МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Діагностика маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» в контексті міжнародного бізнесу»

Виконала : студентка 4 курсу, групи 6.0732-мб
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми менеджмент міжнародного бізнесу
Власенко С.В.
Керівник : доцент кафедри бізнесадміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доцент
Богданов С.М.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2026

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедрабізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри_____
Д.Т. Бікулов
«____» _____ 2026 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Власенко Софія Володимирівна

1. Тема роботи Діагностика маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» в контексті міжнародного бізнесу керівник роботи Богданов С.М., доцент кафедри бізнесадміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
затверджені наказом ЗНУ від 08.12.2025 року № 1774-с
2. Строк подання студентом роботи 01.06.2026 р.
3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ
2.АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

13 таблиць

11 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Богданов С.М.		
2	Богданов С.М.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2025	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2025	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.2025-17.11.2025	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	18.11.2025-28.12.2025	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	29.11.2025-31.01.2026	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.2026-28.02.2026	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи	01.03.2026-29.03.2026	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	30.03.2026-30.04.2026	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	01.05.2026-08.05.2026	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2026	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.2026-31.05.2026	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2026	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	Червень 2026	

Студент _____ С. В. Власенко
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Богданов С.М.
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Маказан Є.В
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 62 с., 11 рис., 14 табл., 31 джерел.

У роботі досліджується маркетингова діяльність АТ КБ «ПриватБанк» в умовах міжнародного бізнесу. Особливу увагу приділено аналізу маркетингової діяльності, оцінюванню ефективності маркетингових інструментів та розробці рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності банку.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» на основі її діагностики в умовах міжнародного бізнесу.

Завданням дослідження є:

1. Розкрити сутність, завдання та принципи маркетингової діагностики підприємства.
2. Провести аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк»
3. Розробити рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності банку.

У першому розділі розглядаються теоретичні основи діагностики маркетингової діяльності підприємства в умовах міжнародного бізнесу, зокрема сутність, методичні підходи до оцінювання ефективності та особливості управління маркетинговою діяльністю.

Другий розділ присвячено аналітичному дослідженню діяльності АТ КБ «ПриватБанк». Проведено аналіз розвитку банківської діяльності, загальну характеристику банку, оцінку маркетингової діяльності та запропоновано рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингу банку в умовах міжнародної конкуренції та цифровізації фінансового сектору.

МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС, МАРКЕТИНГОВА ДІАГНОСТИКА, БАНКІВСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ, ФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ

ABSTRACT

Bachelor’s Thesis: 62 pages, 11 figures, 14 tables, 31 references.

This thesis examines the marketing activities of JSC CB “PrivatBank” in the context of international business. Particular attention is paid to the analysis of marketing activities, the evaluation of the effectiveness of marketing tools, and the development of recommendations for enhancing the bank’s competitiveness.

The aim of the thesis is to substantiate the theoretical foundations and develop practical recommendations for improving the marketing activities of JSC CB “PrivatBank” based on its diagnosis in the context of international business.

The objectives of the study are:

1. To reveal the essence, objectives, and principles of marketing diagnostics for an enterprise.

2. To conduct an analysis of the marketing activities of JSC CB “PrivatBank”

3. To develop recommendations for improving the effectiveness of the bank’s marketing activities.

The first chapter examines the theoretical foundations of diagnosing a company’s marketing activities in the context of international business, specifically the essence, methodological approaches to evaluating effectiveness, and the characteristics of marketing activity management.

The second chapter is devoted to an analytical study of the activities of JSC CB “PrivatBank.” It analyzes the development of banking activities, provides a general description of the bank, evaluates its marketing activities, and offers recommendations for improving the effectiveness of the bank’s marketing in the context of international competition and the digitalization of the financial sector.

MARKETING, INTERNATIONAL BUSINESS, MARKETING DIAGNOSTICS, BANKING, FINANCIAL ANALYSIS

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА 1
РЕФЕРАТ 4
ABSTRACT 5
ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ 9
1.1.Сутність, завдання та принципи маркетингової діагностики підприємства 9
1.2.Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності 16
1.3. Характеристика управління маркетинговою діагностикою та показники її ефективності 21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК» 24
2.1. Особливості розвитку банківської діяльності в Україні та роль маркетингу в їхній діяльності 24
2.2. Загальна характеристика діяльності АТ КБ «ПриватБанк» 32
2.3. Аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» та оцінка її ефективності маркетингових інструментів банку 39
2.4. Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності міжнародного маркетингу АТ КБ «ПриватБанк» 43
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ 52
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ 54
ДОДАТКИ 57

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації економіки та інтеграції України до міжнародного економічного простору банківські установи функціонують у середовищі жорсткої конкуренції, високої динаміки фінансових ринків та активного розвитку цифрових технологій. Маркетингова діяльність банків стає одним із ключових чинників забезпечення їх конкурентоспроможності, розширення клієнтської бази та ефективного просування банківських продуктів як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Особливої ваги набуває проведення діагностики маркетингової діяльності банківських установ, що дозволяє оцінити ефективність використання маркетингових інструментів, виявити сильні та слабкі сторони маркетингової політики, а також визначити напрями її вдосконалення в умовах міжнародного бізнесу. У зв'язку з цим дослідження маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк», як одного з найбільших банків України, є актуальним і важливим як з наукової, так і з практичної точки зору.

Проблеми маркетингової діяльності підприємств та її діагностики висвітлювалися у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Питання маркетингової діяльності банківських установ і підвищення її ефективності в умовах цифровізації та міжнародної інтеграції також активно досліджуються сучасними науковцями. Водночас подальшого дослідження потребують питання комплексної діагностики маркетингової діяльності банківських установ України з урахуванням особливостей міжнародного бізнес-середовища, що зумовлює необхідність проведення дослідження.

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: методи теоретичного узагальнення та системного аналізу – для дослідження сутності маркетингової діагностики та її ролі в діяльності підприємства; методи порівняльного аналізу – для оцінювання ефективності маркетингової діяльності банку; економіко-статистичні методи – для аналізу

фінансових і маркетингових показників діяльності АТ КБ «ПриватБанк»; графічні методи – для наочного представлення результатів дослідження; метод прогнозування – для оцінювання результатів впровадження запропонованих рекомендацій.

Теоретична значущість роботи полягає в узагальненні теоретичних підходів до діагностики маркетингової діяльності підприємств та визначенні її ролі в умовах міжнародного бізнесу. Методична значущість полягає у можливості використання запропонованих підходів до оцінювання ефективності маркетингової діяльності банківських установ. Практична значущість дослідження полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк», що можуть сприяти підвищенню ефективності його діяльності та зміцненню позицій на міжнародному фінансовому ринку.

Інформаційну основу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань маркетингу та банківської діяльності, статистичні дані банківського сектору України, фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк», аналітичні матеріали офіційних сайтів банківських установ, нормативно-правові документи та інші інформаційні джерела.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність, завдання та принципи маркетингової діагностики підприємства

У практиці економічно розвинених країн великі компанії поряд із традиційними формами контролю все активніше використовують маркетингову діагностику. Вона розглядається як комплексний інструмент оцінювання стану маркетингової діяльності підприємства, виявлення проблемних зон і резервів зростання, а також як важливий елемент антикризового управління суб'єктами господарювання різних галузей. Маркетингова діагностика дає змогу своєчасно визначати відхилення у функціонуванні маркетингової системи та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо підвищення її результативності.

Недостатнє усвідомлення змісту, можливостей і переваг маркетингової діагностики як інструменту підвищення ефективності маркетингової діяльності зумовлює її обмежене застосування на практиці. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження методичних підходів до організації та проведення стратегічної маркетингової діагностики як однієї з форм контролю та аналізу діяльності підприємства. Дане питання є важливим як для розвитку вітчизняної економічної науки, так і для практики управління.

Значна кількість зарубіжних і вітчизняних науковців присвятили свої праці формуванню підходів до трактування сутності маркетингової діагностики. Узагальнення наведених у таблиці 1 визначень поняття «маркетингова діагностика» дає змогу виокремити два основні підходи до його тлумачення серед авторів.

