела фінансування, можливості отриманнядоходу, інвестиції;

– фізичні ресурси: обладнання, місцеположення, нерухомість;

– людські ресурси: співробітники, цільова аудиторія, волонтери;

– доступ до природних ресурсів, патенти, авторські права;

– внутрішні процеси: тренінги, мотиваційні програми для персоналу та програми лояльності для клієнтів, ієрархічна структура відділів тощо.

Питання, що допоможуть розкрити сильні сторони бізнесу:

– Що ми робимо краще, ніж конкуренти?

– Які наші переваги зпогляду клієнтів?

– Чи є у нас унікальна торговельна пропозиція?

Щоб зрозуміти недоліки організації, використовують такізапитання:

– Що можна покращити в самій продукції чи у сервісі?

– Які негативні відгуки залишають клієнти?

– Що зменшує дохід?

– Чи є речі, які конкуренти роблять краще?

Зовнішні чинники. Тільки після того, як було досконально розглянуто та оцінено внутрішні чинники, переходять до аналізу можливостей (O) і загроз (T), що прямо чи опосередковано впливають на бізнес. Організація не здатна контролювати ці процеси, однак повинна їх знати та враховувати під час розробки стратегії.

До зовнішніх чинників належать:

– ринкові тенденції: поява нових продуктів чи технологій, зміни споживчих вподобань цільової аудиторії;

– відносини з клієнтами та постачальниками;

– економічні тенденції: глобалізація чи захист національних виробників, конкуренція, зміна світового попиту;

– зовнішнє фінансування;

– демографічні показники: чисельність та вік населення, купівельна спроможність, цінності;

– політичні, екологічні, економічні обмеження та регуляції – ліцензії, квоти та ін.

Щоб полегшити методи аналізу зовнішніх чинників, дайте відповіді на запитання:

– Можливості: чи існують додаткові напрямки розвитку бізнесу? Які цікаві тенденції з'явилися у вашій ніші? Які економічні, політичні, демократичні чи соціальні зміни принесуть користь вашому бізнесу?

– Загрози: чи використовують ваші конкуренти більш сучасні технології, пропонують кращий сервіс? Які зовнішні перепони є на вашому шляху? Як сильно ваші слабкі сторони погіршують позиції компанії на ринку? Наскільки успіх вашої компанії залежить від зовнішніх чинників (зміна стандартів якості, припинення фінансування від донорів чи держави, обмеження продажів та ін.).

Визначивши усі чинники, буде значно простіше прийняти рішення: посилити слабкі сторони компанії завдяки наявним ресурсам чи відмовитися від ризикованого напрямку розвитку, зменшивши потенційні зовнішні загрози. Загалом стратегії мають бути сфокусовані на акумуляції сил та використанні можливостей, що дозволить уникнути чи подолати загрози.

SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз) ПриватБанку допоможе визначити його внутрішні переваги та обмеження, а

також зовнішні шанси та загрози.

| **S (strengths) – сильні сторони** | **W (weaknesses) – слабкі сторони** |
|---|---|
| Широкий спектр послуг<br>Інноваційні технології<br>Добре розвинена мережа філій та банкоматів<br>Лідерство на ринку | Висока конкуренція<br>Ризики кібербезпеки<br>Втрата сигналу або енергопостачання |
| **O (opportunities) – можливості** | **T (threats) – загрози** |
| Розвиток цифрових технологій<br>Розширення міжнародної присутності<br>Зростання в економіці<br>Розробка нових послуг | Політична нестабільність<br>Конкуренція<br>Економічні та політичні ризики |

Рисунок 2.4 – Матриця SWOT – аналізу «ПриватБанку»

S (strengths) – сильні сторони:

– широкий спектр послуг. : банк пропонує різноманітні фінансові послуги, включаючи роздрібний та корпоративний банківські послуги, страхування, інвестиції та іпотеку;

– інноваційні технології: приватБанк активно впроваджує сучасні технології, такі як мобільний банкінг, онлайн-платформи та швидкі міжнародні платежі;

– добре розвинена мережа філій та банкоматів: банк має розгалужену мережу філій та банкоматів по всій країні, що забезпечує зручний доступ для клієнтів;

– лідерство на ринку: приватБанк є найбільшим банком в Україні за кількістю клієнтів та активами.

W (weaknesses) – слабкі сторони

– висока конкуренція: банк опиняється в сильній конкурентній боротьбі на ринку банківських послуг, що може вплинути на його рентабельність та ринкову позицію;

– ризики кібербезпеки: з відмінною цифровою присутністю йде й висока вразливість до кібератак та шахрайства, що потребує постійного вдосконалення заходів безпеки.

O (opportunities) – можливості

– розвиток цифрових технологій: приватБанк може використовувати розширення цифрових технологій для поліпшення своїх послуг, залучення нових клієнтів та збереження існуючих;

– розширення міжнародної присутності: банк може розглядати можливість розширення своєї діяльності за межі України, щоб отримати доступ до нових ринків та диверсифікувати свої джерела доходів;

– зростання в економіці: в умовах покращення економічної ситуації в Україні, ПриватБанк може мати можливість залучити нових клієнтів та збільшити обсяги своїх операцій.

T (threats) – загрози

– політична нестабільність: зміни в політичній ситуації або внутрішній політиці країни можуть мати негативний вплив на діяльність банку та його ризики;

– конкуренція: Банківський сектор України є досить конкурентним, з наявністю багатьох банків, які пропонують схожі послуги;

– економічні та політичні ризики: в Україні існують економічні та політичні ризики, які можуть вплинути на банківський сектор загалом.

Нестабільність в економіці, зміни регуляторних політик та геополітичні події можуть створювати виклики для діяльності ПриватБанку.

Матриця SWOT-аналізу компанії допомагає виділити сильні сторони та можливості, які можуть бути використані ПриватБанком для подальшого розвитку, а також слабкі сторони і загрози, які потребують особливої уваги та покращення стратегій для зменшення ризиків [28].

На основі дослідження ринку маркетингової діяльності «АТ КБ ПриватБанку» можна зазначити наступні висновки:

– ПриватБанк має сильні стратегії та підходи які допомагають підтримувати сильну позицію на ринку, залучати нових клієнтів та забезпечувати задоволення потреб і очікувань своїх клієнтів;

– З метою виявлення особливостей позиціонування та маркетингових пріоритетів було проведено порівняльний аналіз іміджу провідних українських банків – ПриватБанк, ОщадБанк, А-банк та Монобанк;

– Для цілісного розуміння особливостей діяльності провідних банків України було проведено порівняльний аналіз їх місій, каналів комунікації та цільових сегментів, такий підхід дозволив виявити ключові відмінності у стратегічному позиціонуванні фінансових установ, їх орієнтації на клієнтів та використанні сучасних інструментів маркетингової взаємодії;

– Також в ході дослідження маркетингової діяльності ПриватБанку було сформовано SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз) ПриватБанку допоможе визначити його внутрішні переваги та обмеження, а також зовнішні шанси та загрози.

## 2.3 Тенденції розвитку маркетингових послуг на банківському ринку

Дослідження еволюції банківського маркетингу на українському та європейському ринках свідчить про наявність єдиної загальної логіки та послідовності розвитку. Але відмінність цих процесів проявляється у двох вимірах.