Таблиця 1.1 Сутність поняття "маркетингова діагностика" у науковій літературі.

Автор	Трактування
Барабанова В. В.	Процес збирання, обробки, аналізу та інтерпретації інформації для обґрунтування маркетингових рішень з метою зменшення невизначеності і ризику, функціонування підприємства на ринку [1].
Князєва Т. В., Колбушкін Ю. П., Петровська С. В. та інші	Сукупність прийомів, процедур та операцій із даними, на результатах яких базується прийняття рішень у міжнародній маркетинговій діяльності [2].
Палига Є. М., Гірняк О. М., Лазановський П. П.	Систематизований процес збирання, накопичування, оброблення та аналізу інформації, яка відображає існуючу внутрішню і зовнішню ситуацію, з метою прийняття конкретних управлінських рішень для стабілізації, покращення чи розвитку виробничої діяльності та зменшення невизначеності і ризику під час прийняття цих рішень [3].
Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О.	Систематизований процес визначення цілей, обсягів, збору та обробки об’єктивної ринкової інформації для розробки рекомендацій для прийняття конкретних управлінських рішень щодо будь-яких елементів стратегії для досягнення найвищих кінцевих в умовах конкретного маркетингового середовища цілей [4].

Отже, аналіз наукових підходів до трактування поняття маркетингової діагностики свідчить про відсутність єдиного універсального визначення, водночас дозволяє виокремити спільні концептуальні риси у поглядах дослідників і науковців. Більшість авторів розглядають маркетингову діагностику як комплексний та системний процес аналізу стану маркетингової діяльності підприємства, спрямований на виявлення проблем. У працях науковців вона пов’язується з оцінюванням ефективності маркетингових рішень, а також аналізом результативності окремих елементів маркетингової політики. Маркетингова діагностика виступає важливим аналітичним елементом системи управління, який забезпечує своєчасне виявлення проблем розвитку та формування напрямів удосконалення маркетингової діяльності в умовах динамічного ринкового середовища.

З урахуванням сучасних наукових підходів та трансформаційних процесів, зумовлених глобалізацією, інтеграцією ринків і підвищенням динамізму економічного середовища, доцільним є переосмислення змісту маркетингової

діагностики як ключового інструменту управління підприємством. У цьому контексті маркетингова діагностика може бути визначена як цілеспрямований, системний і безперервний процес комплексного дослідження та об'єктивної оцінки стану маркетингової діяльності підприємства на основі сукупності ринкових, фінансово-економічних, соціальних і організаційних показників.

Результати маркетингової діагностики дозволяють розробляти стратегії просування, визначати оптимальний комплекс просування, приймати рішення щодо вибору засобів реклами, створювати сприятливе відношення до компанії та її товарів, а саме підвищувати імідж підприємства, лояльність споживачів, конкурентні переваги, обирати форми і методи впливу на постачальників і посередників [5].

Важливою передумовою проведення маркетингової діагностики є чітке визначення інформаційної бази та джерел отримання необхідних даних, а також розподіл відповідальності між структурними підрозділами підприємства, залученими до аналітичного процесу. Процес стратегічної маркетингової діагностики треба реалізовувати поетапно

На першому етапі здійснюється аналіз факторів зовнішнього макросередовища, які впливають на діяльність підприємства. Він передбачає вивчення нормативно-правових умов, соціально-економічної ситуації, тенденцій розвитку галузі, рівня доходів населення, інфляції і впливу науково-технічного прогресу на ринкову діяльність.

Другим етапом є дослідження мікросередовища, а саме безпосереднього ринкового оточення підприємства. На цьому етапі аналізується взаємодія з основними контрагентами: споживачами, постачальниками, посередниками та іншими суб'єктами ринку, що безпосередньо впливають на результати маркетингової діяльності.

Третій етап передбачає вивчення цільового ринку та поведінки споживачів. Необхідність цього аналізу зумовлена підвищенням залежності підприємств ввід споживчого вибору, зростанням рівня поінформованості та збільшенням кількості товарів-замінників.

Четвертий етап маркетингової діагностики полягає в аналізі конкурентного середовища та маркетингової політики конкурентів, їх стратегії, інструменти впливу на ринок, рівень конкурентоспроможності та позиції на ринку. Систематизація дає змогу своєчасно реагувати на зміни ринкової ситуації, визначити фактори успіху та сформувати власну конкурентні переваги.

П’ятий етап передбачає діагностику маркетингового потенціалу підприємства, що полягає у виявленні внутрішніх можливостей і обмежень, оцінюванні рівня використання наявних ресурсів, компетенцій і інструментів маркетингу. У межах цього етапу визначаються сильні і слабкі сторони підприємства і потенційні напрями підвищення ефективності.

Завершальний етап являє собою оцінювання ризиків та формування маркетингових рішень. На основі результатів діагностики формуються профілі ризиків, визначається рівень їх загрози та розробляються заходи щодо мінімізації негативного впливу [5-7].

Маркетингова діагностика підприємства може бути результативною лише за умови комплексного дослідження як внутрішнього, так і зовнішнього середовища його функціонування, оскільки саме такий підхід дає змогу об’єктивно оцінити поточний стан маркетингової системи та своєчасно виявити напрями її вдосконалення. Поєднання результатів аналізу зовнішніх факторів із оцінкою внутрішніх ресурсів і можливостей підприємства створює підґрунтя для формування обґрунтованих управлінських рішень і коригування маркетингової політики відповідно до змін ринкового середовища.

З огляду на це доцільним є використання узагальненого алгоритму проведення стратегічної маркетингової діагностики діяльності підприємства, який відображає послідовність основних аналітичних етапів і логіку прийняття управлінських рішень. Маркетингова діагностика підприємства має поетапний характер і передбачає послідовне дослідження ключових елементів стратегічного управління маркетингом, що забезпечує комплексну оцінку стану маркетингової діяльності, дає змогу виявити проблемні зони та визначити напрями її подальшого вдосконалення.

Першим етапом є стратегічна маркетингова діагностика, що полягає в аналізі базових складових маркетингової стратегії підприємства, а саме місії, стратегічних цілей і завдань, перевірці їх відповідності умовам зовнішнього та внутрішнього середовища. На цьому етапі з'ясовується, наскільки обрана стратегічна орієнтація узгоджується з ринковими тенденціями та можливостями підприємства.

Другим етапом є ідентифікація та оцінювання маркетингових ризиків, що супроводжують реалізацією маркетингової діяльності. Маркетингова діагностика на цьому етапі передбачає послідовне виявлення потенційних ризиків, їх аналіз і визначення рівня загрози для досягнення стратегічних цілей, що дає змогу завчасно виявити небажані відхилення та зменшити негативний вплив зовнішніх і внутрішніх чинників.

Третій етап пов'язаний з оцінюванням ефективності стратегічного управління маркетинговою діяльністю, яке характеризує здатність підприємства стабільно функціонувати, розвиватися та конкурувати на ринку з урахуванням співвідношення досягнутих результатів і витрат.

Четвертим етапом маркетингової діагностики є оцінювання результативності маркетингових стратегій. На цьому етапі узагальнюється інформація, отримана під час попередніх досліджень, і визначається, наскільки діюча стратегія відповідає умовам ринку, цілям підприємства та його ресурсним можливостям. Виявляються слабкі елементи стратегії, резерви її вдосконалення та напрями підвищення загальної ефективності маркетингової діяльності.

П'ятим етапом є розроблення комплексу адаптивних заходів, спрямованих на коригування маркетингової стратегії відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Такі заходи мають забезпечити усунення виявлених недоліків, посилення конкурентних переваг і підвищення гнучкості маркетингової системи підприємства.

Ключовим результатом маркетингової діагностики є комплексна оцінка ефективності стратегічного управління, яка формується на основі поєднання внутрішньої та зовнішньої ефективності. Їх узагальнення дає змогу побудувати

матрицю ефективності маркетингового управління, яка відображає поточний стан стратегії та перспективи її розвитку [8-9].