В Україні темпи еволюційних трансформацій виявилися вищими, що було зумовлено можливістю запозичення та акумуляції вже апробованих маркетингових інструментів, а також активними процесами глобалізації ринків. Якщо у промислово розвинених країнах інтенсивне застосування маркетингових інструментів розпочалося насамперед у сфері матеріального виробництва та торгівлі, а згодом поширилося й на фінансовий сектор, то в Україні цей процес мав зворотний характер табл.2.7.

У першій половині 1990-х років різке скорочення обсягів матеріального виробництва, дефіцит товарної маси та майже повна відсутність конкурентного середовища на товарних ринках не стимулювали їхніх учасників до впровадження маркетингових практик.

Натомість саме становлення інфраструктури фінансового ринку стало відправною точкою для активного запровадження маркетингових інструментів у національну економіку.

Таблиця 2.7 – Опис особливостей еволюційного розвитку банківського маркетингу на європейському ринку

| Етап еволюції | Період дослідження | Характеристика |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Перший етап (визначаютьтакож як попередній ступінь банківського маркетингу) | Охоплює кінець 50-х і першу половину 60-х років | На цьому етапі відбулося системне запровадження реклами як маркетингового інструменту та розширення факторингових і лізингових продуктів. Великі банки, що наситили корпоративний ринок, спрямували зусилля на залучення приватних клієнтів, безпосередньо або через менші кредитні установи. |
| Другий етап (стадію широкого поширення) | У другій половині 60-х років | На цьому етапі великі банки розпочали масове обслуговування приватних клієнтів та малих підприємств, запровадили виплату заробітної плати через спеціальні рахунки, започаткували рекламу банківських продуктів і товарів, а також впровадили перші банкомати та уніфікацію банківської документації. |
| Третій етап (етап вдосконалення і професіоналізації) | У першій половині 70-х років | На цьому етапі спостерігалося суттєве розширення асортименту банківських послуг, включно з операціями по ощадних книжках, пенсійними рахунками, фінансуванням житлового будівництва та послугами овердрафту і контокоренту. Великі банки почали застосовувати маркетингові підходи, створюючи спеціалізовані відділи для аналізу ринку та підготовки пропозицій керівництву. Паралельно активно розширювалася філіальна мережа банків. |
| Четвертий етап (сфера розрахунків і платежів) | Друга половина 70-х років | Протягом цього етапу комерційні банки зосередилися на застосуванні маркетингових інструментів у платіжно-розрахунковій сфері, що було обумовлено значним зростанням обсягів платежів і розрахунків. У практиці банків відбулися впровадження другого покоління банкоматів, створення відкритих операційних залів з централізованим грошовим обслуговуванням, тощо. |

Продовження таблиці 2.7

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|
| П’ятий етап (Банківський маркетинг на насичених ринках) | Перша половина 80-х років | Розпочався новий етап роботи на насичених ринках, що вимагав більшої якості та диференціації банківських послуг. Основні напрями маркетингової діяльності на цьому етапі включали активізацію роботи з ринком молоді, розширення консультацій і послуг у сфері страхування та пенсійного забезпечення, а також розвиток систем самообслуговування, зокрема впровадження третього покоління банкоматів і системи «клієнт-банк». Цей період характеризувався комплексним підходом до задоволення потреб різних сегментів клієнтів і оптимізацією внутрішніх процесів банківських установ. |
| Шостий етап (Банківський маркетинг, орієнтований на дохі) | Друга половина 80-х – початок 90-х років | Орієнтація банків на дохід була зумовлена одночасним зниженням маржі за кредитами та зростанням витрат на персонал і розвиток матеріально-технічної бази. У відповідь банки почали детально аналізувати доходи та витрати по кожному клієнту та виду послуг. Орієнтація на прибутковість передбачала зосередження на рентабельних сегментах, впровадження цін, що покривають витрати, та закриття нерентабельних філій. Такий підхід зробив банківський маркетинг більш аналітичним і стратегічно спрямованим. |
| Сьомий етап (Масове запровадження систем дистанційного обслуговування клієнтів) | Кінець XX-початок XXI століття | На сучасному етапі банківський маркетинг характеризується масовим запровадженням систем дистанційного обслуговування клієнтів. Основними напрямками стали широке впровадження платіжних карток, надання банківських послуг через мережу Інтернет, включно з віртуальними банками, а також використання електронних і мобільних каналів зв’язку. Такий підхід дозволяє банкам значно розширювати доступ до послуг і підвищувати ефективність обслуговування клієнтів. |

Джерело: Побудовано автором на основі [29]

На сучасному етапі банківського маркетинг перейшов як – Цифровий маркетинг, який характеризується загальним використанням інформаційних технологій для обслуговування клієнтів. Основними рисами цього етапу є запровадження платіжних карток та розвиток безготівкових розрахунків; надання банківських послуг через Інтернет, включно з віртуальними банками та онлайн-платформами; використання електронних та мобільних каналів

комунікації, які дозволяють клієнтам отримувати послуги дистанційно, без відвідування відділень; підвищення ефективності обслуговування завдяки автоматизації процесів, зниження витрат і оптимізації внутрішніх операцій; розширення доступності послуг для різних сегментів клієнтів, включно з молоддю та користувачами, що віддають перевагу онлайн-сервісам.

ПриватБанк є одним із найбільших та найвпливовіших комерційних банків України, що відіграє ключову роль у розвитку національного фінансового ринку. Історія його діяльності відображає основні етапи еволюції банківської системи країни та трансформацію маркетингових стратегій у відповідь на зміни економічного та технологічного середовища. Вивчення розвитку банку, його впровадження інноваційних продуктів і сервісів, а також адаптації до цифровізації дозволяє оцінити ефективність маркетингових підходів і визначити тенденції розвитку банківських послуг на сучасному етапі.

Розглянемо часову послідовність історії та розвитку ПриватБанку починаючи з далекого 1992 року до сьогодення [4].

19 березня 1992 року зареєстровано КБ «ПриватБанк»: Заснування банку [30].

1993 рік, банк провів політику розширення філіальної мереж, метою якої було підвищення доступності банківських послуг [31].

Підключення до міжнародної банківської мережі SWIFT у 1994 році: Покращення можливостей здійснення міжнародних платежів та зв’язку з іншими банками [32].

Банк розпочинає кредитування малого та середнього бізнесу в 1995 році: Розширення фінансових послуг для підтримки малого та середнього підприємництва [33].

ПриватБанк першим в Україні розпочинає масову емісію пластикових карток в 1996 році: Впровадження сучасних технологій платежів та зручностей для клієнтів [34].

1977 рік впровадження банками зарплатних проектів, випуск пластикових карток [35].

Масова емісія карток міжнародної платіжної системи MasterCard у 1998 році: Розширення можливостей здійснення міжнародних платежів та підвищення рівня прийняття карток за кордоном [36].

ПриватБанк запускає SMS-банкінг першим банком у світі в 1999 році: Впровадження зручностей та доступності банківських послуг для клієнтів за допомогою мобільного зв'язку [37].

Банк запровадив динамічні одноразові OTP-паролі з СМС через прив'язування картки до номера мобільного телефону в 2000 році: Забезпечення додаткового рівня безпеки під час здійснення банківських операцій [38].