Наступним пропонується окреслити основні принципи та завдання маркетингової діагностики діяльності підприємства (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2. Характеристика основних завдань та принципів маркетингової діагностики діяльності підприємства. [5, 8, 9]

Завдання	Характеристика	Принципи	Характеристика
Виявлення поточного стану	Комплексна оцінка рівня розвитку та результативності маркетингової діяльності підприємства з урахуванням внутрішніх і зовнішніх чинників впливу.	Системність	Розгляд маркетингової діяльності як цілісної системи взаємопов'язаних елементів і процесів.
Аналіз ринкового середовища	Дослідження макро- та мікросередовища з метою виявлення можливостей і загроз, що впливають на функціонування підприємства.	Комплексність	Охоплення всіх складових маркетингової діяльності та факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.
Дослідження споживачів і цільових ринків	Вивчення потреб, поведінки, мотивів і очікувань споживачів для формування обґрунтованої маркетингової політики.	Регулярність	Проведення досліджень на постійній основі з певною періодичністю, яка визначається чинниками маркетингового середовища.
Оцінка конкурентного середовища	Визначення рівня конкурентоспроможності, аналіз позицій основних конкурентів і їх стратегій на ринку.	Об'єктивність	Використання достовірної, перевіреної та релевантної інформації для формування висновків.
Діагностика маркетингового потенціалу	Виявлення сильних і слабких сторін підприємства, оцінка ресурсів, компетенцій та можливостей реалізації маркетингових рішень.	Точність	Чіткість постановки завдань дослідження, однозначність їх розуміння і трактування, вибір достовірних інструментів дослідження.
Оцінка ефективності маркетингової діяльності	Аналіз результативності застосування маркетингових інструментів і стратегій з позицій досягнення поставлених цілей.	Економічність	Проведення дослідження, коли очікувані вигоди від отриманих результатів перевершать заплановані витрати.

Виявлення маркетингових ризиків	Ідентифікація та оцінювання ризиків, що можуть негативно впливати на реалізацію рішень і стратегій.	Оперативність	Результат отриманий протягом конкретного відрізку часу, після чого інформація для замовника втрачає свою актуальність.
Формування рекомендацій і адаптивних заходів	Розробка пропозицій щодо вдосконалення маркетингової діяльності та коригування стратегій відповідно до змін середовища.	Достовірність	Результат повинен базуватися на правдивій, повній, перевіреній та актуальній інформації та з різних джерел.

Узагальнення завдань і принципів маркетингової діагностики дає змогу розглядати її як комплексний і системний інструмент управління, спрямований на глибоке пізнання стану та перспектив розвитку маркетингової діяльності підприємства. Вона поєднує аналітичні, оціночні та прогностичні функції, що забезпечують виявлення проблем, можливостей і резервів підвищення результативності маркетингу. Реалізація завдань маркетингової діагностики дозволяє не лише оцінити ринкове середовище, конкурентні позиції та внутрішній потенціал підприємства, а й сформувати обґрунтовані управлінські рішення щодо вдосконалення маркетингової політики.

Дотримання основних принципів маркетингової діагностики забезпечує її наукову обґрунтованість, об’єктивність і практичну цінність. Системність і комплексність дають змогу охопити всі елементи маркетингової діяльності у взаємозв’язку. Регулярність і об’єктивність маркетингової діагностики забезпечуються її систематичним проведенням аналізу на основі єдиних методологічних підходів, кількісних і якісних показників та стандартизованих методів. Принципи точності та економічності забезпечують адекватність аналітичних висновків за оптимального співвідношення витрат фінансових, часових та інформаційних ресурсів. А оперативність і достовірність спрямовані на своєчасне отримання актуальної, повної та перевіреної інформації, що створює інформаційне підґрунтя для прийняття управлінських рішень, своєчасного коригування маркетингової стратегії та адаптації діяльності

підприємства до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. У сукупності це підтверджує, що маркетингова діагностика є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства.

Оцінювання дієвості маркетингової стратегії здійснюється за системою критеріїв, які відображають її відповідність цілям підприємства, маркетинговому потенціалу, ринковій ситуації та внутрішній узгодженості. До таких критеріїв належать логічна обґрунтованість стратегії, рівень досягнення поставлених цілей, економічна результативність, рентабельність діяльності, ступінь забезпечення конкурентоспроможності та ефективність використання маркетингових інструментів. [10]

У підсумку маркетингова діагностика стратегічного управління виступає дієвим інструментом удосконалення системи стратегії підприємства. Вона створює інформаційне підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, дає змогу своєчасно коригувати маркетингову стратегію та адаптувати її до змін зовнішнього й внутрішнього середовища, забезпечуючи стійкий розвиток і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності

На сьогоднішній день основна умова сталого розвитку підприємств полягає у їхній активній діяльності на ринку, у зв'язку з чим виникає обґрунтована необхідність знання специфіки запитів споживача, високого ступеня гнучкості сучасних компаній при зміні потреб замовників, докладного вивчення можливостей та ефективності методичних підходів до реалізації продукції, проведення робіт, які забезпечують формування ключових показників попиту населення, поліпшення іміджу організації, що, зазвичай, тісно пов'язані з поняттям маркетингу.

Ключовий напрямок, який встановлюється підприємством у процесі здійснення маркетингової діяльності називається концепцією маркетингу –

орієнтир на ринковий попит, заснований на узгоджених маркетингових діях, основною метою якого є забезпечення задоволеності споживачів. Залежно від рівня розвитку виробництва та величини попиту на пропоновані товари концептуальні підходи маркетингу динамічно розвивалися.

У сучасних умовах маркетингова діяльність по праву є суттєвою ланкою в успіху будь-якого сучасного бізнесу. Якщо підприємство орієнтоване розширення частки ринку і збільшення своїх фінансових результатів, йому не обійтися без маркетингової діяльності. [11]

Термін «маркетингова діяльність» виник в економічній літературі наприкінці 19-го і на початку 20-го століття і означав активність підприємства над ринком. У той час маркетингова діяльність була пов'язана з реалізацією продукції, ринок якої був недостатньо насиченим, і вся маркетингова діяльність підприємств була обмежена діяльністю щодо поширення товарів та послуг.

Сутність маркетингової діяльності полягає у грамотному використанні ресурсів підприємства в існуючих ринкових обставин. Основні цілі маркетингової діяльності підприємства представлені на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Основні цілі маркетингової діяльності підприємства. [12]

Організація маркетингу – це менеджмент процесу структурної організації

взаємозв'язків, відповідальності та взаємо підпорядкованості посадових осіб та цілих підрозділів, відповідальних за виконання функцій маркетингу, поділ цих функцій та закріплення їх за відповідальними особами та структурними підрозділами на підприємстві.

Управління маркетингової діяльністю – це процес планування та управління розробкою товарів та послуг, ціновою політикою, просуванням товару до покупця та збутом для досягнення різноманітних благ, що задовольняють потреби як окремих осіб, так і організацій сфери малого бізнесу. Таким чином, від маркетингової діяльності залежить, чи зацікавиться покупець товарами підприємства, чи зможе їх придбати, чи під силу компанії зі сфери малого бізнесу вступити в конкурентну боротьбу з іншими більшими фірмами, що працюють у тій же сфері, якою буде рентабельність такої діяльності і т.д. Саме маркетингова діяльність покликана забезпечити ефективність заходів щодо просування продукту.

При організації маркетингу для підприємства передбачається вирішення наступних проблемних аспектів (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Основні проблемні аспекти процесу організації маркетингу на підприємстві.

Наступним пропонується навести методи оцінки ефективності

маркетингової діяльності підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3. Характеристика основних методів оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства [4,13,14].

Метод	Опис методу
SWOT-аналіз	Метод оцінки внутрішніх сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що виходять від зовнішнього середовища.
PEST-аналіз	Аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, які можуть впливати на діяльність підприємства.
Цільова орієнтація	Метод, який полягає у визначенні найбільш перспективних сегментів ринку та виборі їх для реалізації продуктів чи послуг підприємства.
Диференціація продукції	Створення унікальних особливостей продукту або послуги, щоб вони вирізнялися на фоні конкурентів, задовольняючи специфічні потреби споживачів.
Ціноутворення	Встановлення стратегії ціноутворення, яка базується на вартості товару, конкурентному середовищі та сприйнятті цінності для споживача.
Аналіз конкурентів	Оцінка сильних і слабких сторін основних конкурентів на ринку, щоб визначити стратегічні переваги і можливості для підприємства.

SWOT-аналіз є основним методом оцінки ефективності діяльності, який дозволяє сформувати чітке розуміння поточної ринкової ситуації та позиціювання підприємства. Цей аналіз допомагає систематизувати внутрішні і зовнішні фактори, крім того дає змогу визначити пріоритети та оцінити конкурентне середовище. Проте треба урахувати, що цей метод потребує часу для збору точних даних і може бути схильним до суб’єктивності.

PEST-аналіз дозволяє компаніям передбачити та адаптуватися до змін, що відбуваються в глобальному та локальному контекстах. Використання PEST-аналізу допомагає бізнесу побачити нові можливості на ринку та зменшити потенційні ризики. Однак цей метод не враховує внутрішні особливості підприємства, що може призвести до неповного аналізу.

Метод цільової орієнтації є стратегічним підходом, при якому підприємства визначають найбільш перспективні сегменти ринку та орієнтують свою діяльність на задоволення потреб саме цих груп споживачів, що дозволяє значно знизити витрати на рекламу та маркетинг, оскільки компанія точно знає, на яку аудиторію потрібно спрямувати свої зусилля. Проте цей метод має свої

недоліки: концентрація лише на одній чи кількох цільових групах може призвести до ігнорування інших потенційних споживачів і звуження ринку.

Диференціація продукції дозволяє підприємствам відрізняти свої товари чи послуги від продуктів конкурентів завдяки унікальним характеристикам або якості, що підвищує лояльність споживачів і створює конкурентні переваги на ринку. Однак диференціація може бути дуже витратною через необхідність постійного вдосконалення продукції та інвестування в дослідження і розвиток.

Метод ціноутворення є невід'ємною частиною маркетингової стратегії. Встановлення ціни є важливим етапом, який залежить від вартості товару, попиту на нього, конкурентного середовища та сприйняття цінності продукту споживачем. Застосування різних стратегій ціноутворення дає можливість підвищити прибутковість підприємства та залучити нових клієнтів. Однак неправильне встановлення ціни, як занадто високої, так і занадто низької, може призвести до значних фінансових втрат.

Аналіз конкурентів є ще одним важливим методом для розуміння свого становища на ринку. Знання сильних і слабких сторін основних конкурентів дозволяє бізнесу знайти стратегії, які дозволяють виділитися на фоні конкурентів. Такий підхід дає можливість використовувати прогалини та недоліки конкурентів на свою користь. Однак цей метод може бути трудомістким та потребує значних ресурсів для збору конкурентної інформації, а також може бути недосконалим, якщо конкуренти не діють прозоро або доступні дані не є точними. [15, 16]

Отже, усі методи мають свої переваги та недоліки, адже вибір того чи іншого методу залежить від стратегічних цілей підприємства, його ресурсів та конкретної ситуації на ринку. Ретельний вибір і комбінація цих методів можуть забезпечити підприємству ефективне управління маркетингом і стійкий розвиток у конкурентному середовищі.

1.3. Характеристика управління маркетинговою діагностикою та показники її ефективності

Управління маркетингом являється багаторівневою системою стратегічного та оперативного впливу на маркетингову діяльність підприємства, що ґрунтується на глибокому аналізі ринкового середовища і спрямована на формування та підтримку цінності для визначених груп споживачів. Воно охоплює дослідження та оцінювання ринку, розробку творчих управлінських рішень, узгоджене використання маркетингових інструментів і систематичну оцінку результатів для зміцнення конкурентних переваг підприємства й досягнення його соціально-економічних завдань. [17]

На рис. 1.3 подано модель процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства.

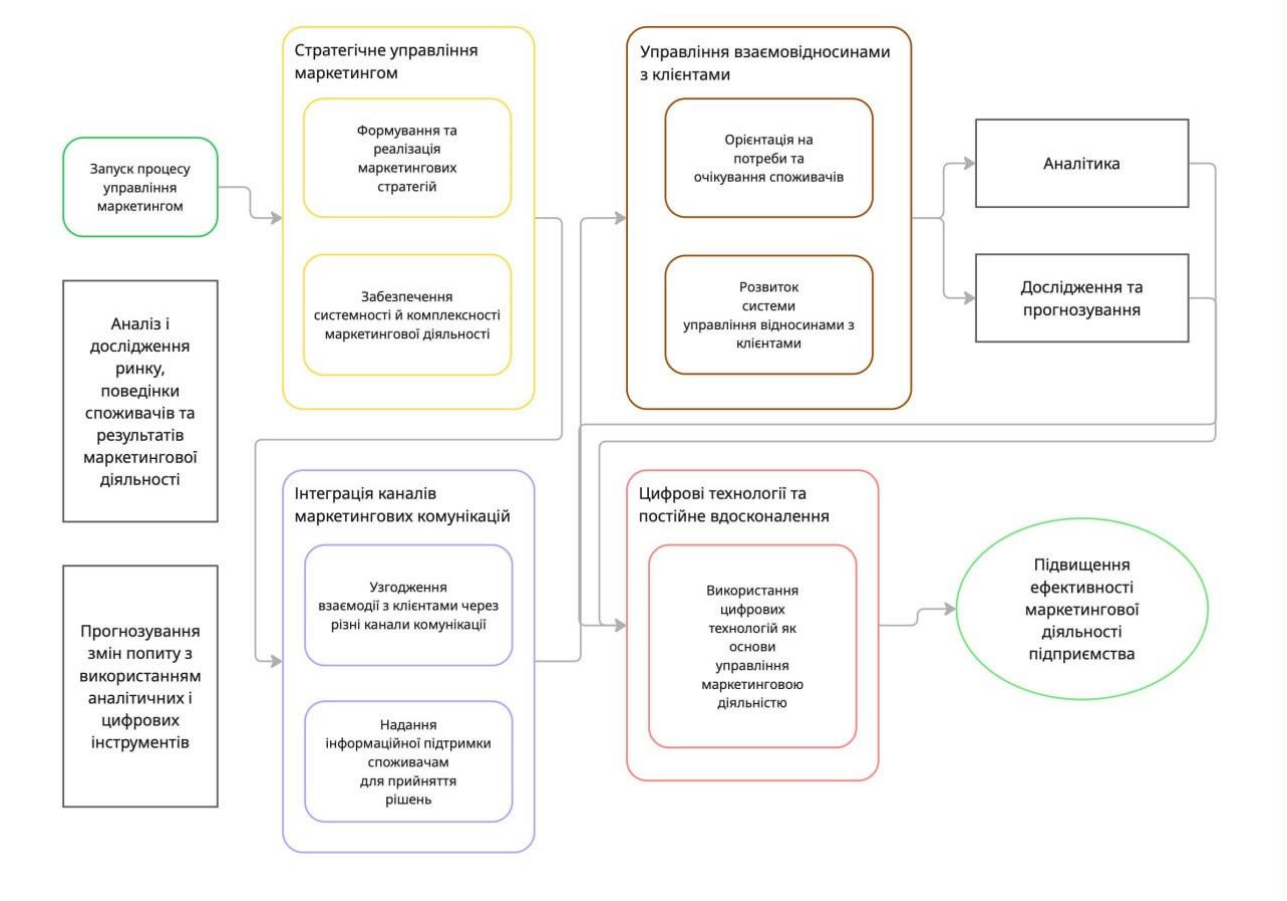


Рис. 1.3. Блок-схема управління маркетинговою діяльністю підприємства. [3-4, 20-21]

Підсумовуючи, результативне управління маркетинговою діяльністю в сучасних умовах ґрунтується на поєднанні стратегічного бачення, орієнтації на потреби клієнтів та активному впровадженні цифрових рішень. Ключового значення набуває відповідність маркетингових заходів загальному курсу розвитку підприємства, а також інтеграція різних комунікаційних каналів у єдину систему взаємодії зі споживачами. Важливою складовою є аналітична підтримка, яка забезпечує обґрунтованість рішень і дає змогу передбачати зміни ринкової ситуації. Використання інноваційних цифрових інструментів підвищує адаптивність маркетингової діяльності, сприяє її безперервному удосконаленню та оперативному реагуванню на ринкову динаміку, що зрештою зміцнює конкурентні позиції підприємства.