Запуск системи електронного банкінгу в 2001 році: Надання клієнтам можливості здійснювати банківські операції через Інтернет [39].

ПриватБанк упровадив електронний документообіг в 2002 році: Оптимізація процесів роботи з документами та підвищення ефективності внутрішнього управління [40].

Банк першим у світі запровадив P2P-перекази між картками в Інтернеті в 2003 році: Впровадження нових способів переказу коштів між клієнтами за допомогою карток [41].

Розпочав масову емісію карток миттєвого випуску в 2003 році: Забезпечення клієнтів зручним та швидким доступом до банківських карток.

ПриватБанк почав здійснювати міжнародні грошові перекази в Україні з використанням платіжної системи PrivatMoney в 2004 році: Розширення можливостей міжнародних платежів для клієнтів банку [41].

Банк емітував мільйонну кредитку пластикову картку в 2005 році: Досягнення великої кількості активних карток та популярності банківських послуг.

Упроваджено можливість надавати благодійну допомогу через банкомати в 2006 році.

ПриватБанк уклав першу в Україні угоду щодо сек'юритизації іпотечних активів в 2007 році: Впровадження інноваційного фінансового інструменту для оптимізації управління активами банку.

ПриватБанк створив перший у Східній Європі додаток для iPhone - iPay в 2008 році: Передові технології використання мобільних пристроїв для зручної оплати та управління фінансами.

Створено ЮніорБанк в 2009 році: Спеціалізовані банківські послуги для молоді та навчання фінансової грамотності [42].

ПриватБанк запускає мобільні платіжні термінали-рідери в 2010 році: Розширення можливостей для здійснення безготівкових операцій за допомогою мобільних пристроїв.

Уперше в Україні термінали ПриватБанку почали приймати до оплати картки з безконтактним чипом MasterCard в 2011 році: Зручні та швидкі безконтактні платежі для клієнтів [43].

Банк провів перший у світі міжнародний переказ коштів у режимі реального часу на пластикову картку Visa в 2011 році: Швидке та безпечне пересилання грошових коштів між країнами.

Засновано благодійний фонд ПриватБанку в 2011 році: Залучення фінансових ресурсів та організація благодійних програм для підтримки соціальних та гуманітарних ініціатив.

Запровадження безконтактного отримання готівки через банкомати за допомогою смартфона та QR-коду в 2012 році: Інноваційний спосіб отримання готівки краща без необхідності використовувати пластикову картку або пін-код [44].

Запущено унікальну послугу автоматичного накопичення коштів від руху за карткою – «Скарбничка» в 2012 році: Інноваційний спосіб накопичення фінансових ресурсів на основі руху клієнта з використанням пластикової картки.

ПриватБанк відкрив перші відділення без співробітників із банкоматами та терміналами самообслуговування в 2013 році: Інноваційний формат

банківських відділень, де клієнти можуть самостійно виконувати банківські операції без необхідності звертатися до співробітників.

Банк запровадив у відділеннях новий формат обслуговування клієнтів за допомогою iPad в 2013 році: Використання передових технологій для зручної та швидкої обробки банківських операцій.

Приват24 першим у світі реалізував оплату за допомогою смартфона Android в 2014 році: Інноваційний спосіб безготівкової оплати через мобільні пристрої на базі операційної системи Android.

ПриватБанк запустив нову технологію миттєвої оплати через QR-код в 2015 році: Зручний та швидкий спосіб здійснення платежів за допомогою QR-кодів, що дозволяє уникнути використання пластикових карток.

Visa та ПриватБанк оголосили про запуск в Україні Visa Token Service, що замінює конфіденційну інформацію про платіжну картку на унікальний цифровий ідентифікатор – токен в 2016 році: Забезпечення високого рівня безпеки під час здійснення платежів шляхом заміни конфіденційних даних платіжної картки на унікальний токен, що зменшує ризик несанкціонованого доступу до фінансових ресурсів клієнтів [45].

ПриватБанк було націоналізовано в 2016 році: Уряд України прийняв рішення про націоналізацію ПриватБанку з метою стабілізації фінансової системи країни та збереження відкритості та доступності банківських послуг для клієнтів.

Банк привів Android Pay в Україну в 2017 році: Впровадження безконтактної оплати через мобільні пристрої на базі операційної системи Android з використанням технології Android Pay [46].

Власники карток, які випустив ПриватБанк, отримали згоду користуватися Apple Pay в 2018 році: Можливість безконтактної оплати за допомогою мобільних пристроїв на базі операційної системи Apple з використанням технології Apple Pay.

Оновлений Приват24 в 2019 році: Покращений та модернізований мобільний банкінговий додаток Приват24 з новими функціями та інтерфейсом для зручного та швидкого доступу до банківських послуг [47].

Уперше в Україні клієнтам банку стала доступна технологія FacePay24 в 2019 році: Інноваційний спосіб автентифікації клієнтів та здійснення платежів шляхом використання технології розпізнавання обличчя.

Реалізовано можливість оплати чайових через POS в 2019 році.

ПриватБанк запровадив послугу Moneyveo в 2020 році: Партнерство з фінансовою платформою Moneyveo, що дозволяє клієнтам отримати швидкий онлайн-кредит без відвідування відділення банку.

Впроваджено систему безконтактних платежів через технологію NFC у 2020 році: Забезпечення зручності та безпеки платежів клієнтів шляхом безконтактного зчитування інформації з карток за допомогою технології NFC (Near Field Communication).

Введено онлайн-кредитування через мобільний додаток в 2021 році: Можливість отримати кредит на онлайн-платформі ПриватБанку за допомогою мобільного додатка без необхідності відвідування банківського відділення [48].

Реалізовано послугу «Переказ з картки на картку» в 2022 році: Зручний та швидкий спосіб переказу коштів між картками ПриватБанку без необхідності використання готівки [49].

Впроваджено сервіс Apple Business Chat у 2022 році: Можливість спілкування з представниками банку за допомогою месенджера Apple Business Chat, що забезпечує зручну та безпечну комунікацію клієнтів з банком.

Запроваджено сервіс «Інтернет-еквайринг» у 2022 році: Надання можливості підприємцям та бізнесам приймати платежі в Інтернеті через банківський еквайринговий сервіс ПриватБанку.

Введено сервіс «Гроші в касеті» у 2023 році: Інноваційна послуга, яка дозволяє клієнтам знімати готівку з банкоматів без використання картки за допомогою спеціального мобільного додатка.

Розширено мережу банкоматів та терміналів самообслуговування у 2023 році: ПриватБанк продовжує розвивати свою мережу банкоматів та терміналів самообслуговування, щоб забезпечити зручний доступ клієнтів до своїх банківських операцій та послуг.

Запроваджено програму лояльності для клієнтів у 2023 році: ПриватБанк пропонує своїм клієнтам програму лояльності, яка надає різноманітні привілеї, бонуси та знижки за використання банківських послуг та партнерських програм.

Розширено співпрацю з фінтех-стартапами у 2023 році: ПриватБанк активно співпрацює з інноваційними фінтех-стартапами, щоб впроваджувати нові технології, покращувати банківські послуги та надавати нові фінансові рішення для своїх клієнтів.