Розгорнуте оцінювання результатів маркетингової діагностики доцільно здійснювати на основі спеціалізованих індикаторів, що відображають ефективність прийнятих управлінських рішень у сфері маркетингу. До таких показників можна віднести результативність використання фінансових ресурсів у межах маркетингових програм, ефективність організації та реалізації маркетингових процесів, а також рівень раціонального залучення управлінських та організаційних ресурсів. Використання відповідних індикаторів забезпечує можливість інтегрально оцінити вплив маркетингових заходів на загальні результати діяльності підприємства та слугує інформаційною базою для коригування маркетингової стратегії. [18]

Система діагностики результативності маркетингової діяльності підприємства передбачає застосування сукупності індикаторів, що відображають ступінь ефективності реалізації окремих компонентів маркетингового комплексу. Узагальнений перелік індикаторів оцінювання ефективності за ключовими складовими маркетингового комплексу подано в табл. 1.4.

Таблиця 1.4. Характеристика показників маркетингової діагностики підприємства. [13, 21]

Індикатор	Характеристика
Обсяг продажів (виручка)	Сукупний грошовий результат від реалізації товарів/послуг за період
Темп приросту реалізації	Динаміка продажів відносно базового періоду
Ринкова частка	Позиція підприємства серед конкурентів
ROMI	Рентабельність маркетингових інвестицій
Рентабельність продукції	Прибутковість реалізованих товарів/послуг
Залучення нових клієнтів	Здатність формувати новий потік споживачів
Рівень утримання клієнтів	Збереження довгострокових взаємин з клієнтами
CAC	Вартість залучення одного клієнта
Індекс лояльності	Прихильність клієнтів до бренду
Ефективність маркетингових комунікацій	Дозволяє оцінити результативність рекламних та комунікаційних активностей
Коефіцієнт конверсії	Показує частку осіб, що перейшли зі стадії контакту до фактичної покупки
Життєва цінність клієнта (CLV)	Оцінює сумарний очікуваний дохід від одного клієнта за повний цикл взаємодії

Узагальнюючи наведені індикатори, можна зазначити, що маркетингова діагностика має ґрунтуватися на поєднанні фінансових, ринкових і поведінкових показників. Такий підхід забезпечує комплексне оцінювання результативності маркетингових рішень, ефективності використання ресурсів та рівня взаємодії зі споживачами, дозволяючи виявити сильні й проблемні зони маркетингової системи підприємства. [22]

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1. Особливості розвитку банківської діяльності в Україні та роль маркетингу в їхній діяльності

Сучасний стан банківської системи України формується під впливом надзвичайно складних викликів, зумовлених повномасштабною війною, яка істотно трансформувала умови функціонування економіки та суспільства загалом. В умовах воєнної нестабільності фінансовий сектор змушений адаптуватися до підвищених ризиків і невизначеності, одночасно забезпечуючи безперервність своєї діяльності та виконання ключових функцій. Банківські установи відіграють вагому роль у підтриманні економічної рівноваги, фінансуванні господарської діяльності, обслуговуванні населення й держави, а також у реалізації заходів фінансової стабілізації та відновлення. [23]

За цих умов банки перетворилися на один із ключових елементів системи фінансової безпеки, оскільки саме через них забезпечується збереження довіри до національної грошової одиниці, стабільність платіжної інфраструктури та ефективне впровадження антикризової політики. Загальні тенденції змін у кількості та структурі банківських установ в Україні подано на рис. 2.1, що відображає динаміку розвитку банківського сектору в сучасних умовах.

Як свідчать дані, подані на рис. 2.1, упродовж аналізованого періоду спостерігається істотне скорочення кількості банківських установ в Україні. Найбільш відчутне зменшення відбулося після початку повномасштабної агресії у 2022 році, що було зумовлено як тимчасовою окупацією окремих територій, так і припиненням діяльності окремих банків унаслідок погіршення фінансово-економічних умов. У 2023–2024 роках тенденція до скорочення кількості банків зберіглася, що свідчить про тривалий кризовий стан фінансового сектору, спричинений затяжним воєнним протистоянням та пов’язаними з ним ризиками.

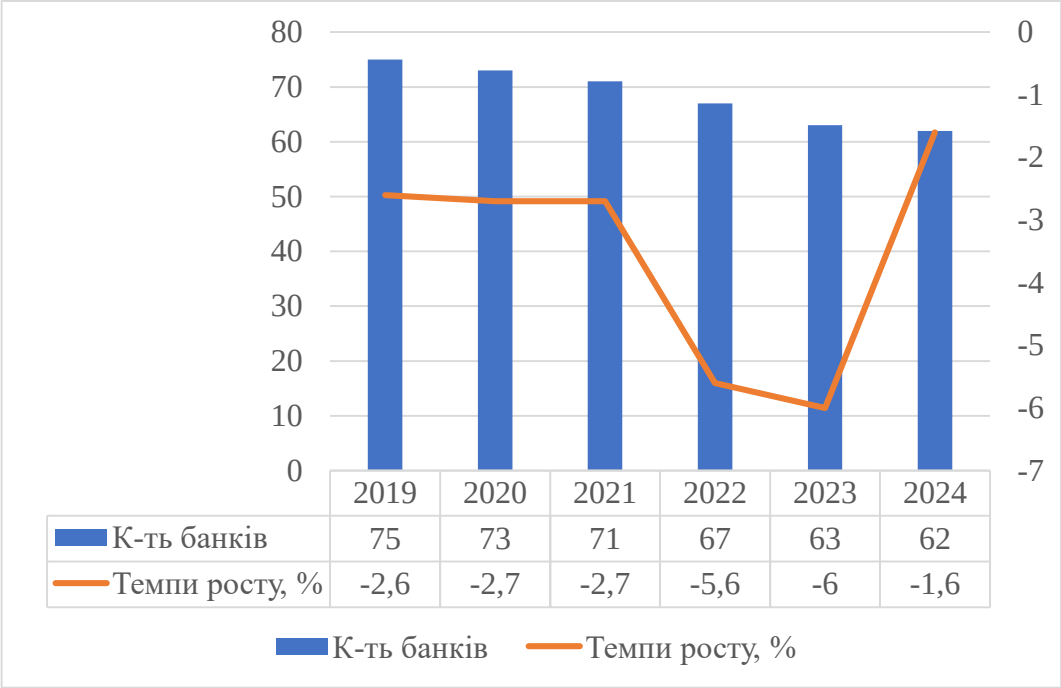


Рис. 2.1. Динаміка кількості українських банків в період 2019-2024рр. [19]

Важливим індикатором надійності банківської установи та ефективності обраної нею стратегії розвитку є рівень фінансової стійкості, ключовим елементом якої виступають активи банку. Саме обсяги та структура активів відображають потенціал банків щодо здійснення операцій, виконання зобов'язань і забезпечення стабільності діяльності. Динаміка активів банківського сектору України за 2022–2024 роки наведена на рис. 2.2, що дає змогу оцінити зміни фінансового стану банків у період підвищеної економічної нестабільності.

Аналіз даних рис. 2.2 свідчить про зростання активів банківського сектору України попри воєнний стан і макроекономічну нестабільність. У 2022–2024 роках їх обсяг збільшився з 27,16 до 37,67 трлн грн, що підтверджує здатність банків адаптуватися до кризових умов. Найвищі темпи приросту спостерігалися у 2023 році, а у 2024 році зростання зберіглося, хоча й уповільнилося.

Позитивну динаміку продемонстрували активи в іноземній валюті, що зумовлено припливом міжнародної допомоги та стабілізацією валютного ринку. Значно зросли кошти, розміщені в Національному банку України, що відображає обережну політику банків і прагнення зберігати ліквідність у надійних інструментах. Також збільшилися вкладення в цінні папери та міжбанківські

операції, що свідчить про посилення ролі державних боргових інструментів і поступове відновлення взаємної довіри між банками.

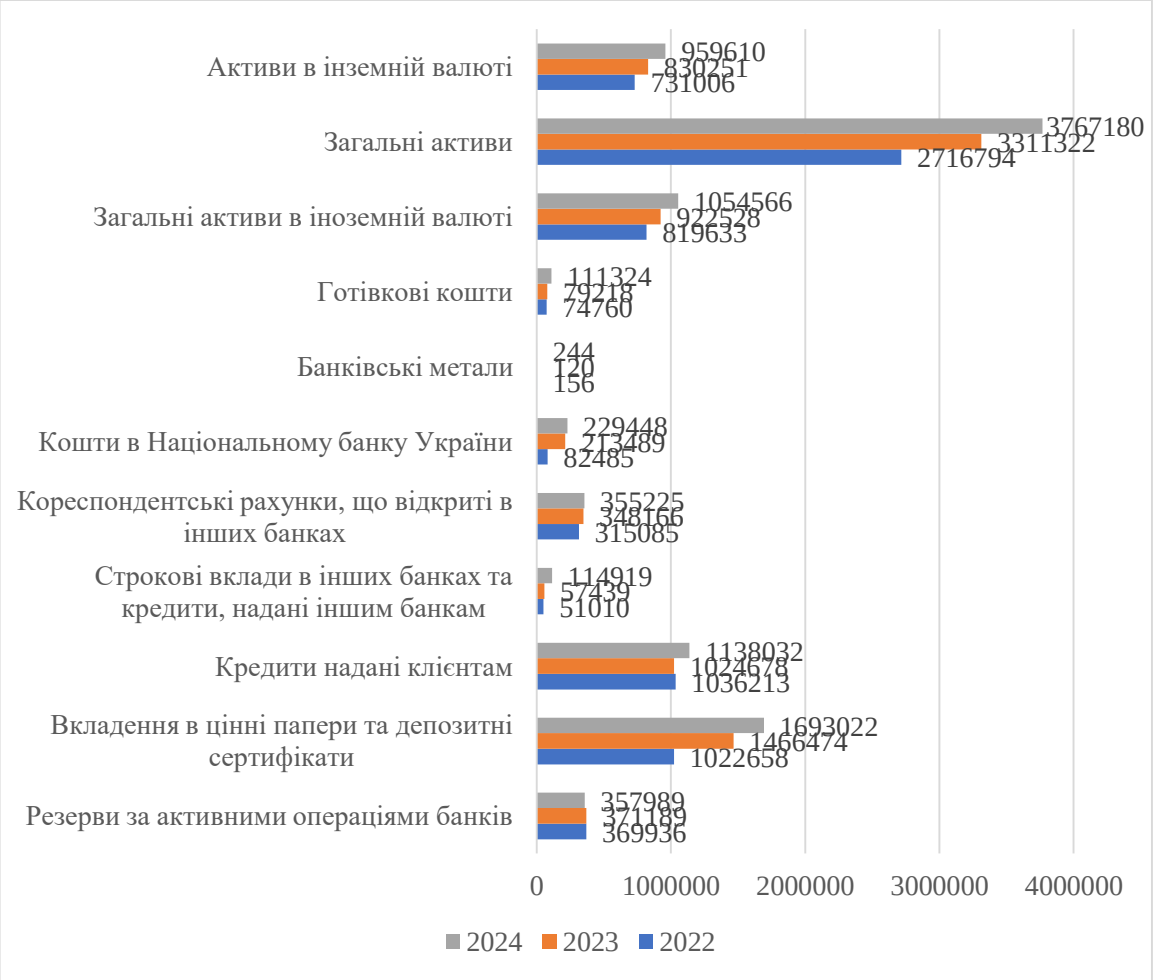


Рис. 2.2. Динаміка обсягу активів українських банків в період 2022-2024рр. млн. грн. [19]

Водночас кредитування клієнтів у 2023 році скоротилося через високі ризики та зниження ділової активності, однак у 2024 році відбулося його помірне відновлення. Зростання обсягів готівки та банківських металів відображає підвищений попит на захисні активи в умовах невизначеності. У цілому банківський сектор України демонструє стійкість і здатність підтримувати фінансову стабільність навіть за складних умов воєнної економіки, поступово відновлюючи активність і адаптуючись до нових викликів.

Наступним дослідимо загальні зобов’язання український банків за останні три роки (рис. 2.3).

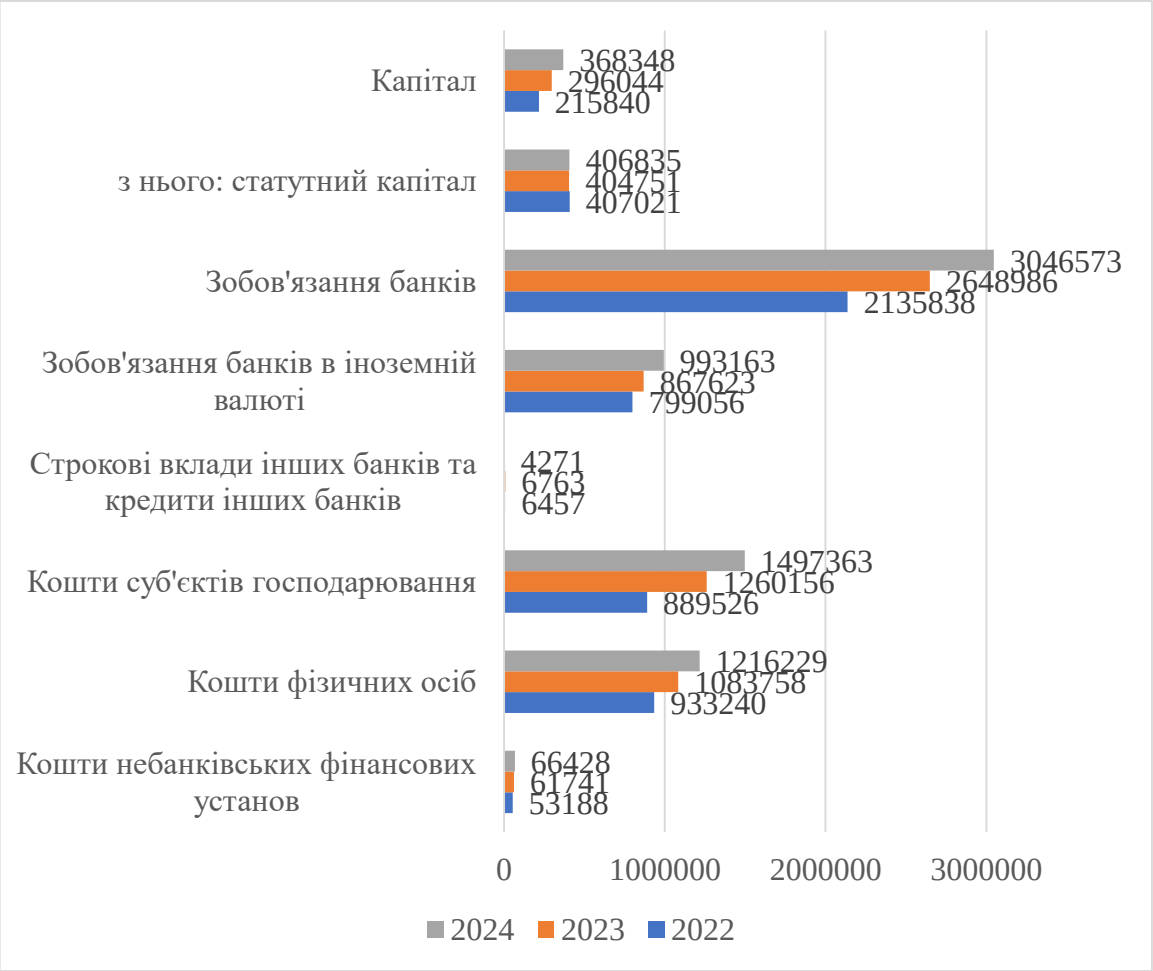


Рис. 2.3. Динаміка обсягу пасивів українських банків в період 2019-2024рр. млн. грн. [19]

Аналіз даних рис. 2.3 свідчить про загальне зростання пасивів банків упродовж досліджуваного періоду, при цьому найдинамічніше збільшувався власний капітал, що перевищував темпи приросту зобов’язань. Така тенденція вказує на зміцнення фінансової стійкості банківської системи, хоча обсяги статутного капіталу залишалися майже незмінними через обмежені можливості залучення нових інвесторів у кризових умовах.