Введено додаткові заходи безпеки та захисту персональних даних у 2023 році: ПриватБанк постійно покращує свої системи безпеки та захисту персональних даних клієнтів, впроваджуючи нові технології та протоколи для забезпечення найвищого рівня конфіденційності та безпеки.

Запроваджено підтримку криптовалютних операцій у 2023 році: ПриватБанк реагує на зростаючий інтерес до криптовалют та блокчейн-технологій, надаючи своїм клієнтам можливість здійснювати операції з криптовалютами через спеціальні послуги та партнерства.

У 2024 році ПриватБанк продовжив стабільний розвиток та сфокусувався на зміцненні культури клієнтоцентричності. Банк швидко реагував на зміни зовнішнього середовища, особливості попиту клієнтів, а також ініціативи уряду з підтримки населення та бізнесу в Україні. ПриватБанк не лише розвивав існуючі кредитні програми для населення, малого та середнього бізнесу, корпоративних клієнтів, а також додатково зосередився на підтримці енергонезалежності, продовольчої безпеки, експортних галузей. Зокрема, одним із перших підтримав державні ініціативи з кредитування альтернативної генерації та доєднався до програми «Національний кешбек», що сприяє попиту на вітчизняні товари.

Банк удосконалив існуючі та розробив низку нових інноваційних продуктів, таких як: «Конверти», програма лояльності «Привіт», додаток «Термінал», що спрощує та здешевлює торговий еквайринг.

У 2025 році ПриватБанк продовжив до кінця року безкоштовну доставку банківських карток по всій Україні та у 48 країнах світу, що забезпечує зручність для клієнтів. ПриватБанк реалізував сервіс «Готівка на касі», який дозволяє клієнтам знімати готівку безпосередньо в магазинах. Оновлення додатку Приват24, зручніша і лаконічна зміна оформлення додатку

На основі дослідження тенденцій розвитку маркетингових послуг на банківському ринку було досягнуто таких висновків:

– В Україні темпи еволюційних трансформацій виявилися вищими, що було зумовлено можливістю запозичення та акумуляції вже апробованих маркетингових інструментів, а також активними процесами глобалізації ринків. Якщо у промислово розвинених країнах інтенсивне застосування маркетингових інструментів розпочалося насамперед у сфері матеріального виробництва та торгівлі, а згодом поширилося й на фінансовий сектор, то в Україні цей процес мав зворотний характер;

– На сучасному етапі банківського маркетинг перейшов як – Цифровий маркетинг, який характеризується загальним використанням інформаційних технологій для обслуговування клієнтів;

– ПриватБанк є одним із найбільших та найвпливовіших комерційних банків України, що відіграє ключову роль у розвитку національного фінансового ринку. Історія його діяльності відображає основні етапи еволюції банківської системи країни та трансформацію маркетингових стратегій у відповідь на зміни економічного та технологічного середовища;

– В ході дослідження було розглянуто часову послідовність історії та розвитку ПриватБанку починаючи з 1992 року закінчуючи сьогоденням.

## Висновки до розділу 2

Отже, на основі дослідження маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанку» можна зробити наступні висновки:

– ПриватБанк має власний маркетинговий відділ, що займається пошуком нових маркетингових рішень, щодо просування своєї продукції, розширення зв’язків з громадськістю;

– У 2023 році банківський сектор України адаптувався до кризових умов, страховики в Україні є ключовими інвесторами та віддають перевагу депозитам у державних банках, які є найбільш надійними;

– За підсумками відкритого голосування українські підприємці, які попри усі випробування продовжують розвивати національну економіку та рухати країну вперед, назвали найкращим банком саме ПриватБанк;

– Загалом ПриватБанк був відзначений у 7 номінацій FinAwards 2023 році;

– Також в ході дослідження було розглянуто Топ-10 найкращих банків торік за даними Індексу Опендатабота, за результатами дослідження можна визначити, що минулий рік був найбільш успішним для державних банків, які отримали 68% загального доходу (182,15 мільярда гривень), особливо виділяється ПриватБанк, дохід якого склав 110,51 мільярда гривень;

– Провівши детальне вивчення матеріалу, можна визначити багатосторонні наслідки для України під час воєнного стану, а саме інфляція та зростання цін, проблема з постачанням між сусідніми країнами та невпевненість інвесторів та бізнесів у подальших діях;

– ПриватБанк має сильні стратегії та підходи які допомагають підтримувати сильну позицію на ринку, залучати нових клієнтів та забезпечувати задоволення потреб і очікувань своїх клієнтів;

– З метою виявлення особливостей позиціонування та маркетингових пріоритетів було проведено порівняльний аналіз іміджу провідних українських банків – ПриватБанк, ОщадБанк, А-банк та Монобанк;

– Для цілісного розуміння особливостей діяльності провідних банків України було проведено порівняльний аналіз їх місій, каналів комунікації та цільових сегментів, такий підхід дозволив виявити ключові відмінності у стратегічному позиціонуванні фінансових установ, їх орієнтації на клієнтів та використанні сучасних інструментів маркетингової взаємодії;

– Також в ході дослідження маркетингової діяльності ПриватБанку було сформовано SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз) ПриватБанку допоможе визначити його внутрішні переваги та обмеження, а також зовнішні шанси та загрози;

– В Україні темпи еволюційних трансформацій виявилися вищими, що було зумовлено можливістю запозичення та акумуляції вже апробованих маркетингових інструментів, а також активними процесами глобалізації ринків. Якщо у промислово розвинених країнах інтенсивне застосування маркетингових інструментів розпочалося насамперед у сфері матеріального виробництва та торгівлі, а згодом поширилося й на фінансовий сектор, то в Україні цей процес мав зворотний характер;

– На сучасному етапі банківського маркетинг перейшов як – Цифровий маркетинг, який характеризується загальним використанням інформаційних технологій для обслуговування клієнтів;

– ПриватБанк є одним із найбільших та найвпливовіших комерційних банків України, що відіграє ключову роль у розвитку національного фінансового ринку. Історія його діяльності відображає основні етапи еволюції банківської системи країни та трансформацію маркетингових стратегій у відповідь на зміни економічного та технологічного середовища;

– В ході дослідження було розглянуто часову послідовність історії та розвитку ПриватБанку починаючи з 1992 року закінчуючи сьогоденням.

# РОЗДІЛ 3
# ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК» ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

## 3.1 Розширення сегментної групи АТ КБ «ПриватБанк» під час воєнного стану

У це кризове становище для України можна спостерігати суттєву трансформацію структури сегментів банківського ринку. Зміни соціально-економічних умов, велика кількість внутрішньо переміщених осіб, біженців, котрі виїжджають за кордон, а також збільшення кількості людей з обмеженими можливостями через воєнний стан в Україні, через це банківські установи повинні адаптувати послуги до нових потреб суспільства.