Структура пасивів зазнала певних змін – скорочення міжбанківських зобов’язань свідчить про зниження ролі міжбанківського фінансування та орієнтацію банків на внутрішні джерела ресурсів. Водночас зростання коштів підприємств і населення підтверджує збереження довіри до банківської системи навіть за умов війни та підкреслює ключову роль депозитів у підтриманні її ліквідності. Позитивною тенденцією також є збільшення ресурсів, залучених від

небанківських фінансових установ, що сприяє диверсифікації джерел фінансування.

Загалом, попри складні воєнні умови, банківська система України змогла адаптуватися, зосередившись на нарощуванні капіталу та стабільній депозитній базі. Зростання як активів, так і пасивів підтверджує її здатність виконувати стабілізаційну функцію та створює передумови для подальшого відновлення економіки.

Наступним пропонується навести обсяги доходів та витрат українських банків (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Динаміка доходів та витрат українських банків за період 2022-2024рр., млн. грн. [19]

Показник	Роки			Темп росту, %	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Доходи	357 549	446 737	507 637	24,94	13,63
процентні доходи	218 053	304437	351588	40,26	15,49
комісійні доходи	85 622	97 572	110 859	13,96	13,62
результат від переоцінки та від операцій купівлі-продажу	43 482	30 264	34 398	-30,4	13,66
інші операційні доходи	8 126	8 364	6 735	2,93	-19,48
інші доходи	2 413	4 043	1 965	67,55	-51,4
Повернення списаних активів	853	2 056	2092	141,03	1,75
Витрати	335 628	363 699	416 730	8,36	14,58
процентні витрати	65 358	103 043	117 290	57,66	13,83
комісійні витрати	35 449	46 457	54 317	31,05	16,92
інші операційні витрати	17 875	2 481	19 553	3,39	5,8
загальні адміністративні витрати	82 434	92 325	110 927	12	20,15
інші витрати	5 951	8 727	9 103	46,65	4,31
відрахування в резерви	121 204	17 657	9 638	-85,43	-45,42
податок на прибуток	7 356	77 009	95 903	946,89	24,53
Частий прибуток	21 921	83 039	90 907	278,81	9,48

Підсумовуючи результати аналізу, можна зазначити, що навіть за умов воєнного стану, інфляційного тиску та загальної економічної нестабільності банківська система України зберегла здатність до ефективного функціонування та продемонструвала зростання фінансових результатів.

Банки змогли пристосуватися до нових реалій, оптимізувати структуру

доходів і витрат, зменшити обсяги сформованих резервів і забезпечити збільшення чистого прибутку. Це підтверджує їх вагому роль у підтриманні фінансової рівноваги держави, обслуговуванні потреб бізнесу й населення та поступовому відновленні довіри до банківського сектору в складних економічних умовах.

Протягом останніх років банківська система України зазнала суттєвих структурних трансформацій. Припинення діяльності або націоналізація банків з російським капіталом, зокрема колишнього Альфа-Банку Україна, сприяли очищенню ринку, підвищенню прозорості та зменшенню системних ризиків, що позитивно вплинуло на рівень довіри клієнтів.

У сучасних умовах український банківський сектор характеризується поєднанням стабільності державних банків і активного розвитку приватних установ, які завдяки впровадженню цифрових рішень та клієнтоорієнтованих підходів формують конкурентне середовище. Така модель сприяє підвищенню якості фінансових послуг, зміцненню стійкості системи та створює передумови для подальшої цифровізації й посилення позицій України на фінансовому ринку.

Надалі доцільно проаналізувати місце вітчизняних банків у рейтингу фінансової стійкості за версією Мінфіну (рис. 2.4).

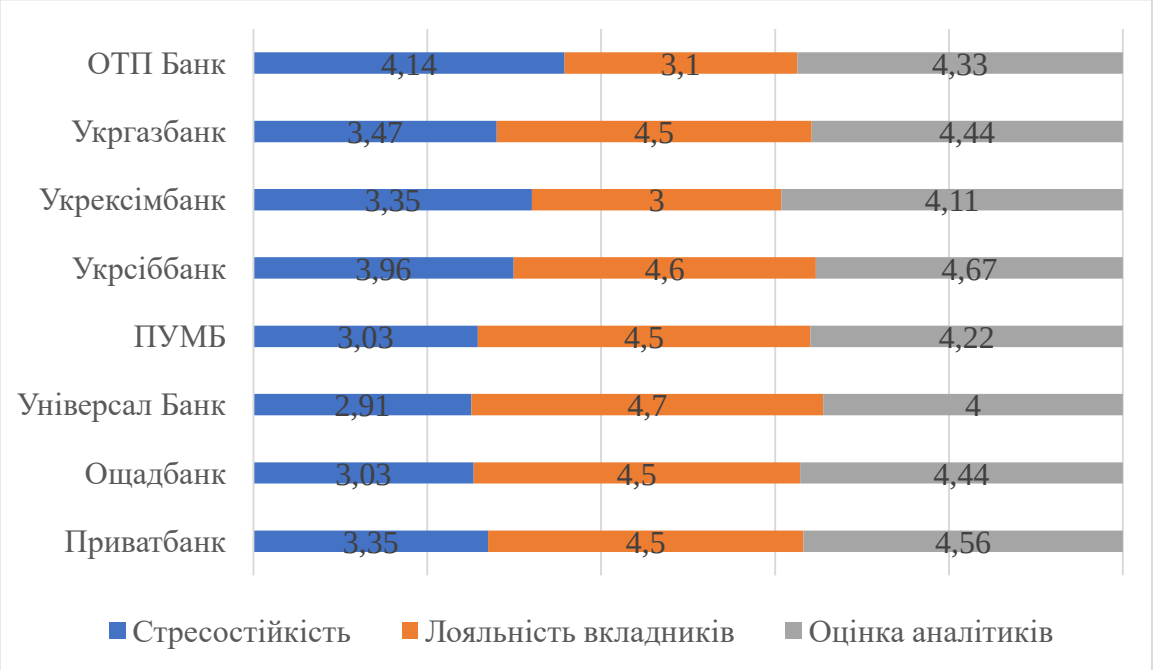


Рис 2.4. Рейтинг стійкості банків в Україні за даними Мінфін станом на 3

квартал 2025 року. [24]

Отже, можна стверджувати, що АТ КБ «ПриватБанк» посідає провідні позиції серед українських банків за рівнем стійкості та надійності, що є результатом виваженої фінансової політики, ефективного управління ресурсами та здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Важливу роль у цьому відіграє не лише фінансова стратегія, а й продумана маркетингова діяльність, спрямована на зміцнення довіри клієнтів, розвиток цифрових сервісів і формування конкурентних переваг.

Маркетинг у сучасних умовах виступає одним із ключових чинників розвитку банківської діяльності в Україні. Завдяки ефективним маркетинговим підходам банки можуть краще досліджувати потреби клієнтів, формувати привабливі продукти, підвищувати якість обслуговування та підтримувати довгострокові відносини з різними групами споживачів. Активне використання маркетингових інструментів сприяє зміцненню іміджу банків, підвищенню їх конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного функціонування навіть в умовах економічної нестабільності. Таким чином, розвиток маркетингу є важливою передумовою підвищення ефективності діяльності українських банків і їх здатності успішно реалізовувати стратегічні цілі.

В табл. 2.2 наведено роль маркетингу в діяльності банківських установ України.