Для ефективного управління ризиками важливо здійснювати їх чітку класифікацію за видами та підвидами, що дає змогу своєчасно виявляти потенційні загрози та розробляти заходи щодо їх мінімізації. Нижче наведено узагальнену класифікацію банківських ризиків, характерних для діяльності сучасних фінансових установ, у тому числі ПриватБанку табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Загальна класифікація банківських ризиків

| Види ризиків | Різновиди (підвиди) ризиків |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Форс-мажорні | Аварії. Пожежі. Стихійні лиха. Грабежі. Війна. Політичні події. Зміни в законодавстві. Погіршення економічної ситуації. Екологія |
| Стратегічні | Внутрішньобанківські. Кон’юнктурні Вибору ринкової стратегії. Перекручення напряму розвитку. Неефективних витрат Втрати управління. Філіальні. Втрати (викрадення інформації). Поглинання. Впливу. Кадровий Проектний |
| Міжнародні | Валютні. Регіональні. Переказ |

| | |
|---|---|
| Пасивних операцій | Психологічний. Міжбанківський. Вилучення вкладів. Пролонгації |

Продовження таблиці 3.1

| 1 | 2 |
|---|---|
| Ринкові | Нові види діяльності. Портфельний Невизнання клієнтами послуги. Зниження репутації. Інфляція. Психологічний Ризик знецінення. Біржовий Прихованого безробіття. Небанківської конкуренції. Посилення вимог клієнтів |
| Активних операцій | Кредитний. Втрати клієнтів. Міжбанківський. Венчурний. Інвестиційний Заставний. Нових кредитів Втрати платоспроможності клієнта Банкрутства клієнта. Погіршення кон'юнктури |
| Економічний | Погіршення нормативів. Ризик ліквідності Ризик рентабельності. Процентний (ціновий). Податки, штрафи Неузгодженості активних і пасивних операцій. Втрати стійкості. Банкрутства банку. Втрати прибутку Погіршення фінансового стану Зниження платоспроможності населення |

Отже, з інформації в табл. 3.1 можна зробити висновок, що поняття ризиків банку слід використовувати для формувати комплексної стратегії управління ними, забезпечення стійкості до різних викликів.

АТ КБ «ПриватБанк» є національним та інноваційним банком, який завдяки своїм технологіям може розширити власні можливості та клієнтську базу за рахунок впровадження інновацій, які будуть спрямовані на доступність, безпеку та комфорт на сьогоднішню ситуацію в країні.

На нашу думку, стратегічною інновацією може стати впровадження віртуального банківського простору, така платформа дасть можливість дистанційно обслуговувати клієнтів у форматі тривимірного (3D) чи віртуального середовища (VR). За допомогою VR-окулярів або веб інтерфейсу користувачі можуть відвідувати відділення банку віртуально, спілкуватися з

спеціалістом у форматі аватара перед ними, переглянути банківські продукти, оформити кредит чи депозит, підписати електронні документи, тощо.

Запровадження такої інновації дозволить розширити сегментні групи, а саме:

– споживачі з обмеженою мобільність, який складно відвідувати відділення, чи не зовсім зрозуміло, як все працює;

– споживачі, які перебувають за кордоном, і потребують доступ до послуг банку;

– молода аудиторія, яка віддає перевагу новим інноваціям.

На першому етапі запуску такої інновації, не обовязково вимагати від клієнтів VR-окуляри, можна реалізувати цей єтап через доступний 3D веб-інтерфейс, який буде працювати у браузері. Головна перевага буде присутність споживачів та менеджерів в реальному часі вирішувати питання. Для ПриватБанку така технологія підкріпить імідж, як технологічного лідера.

Такий підхід дозволить зменшити навантаження на відділення банків і забезпечить безперервне обслуговування клієнтів в умовах воєнних ризиків або відсутності енергопостачання.

Другою стратегічною інновацією було би створення сервісу кібербезпеки для малого та середнього бізнесів, адже саме такі підприємства зараз підтримують економіку нашої держави. На сьогоднішній час такі підприємства зазнають кібератак та ударів балістичними ракетами з боку Росії. Сервіс з захистом від ПриватБанку для середнього та малого бізнесів включали би наступне:

– автоматичне резервне копіювання фінансової інформації підприємства на серверах банку;

– страхування ризиків кіберінцидентів, а саме компенсація збитків у разі кібератак, тощо;

– консультація та підтримка підприємців щодо принципу роботи в сервісі та інформація про базові принципи кіберзахисту;

– моніторинг шахрайських транзакцій в реальному часі з сповіщеннями про підозрілі дії.

Така інновація дозволить залучити нову сегменту групу – малий та середній бізнес. Це підвищить лояльність підприємців до банку та буде зміцнювати його репутацію, як інноваційного турботливого фінансового партнера.

Третя стратегічна інновація заслуговує окремої уваги, ідея складається в впровадженні оператора на основі штучного інтелекту, який буде розпізнавати та реагувати на мову жестів. Технологія комп'ютерного зору та штучного інтелекту, зможе реагувати на жести та за допомогою них спілкуватися, а також перетворювати інформацію в текст чи голосові команди. Така інновація зможе забезпечити доступність банківських послуг для людей із порушеннями слуху або зору, так як кількість таких людей зросла через воєнні дії.

Отже, розширення сегментної групи АТ КБ «ПриватБанк» у сучасних умовах може бути реалізоване завдяки впровадженні інноваційних рішень, які будуть спрямовані на посилення кібербезпеки та довіри клієнтів, залучення нових сегментів ринку, а саме людей з обмеженими можливостями та підтримка малого та середнього бізнесів.

Окрім зазначених автором стратегій, варто зазначити, в сучасних умовах ПриватБанк і інші банки змушені працювати в невизначеному та нестабільному середовищі, де інновації мають не лише комерційне, а й соціальне значення. Розширити сегменту групу постає не просто як нововведення, а є частиною загальнонаціональної стратегії для підтримки громадян України, котрі постраждали під час воєнного стану або були змушені адаптуватися до таких умов.

Банківські установи можуть інтегрувати в систему соціально-економічну підтримку держави, яка буде забезпечувати гнучкі фінансові рішення для різних сегментів, які прагнуть відновити власну справу. Для цього слід розширити спектр програми послуг, які враховуватимуть не лише фінансові потреби, а й психологічні аспекти поведінки під час важких часів.

Як приклад це можуть бути програми лояльності для родин військових, спеціальні поліпшення кредитів для ВПО, або доступні депозитні програми для громадян, які втратили роботу або дохід, це сприятиме залученню нових клієнтів і також підвищить довіру да банку.

Але також важливо зберігати акцент на розвитку цифрового простору, оптимізувати роботу додатку банку в зонах де відсутній інтернет або зв'язок, створити лайт-версію застосунку з обмеженими можливостями, але це дасть доступність до нього.

АТ КБ «ПриватБанк» також може розвинути нові канали комунікації, зокрема через партнерські програми з медзакладами для лікування саме сегмента військових та людей з обмеженими можливостями. Також можна додати освітні програми з фінансової грамотності, онлайн-курси чи вебінари, які розповідатимуть безпеку користуванням банківськими сервісами, управління фінансами, протидії з шахрайством, це допоможе підвищити лояльність та зацікавити нових клієнтів, чи допомогти сегменту похилого віку стати більш обізнаними в банківських послугах.

Також важливо підкреслити, що для впровадження цього слід розробити персоналізовані пропозиції саме для цих аудиторій та налаштувати таргетовану рекламу.

## 3.2 Вдосконалення послуг АТ КБ «ПриватБанк» в сучасних умовах

24 лютого 2022 року російська федерація ввела свої війська на територію України. Цього дня Президент України підписав, а Верховна Рада України затвердила, Указ про введення воєнного стану в Україні на 30 діб.

Починаючи з дати введення воєнного стану в Україні у кінці лютого 2022 року, військові дії агресора на території України спричинили значні пошкодження цивільної інфраструктури, офісної та житлової нерухомості на сході, деяких районах північної та південної території України, масову

зупинку роботи підприємств і компаній як на території активних бойових дій, прилеглих територіях, так і, в окремих випадках, на решті території України внаслідок розриву ланцюгів постачання, пошкодження або блокування транспортних шляхів, падіння попиту.

24 лютого 2022 року Національний банк України ввів тимчасові обмеження, а саме [53]:

– призупинити роботу валютного ринку України, крім операцій з продажу іноземної валюти клієнтами;

– зафіксувати офіційний курс на 24 лютого 2022 року;

– обмежити зняття готівки з рахунку клієнта в обсязі 100 тис. грн на день (не враховуючи виплати заробітної плати та соціальних виплат), крім підприємств та установ, що забезпечують виконання мобілізаційних планів (завдань).

Внаслідок вищезазначених обставин, міжнародні рейтингові агенції понизили рейтинг України, зокрема 25 лютого 2022 року Fitch Ratings знизило довгострокові рейтинги дефолту емітента (РДЕ) в іноземний та національній валютах до рівня «CCC» з «B».

Для підтримки клієнтів Банк виконав наступні дії протягом березня-квітня 2022 року:

– оголосив закриття програми «Бонус+» і централізовано направив кошти на потреби армії та відновлення України 615 млн грн;

– надав (станом на кінець квітня 2022 року) українським агропідприємства та фермерам 5 мільярдів гривень пільгових кредитів на проведення посівної;

– з 1 березня 2022 року до 1 червня 2022 року запровадив кредитні канікули для фізичних осіб за всіма кредитними картками;

– на період воєнного стану скасував комісії за безготівкові розрахунки, а також комісію на зняття готівки з кредитних карток приватних осіб.

За березень-квітень 2022 року Банк пристосував більшість своїх бізнес та внутрішніх процесів до умов роботи під час воєнного стану, зокрема:

– Відновлено та налаштовано роботу відділень там, де це є можливим – якщо на початку березня працювало близько половини відділень, то вже на початку квітня – більше 1000 відділень у всіх регіонах України, крім тимчасово окупованих. Рішення про відкриття відділень приймаються щоденно, враховуючи поточну ситуацію в тому чи іншому регіоні;

– Мережа банкоматів та терміналів оптимізована з врахуванням умов в тому чи іншому регіоні, попиту клієнтів, можливості їх інкасації;

– Інкасація працює у всіх регіонах, де це є можливим. Маршрути інкасації оновлюються в залежності від поточних умов в регіоні, налагоджена міжрегіональна інкасація та оптимізовано процес інкасації на місцях;

– На деокупованих територіях сервісна мережа та робота Банку була відновлена, як тільки це стало можливим.

В період воєнного стану в Україні цифрові канали обслуговування одні з головних інструментів, які забезпечують доступ клієнтів до банківських послуг, фінансова система України показує високу стійкість, котра підтверджується щорічними звітами НБУ [50]. Однак разом з цим виникають нові виклики, а саме недоступність фізичних відділень під час повітряних тривог, поганий зв’язок і зовсім його зникнення в деяких областях України. В таких умовах підвищення ефективності мобільного банкінгу є ключовим моментом в удосконаленні маркетингової діяльності.

Таким чином, для покращення роботи банківського сектору слід розширити функціонал в мобільному додатку, а саме:

– Додати функцію офлайн-режиму в мобільний додаток банку (резервний банкінг) ідея полягає в тому, що мобільний застосунок банку буде працювати без інтернету, але з обмеженими (базовими) функціями. Наприклад перегляд балансу, доступ до платежів, тощо. На нашу думку, цифрові інновації на даний момент стають одним з ключових факторів

підтримки банківського сектору у кризових умовах та підтримки населенню [51]. Така функція є дуже важливою в сьогоднішніх умовах, на моменти поганого зв'язку, аварійних чи планових відключені електроенергії. Технічна реалізація такої ідеї полягатиме в надійному зберіганні даних на пристрої (кеш). На момент, коли клієнт запускає онлайн-сеанс в застосунку, програма зберігає на пристрій дані про поточний баланс (з точним часом перегляду), номери власних карток, рахунків, та 5 останніх операцій, які проводилися і переглянути шаблони по яким проводилися операції;

– Покращити чат-боти банків, які будуть деякі запити виконувати автоматично без черги (наприклад дізнатися чи пройшов платіж, надіслати запит на блокування або розблокування картки, звернутися до оператора без черги, тощо). Для цього можна використовувати алгоритми штучного інтелекту, яке сприятиме підвищенню ефективності комунікацій, скороченню часу очікувань. Складність впровадження такої технології це зробити повноцінне розуміння (NLP). Клієнти не повинні шукати потрібний пункт в меню в боті, а саме пишуть своє питання і ШІ підлаштовується під запит і шукає шляхи вирішення. Така технологія допоможе розвантажити живих операторів, так як потрапити зараз до оператора одразу не можливо через черги навіть по мобільному зв'язку;

– Додати персоналізовані консультації в режимі 24/7. Для цього слід впровадити в роботу також штучний інтелект який зможе допомогти вирішити деякі питання, надати поради або надати інструкцію дій для пенсіонерів і не тільки. Принцип роботи такий самий як із технологією чат-боти з ШІ, але відмінність буде в онлайн-просторі з візуалізацією менеджера який, також буде реагувати на запити від клієнтів. Але ще зможе розуміти мову жестів, що допоможе для клієнтів з обмеженими можливостями.

В умовах кризового становища важливим завданням для банківського сектору є перш за все забезпечити стабільність надання послуг незалежно від зовнішніх факторів. Еволюція цифрових технологій має можливість створювати безпечні та адаптовані сервіси незалежно від ситуації для клієнтів.

Цифровізація в банківському секторі підтверджує, що банки від початку пандемії 2020 року, почала переходити на дистанційні канали обслуговування, і до сьогодення через загрозу життю через обстріли в Україні.

Для зручності та безпечності клієнтів банківські установи почали активно покращувати дистанційні канали комунікації, насамперед додатки банків, чат-боти, онлайн-консультації, впроваджувати нові функції. Через швидкий розвиток штучного інтелекту та аналітику даних відкриваються нові можливості для впровадження нових ідей, послуг та підвищення ефективної комунікації між банками та клієнтами.

Крім технологічної сторони, також важливим є вдосконалення банківських послуг для підтримки вразливих категорій населення, включаючи людей похилого віку, осіб з обмеженими можливостями та ВПО.

Наразі ПриватБанк реалізовує важливі проекти, які спрямовані на підтримку та допомогу українським суспільствам під час воєнного часу. На офіційному сайті та додатку є багато благодійних проектів, які є в розділі «Добро». Цей розділ дає всім заохочуваним долучитися до фінансової допомоги українським військовим, постраждалим внаслідок війни, тощо.

Особливої популярності набули такі проекти як «Допомога армії», «United24 – ініціатива Президента України», «Мрія дітей України, ГО», «Допомога шпиталям та медзакладам України», «БО благодійний Фонд Лелека-України», «БФ Медичний Фронт України», «БФ Суперлюди, БО», «Підтримка Збройних сил України», «Благодійний фонд Сергія Притули», «Повернись живим», «Спільнота Стерненка», «Національна Гвардія України ДО (ВЧ 3027)», «Підтримай третю штурмову» і багато інших. Крім того ПриватБанк завжди забезпечує прозорість благодійних операцій, надає звіти про зібрані кошти та напрями їх використання. Це слугує зростанню довіри до банку, залученості споживачів у важливі процеси які необхідні під час воєнного стану.

В загальному, подібні проекти та ініціативи відображають не тільки фінансову місію, а й соціальну. Підтримка дітей, переселенців, армії і

благодійних проектів є одним з найважливіших елементів соціальної відповідальності ПриватБанку. Така діяльність не лише зміцнює імідж банку як національного лідера, а й демонструє його активну позицію та готовності допомагати суспільству та країні у найскладніші часи.

Отже, для покращення мобільного банкінгу, потрібно вирішувати питання як технологій, так і стратегію соціальної відповідальності банків, що спрямовані на підтримку клієнтів навіть у складні часи. Запропоновані рекомендації для банківського сектору сприятимуть зростанню довіри для банків, підвищувати якість обслуговування, а також зміцнювати імідж.

## Висновки до розділу 3

Отже, на основі вдосконалення маркетингової діяльності для АТ КБ «ПриватБанк» автором було запропоновано наступне і зроблені висновки:

1. Розширити сегменту групу в банку, а саме додати нові сегменти для малого та середнього бізнесів, людей з обмеженими можливостями, тощо;
2. Впровадити віртуальний простір у форматі тривимірного ( 3D) чи віртуального середовища (VR), що допоможе споживачам з обмеженою мобільністю, яким складно відвідувати відділення, чи не зовсім зрозуміло, як все працює, споживачам, які перебувають за кордоном, і потребують доступ до послуг банку та молодій аудиторії, яка віддає перевагу новим інноваціям;
3. Вдосконалити послуги АТ КБ «ПриватБанк», а саме розширити функціонал мобільного банкінгу. Додати функцію офлайн-режиму, покращити чат-боти банків, які будуть деякі запити виконувати автоматично без черги, додати персоналізовані консультації в режимі 24/7.

Отже, в сучасному світі розвиток банківського сектору залежить від здатності установ не лише підтримувати стабільність роботи, а й впроваджувати та пропонувати інноваційні технології, які будуть орієнтуватися на безпеку, комфорт та доступність для населення.

# ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра було наведені теоретичні узагальнення та запропоновані рекомендації щодо розширення сегментної групи для АТ КБ «ПриватБанк» та вдосконалення послуг під час воєнного стану.

Загальні висновки які можна зробити в ході дослідження, зводяться до наступного:

– Було досліджено, що у 2023 році банківський сектор України адаптувався до кризових умов, страховики в Україні є ключовими інвесторами та віддають перевагу депозитам у державних банках, які є найбільш надійними;

– Загалом ПриватБанк був відзначений у 7 номінацій FinAwards 2023 році, що є підтвердженням ефективної роботи та сильної ринкової стратегії;

– Було розглянуто Топ-10 найкращих банків торік за даними Індексу Опендатабота, за результатами дослідження можна визначити, що минулий рік був найбільш успішним для державних банків, які отримали 68% загального доходу (182,15 мільярда гривень), особливо виділяється ПриватБанк, дохід якого склав 110,51 мільярда гривень, що підкреслює абсолютне лідерство на банку та його важливу роль у підтримці всієї банківської системи;

– Дослідження ринку України під час воєнного стану, було визначено, що саме інфляція та зростання цін, проблема з постачанням між сусідніми країнами та невпевненість інвесторів та бізнесів у подальших діях є головними наслідками, які слід вирішити;

– ПриватБанк має сильні стратегії та підходи які допомагають підтримувати сильну позицію на ринку, тому було проведено порівняльний

аналіз іміджу провідних банків України, де саме ПриватБанк займає лідерське перше місце в рейтингу;

– Проаналізовано та порівняно особливості діяльності провідних банків України, їх місії, цілі, сегменти, сформовано SWOT-аналіз для АТ КБ «ПриватБанку», що дало, чітко позиціонувати ПриватБанк як банк з найширшим спектром клієнтських сегментів;

– Досліджено часову послідовність історії та розвитку «ПриватБанку» починаючи з 1992 року закінчуючи сьогоденням, що дало простежити еволюцію банківської установи, успішний досвід та впровадження послуг на ринок;

– ПриватБанк є одним із найбільших та найвпливовіших комерційних банків України, що відіграє ключову роль у розвитку національного фінансового ринку, історія його діяльності відображає основні етапи еволюції банківської системи країни та трансформацію маркетингових стратегій у відповідь на зміни економічного та технологічного середовища;

– Були створені рекомендації щодо розширення сегментної групи для АТ КБ «ПриватБанк», а саме додати нові сегменти для малого та середнього бізнесів, людей з обмеженими можливостями;

– Було запропоновано впровадити віртуальний простір у форматі тривимірного ( 3D) чи віртуального середовища (VR), що допоможе споживачам з обмеженою мобільністю, яким складно відвідувати відділення, чи не зовсім зрозуміло, як все працює, споживачам, які перебувають за кордоном, і потребують доступ до послуг банку та молодій аудиторії, яка віддає перевагу новим інноваціям;

– Була створена рекомендація вдосконалити послуги АТ КБ «ПриватБанк», а саме розширити функціонал мобільного банкінгу. Додати функцію офлайн-режиму, покращити чат-боти банків, які будуть деякі запити виконувати автоматично без черги, додати персоналізовані консультації в режимі 24/7.

# СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:


1. Іванов М.М., Пилипенко А.О. Побудова структурної моделі банківського сектору в умовах воєнного стану в Україні, *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*, 2025. № 2(32), 197-205 с. doi: https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-2/32-16.
2. Ґаліані С. Як війна в Україні змінює економічний і бізнесовий ландшафти країн, регіонів та світу. URL: https://forbes.ua/money/velika-ekonomichna-perebudova-25082023-15642.
3. Принципи і функції банківського маркетингу. URL: https://pidru4niki.com/13761025/bankivska_sprava/printsipi_funktsiyi_bankivskogo_marketingu.
4. Банківський маркетинг: сутність, особливості, еволюція. Мукачівський державний університет. 2017. УДК 336.71. № 13. 2017. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/207.pdf.
5. Фельдбауш Фрідріх. Банкмаркетин., Мюнхен, 1974.
6. Особливості банківського маркетингу. URL: https://studentam.net.ua/content/view/4589/132/.
7. Маркетингове середовище. URL: https://buklib.net/books/30084/.
8. Лютий І. О., Солодка О.О., Банківський маркетинг: підручн., Центр учбової літератури, 2010. – 776 с.
9. Столяренко А., Литвинчук І. Перспективи розвитку банківського маркетингу в україні. Державний університет «Житомирська політехніка». URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/318.pdf.
10. Дергоусова А.О. Маркетинг у банках: конспект лекцій. Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 81 с.
11. Луців Б. Банківський маркетинг в умовах цифрової глобалізації. *Світ фінансів*. Вип. 1 (62), 2020. 20-32 с.

12. Макарова Г.Л. Система банківського маркетингу. «Фінстатінформ», 1997.-110 с.

13. Маркетинг у банках: навч. посіб., Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 345 с.

14. Роль національного банку в українській банківській системі. URL: https://ru.osvita.ua/vnz/reports/bank/20610/.

15. Банківська справа: навчальний посібник., Т. Б. Стечишин, Б. Л. Луців., Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 404 с.

16. Організація маркетингової діяльності. URL: https://buklib.net/books/31923/

17. Звіт про фінансову стабільність. НБУ, 2023. 53 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H1.pdf?v.

18. Маслова Н.О., Хоменко Б. А. Особливості комунікаційної політики банків України. Вісник «Підприємництво та інновації». Київ 2016 Вип. 2. С. 108-117.

19. Рейтинг надійних банків України. 2025. URL: https://forinsurer.com/rating-banks.

20. Українці назвали ПриватБанк найкращим банком для малого бізнесу. URL: https://bdf.gov.ua/ukraintsi-nazvaly-pryvatbank-naykrashchym-bankom-dlia-maloho-biznesu/.

21. Українці назвали ПриватБанк найкращим банком для малого бізнесу. URL: https://bdf.gov.ua/ukraintsi-nazvaly-pryvatbank-naykrashchym-bankom-dlia-maloho-biznesu/.

22. Майже на 14% зросли доходи десятки найкращих банків України. *Опендатабот*. URL: https://opendatabot.ua/analytics/index-banks-2025

23. Самойлюк М. Трекер економіки України під час війни. *Центр Економічної Стратегії.* URL: https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/.

24. Стратегія розвитку Банку до 2024 року. ПриватБанк (офіційний сайт). URL: https://static.privatbank.ua/files/Strategy+summary_2024_ukr.pdf

25. Акціонерне товариство комерційний банк. «Приватбанк» річний звіт. 2022. 134 с. URL: https://static.privatbank.ua/files/dod1_01052023_2022.pdf.

26. Всі банки України. *НАБУ*. URL: https://nabu.ua/ua/vsi-banki-ukrayini.html.

27. Акціонерне товариство комерційний банк «Приватбанк» річний звіт. 2022. 134 с. URL: https://static.privatbank.ua/files/dod1_01052023_2022.pdf.

28. Про банки і банківську діяльність (із змінами та доповненнями): Закон України від 07.12.2000 № 2121 – III. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14.

29. Ткачук В.О. Маркетинг у банку : навч. посіб., Тернопіль : ТАЙП, 2010. – 270 с.

30. ПриватБанк. *Міністерство фінансів України*. URL: https://mof.gov.ua/uk/privatbank.

31. Системі електронних платежів Національного банку виповнилося 25 років. *НБУ*. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/sistemi-elektronnih-platejiv-natsionalnogo-banku-vipovnilosya-25-rokiv.

32. Swift. *Вікіпедія*. URL: https://w.wiki/Fy79.

33. Черняєва О., Кредитування підприємств малого та середнього бізнесу. 2010. № 12. 30-32 с. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/viche_2010_12_11

34. Націоналізація ПриватБанку. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Націоналізація_ПриватБанку.

*35.* Легкоступ І. І., Ваганова О. В. Ринок платіжних карток: стан, проблеми та перспективи розвитку в Україні. *Науковий вісник Чернівецького університету.* Економіка. 2019. Вип. 809. С. 63-71.

36. Емісія карток. URL: https://ips.ligazakon.net/document/TM009475.

37. ПриватБанк. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/ПриватБанк.

38. Ткачук В.О., Тимків А.О. Банківський маркетинг: сутність, особливості, еволюція. Економіка і суспільство. Вип. 13. 2017. С. 1244-1250.

39. Плюси і мінуси додатків популярних українських банків: огляд The Page. URL: https://thepage.ua/ua/banks/rejting-bankivskih-dodatkiv-top-12

40. Електронний документообіг. *ПриватБанк*. URL: https://privatbank.ua/business/nds.

41. ПриватБанк.*Вікіпедія*.URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/ПриватБанк.

42. ЮніорБанк відкриває новий навчальний рік. URL: https://www.zhitomir.info/news_125453.html.

43. Від карбованця до cashless: як розвивалася історія платежів в Україні. URL: https://nv.ua/ukr/project/istoriya-rozvitku-platezhiv-v-ukrajini-za-roki-nezalezhnosti-50107381.html.

44. Як зняти готівку в банкоматі без картки за допомогою QR-коду, 2023. *YouTube*. URL: https://www.youtube.com/watch?v=nVlzeBL4lc0#:~:text=Як%20зняти%20готівку%20в%20банкоматі,privatbank.ua/.

45. ПриватБанк запускає безпечні безконтактні платежі з Visa Token Service. URL: https://interfax.com.ua/news/general/390327.html.

46. Android Pay почав працювати в Україні. URL: https://lb.ua/economics/2017/10/31/380690_android_pay_nachal_rabotat_ukraine.html.

47. Приват24. URL: https://privatbank.ua/udalenniy-banking/privat24.

48. Кредити в Приватбанку. URL: https://privatbank.ua/kredyty.

49. P2P перекази: що це і як працює. URL: https://blog.portmone.com.ua/uk/posts/p2p-perevody/.

50. Другий рік повномасштабної війни: обсяги безготівкових розрахунків зростають. *НБУ*. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/drugiy-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-obsyagi-bezgotivkovih-rozrahunkiv-zrostayut.

51. Мірошник Р., Кухта І. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ. *Економіка та суспільство*, 2023. № 49. Doi: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-39

52. Шелудько, С. А. Цифровізація банківської діяльності в Україні як виклик і рушій у забезпеченні фінансової безпеки. *Проблеми сучасних*

*трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2025. № 18. https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-08-07

53. Про роботу банківської системи та валютного ринку з 24 лютого 2022 року в умовах воєнного стану по всій території України. *НБУ*. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/pro-robotu-bankivskoyi-sistemi-ta-valyutnogo-rinku-z-24-lyutogo-2022-roku-za-umovi-voyennogo-stanu-po-vsiy-teritoriyi-ukrayini.

54. Іванов М.М., Пилипенко А.О. Дослідження маркетингової діяльності банківського сектору в умовах воєнного стану в Україні. *XIX Міжнародної науково-практична конференція «Управління соціально-економічним розвитком регіонів і держави»,* ЗНУ, Запоріжжя, 2025. с. 181-183. URL: https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/26464

**Декларація**
**академічної доброчесності**
**здобувача вищої освіти ЗНУ**

Я, Пилипенко Альона Олександрівна, студентка ІІ курсу, денної форми навчання, економічного факультету, спеціальності «Маркетинг» адреса електронної пошти pilipenkoalena59@gmail.com.

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Дослідження сучасної маркетингової діяльності в умовах воєнного стану в Україні. на прикладі АТ КБ «ПриватБанку»» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь – який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет – системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ А.О. Пилипенко

Дата_____ Підпис_____ М.М. Іванов