Таблиця 2.2.Роль маркетингу в діяльності та розвитку українських банків. [25, 26]

Напрям ролі	Характеристика
Орієнтація на потреби клієнтів	Забезпечує глибоке вивчення очікувань і фінансових потреб клієнтів, що дає змогу формувати релевантні банківські продукти та підвищувати рівень задоволеності споживачів.
Формування попиту на банківські послуги	Через маркетингові інструменти банки стимулюють попит на депозити, кредити та інші фінансові продукти, сприяючи активізації грошового обігу та отриманню доходів.
Підтримка конкурентоспроможності	Допомагає створювати та підтримувати конкурентні переваги за рахунок диференціації послуг, якості сервісу та ефективних комунікацій із клієнтами.
Розвиток клієнтської лояльності	Використання зовнішнього та внутрішнього маркетингу сприяє формуванню довготривалих відносин із клієнтами та підвищенню рівня довіри до банку.

Внутрішній маркетинг і управління персоналом	Орієнтація на розвиток персоналу, корпоративної культури та мотивації працівників забезпечує підвищення якості обслуговування й формування лояльності співробітників.
Адаптація до кризових умов	Сприяє гнучкому реагуванню банків на наслідки воєнних дій, фінансових криз і пандемій через оновлення підходів до обслуговування та комунікації з клієнтами.
Розвиток цифрових каналів і сервісів	Активне впровадження онлайн-банкінгу, мобільних застосунків та дистанційних послуг забезпечує доступність сервісів і підвищує зручність для клієнтів.
Персоналізація банківських продуктів	Використання даних і аналітики дозволяє формувати індивідуальні пропозиції відповідно до потреб різних сегментів клієнтів.
Забезпечення довіри та безпеки	Підтримує формування позитивного іміджу банку через акцент на надійності, захисті персональних даних і дотриманні стандартів кібербезпеки.
Підтримка інноваційного розвитку	Стимулює впровадження цифрових технологій, елементів штучного інтелекту та нових форматів обслуговування.
Управління репутацією та комунікаціями	Забезпечує відкритість, прозорість і ефективний діалог із клієнтами, суспільством і регуляторами.
Забезпечення ринкового зростання	Сприяє розширенню клієнтської бази, збільшенню частки ринку та зміцненню позицій банку в конкурентному середовищі.
Підтримка стратегічного розвитку	Виступає інструментом реалізації довгострокових цілей банку та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Узагальнюючи дані табл. 2.2 слід відзначити, що маркетинг відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування та сталого розвитку українських банків в умовах динамічного й нестабільного середовища. Його значення полягає не лише у просуванні банківських продуктів, а насамперед у формуванні клієнтоорієнтованої моделі діяльності, здатної гнучко реагувати на зміни попиту, економічні виклики та посилення конкуренції. Завдяки маркетингу банки отримують можливість глибше досліджувати потреби споживачів, формувати конкурентні переваги, підвищувати рівень довіри та лояльності клієнтів, а також підтримувати позитивний імідж на фінансовому ринку. Важливою складовою є розвиток внутрішнього маркетингу, що сприяє підвищенню мотивації персоналу, якості обслуговування та узгодженості дій усіх підрозділів. В умовах цифровізації, воєнних ризиків і зростаючої конкуренції маркетинг стає інструментом упровадження інновацій, персоналізації послуг і розвитку дистанційних каналів обслуговування. Загалом

саме ефективне використання маркетингових підходів дозволяє банкам забезпечувати фінансову стійкість, зміцнювати конкурентні позиції та формувати передумови для довгострокового розвитку в сучасних умовах.

2.2. Загальна характеристика діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» є найбільшим універсальним банківським закладом України, що спеціалізується на комплексному обслуговуванні фізичних осіб та підприємств різних форм власності. Створений у 1992 р., він пропонує широкий спектр фінансових сервісів, серед яких платіжні операції, кредитування, депозитні програми та підтримка малого й середнього бізнесу.

До початку повномасштабної війни «ПриватБанк» функціонував як мережевий банк із 20 філіями та 1 475 відділеннями по країні, а також мав зарубіжне представництво на Кіпрі. Завдяки активному впровадженню технологічних інновацій банк утримує провідні позиції на ринку роздрібного банкінгу та цифрових платіжних рішень [26].

Одним із ключових завдань АТ КБ «ПриватБанк» у сфері організації готівкового обігу є зменшення частки готівкових розрахунків та забезпечення максимально можливого надходження готівки до кас банківських установ. Це завдання реалізується, зокрема, шляхом установлення нормативних лімітів залишків готівки в касах відповідно до вимог Постанови Правління НБУ № 637.

Основні напрями діяльності банку подано в табл. 2.3.

Таблиця 2.3. Характеристика ключових напрямків діяльності АТ КБ «ПриватБанк». [27]

Напрям діяльності	Характеристика
Кредитні операції	Надає різноманітні кредитні продукти для населення та підприємств, включаючи споживче кредитування, житлові та автокредити, а також інші види фінансування.
Залучення депозитів	Одним із ключових напрямів є робота з депозитними внесками фізичних осіб. Банк пропонує різні депозитні програми з індивідуальними строками та умовами для різних груп клієнтів.

Цифрові та дистанційні сервіси	ПриватБанк активно розвиває цифрову інфраструктуру, забезпечуючи доступ до банківських послуг через інтернет-банкінг, мобільні застосунки, мережу банкоматів і терміналів самообслуговування.
Обслуговування корпоративного сектору	Співпрацює з підприємствами та організаціями, надаючи їм пакети послуг із розрахунково-касового обслуговування, валютних операцій, управління рахунками та кредитування бізнес-проєктів.

АТ КБ «ПриватБанк» здійснює свою роботу, враховуючи інтереси клієнтів і власні комерційні цілі, а також сприяє стабільності та розвитку фінансової системи України.

Наступним пропонується провести аналіз банківського менеджменту АТ КБ «Приватбанк» в контексті формування ефективної моделі банківського управління, яка сприятиме росту вітчизняної банківської системи (табл. 2.4).

АТ КБ «ПриватБанк» виконує як комерційну, так і соціальну функції, будучи на 100% державним активом і залишаючись системно важливим фінансовим інститутом України. Така модель впливає на менеджмент – рішення в більшій мірі орієнтовані на забезпечення фінансової стабільності країни, стійкість інфраструктури, ефективність операцій у роздрібному сегменті та відповідність регуляторним вимогам, що підвищує надійність системи, але знижує ступінь гнучкості та швидкість стратегічного маневру в порівнянні з приватними міжнародними банками.

Таблиця 2.4. Аналіз організації банківського менеджменту АТ КБ «Приватбанк». [27]

Критерій	Характеристика
Форма власності та акціонер	100% належить державі через Кабмін України
Корпоративне управління	Побудоване на принципах OECD, Basel та EBA, структуроване через Наглядову раду та Правління
Пріоритети менеджменту	Державна стабільність, ризик-контроль, відповідальний банкінг, комплаєнс та ESG
Стратегічна модель	Орієнтація на роздрібний ринок, цифровізацію і соціальні ініціативи
Управління ризиками	Комплексна система ризик менеджменту згідно з вимогами НБУ та корпоративні стандарти
Комплаєнс та AML	Розвинена система AML, FATF/FATCA, канали повідомлень та політики конфлікту інтересів

Антикорупційна політика	Діє внутрішня програма «нульова толерантність» та окремий уповноважений, який слідкує за дотриманням антикорупційних норм
ESG та соціальна відповідальність	Екологія, безбар'єрність, фінансова грамотність та підтримка ветеранів
Аудит та прозорість	Зовнішній аудит KPMG (міжнародний) та МСФЗ
Географія бізнесу	Україна – локальна модель з міжнародними кореспондентами
Цільова клієнтська база	Юридичні та фізичні особи, державні програми
Стратегічні партнери	ЄБРР, ЄС, міжнародні ризик-шерингові програми
Цифрові компетенції	Сильна цифрова роздрібна інфраструктура
Головні цілі менеджменту	Стійкість, прозорість, соціальна функція, доступність

Наступним пропонується навести аналіз активів та пасивів банку (табл. 2.5 та 2.6).

За результатами аналізу динаміки та структури пасивів АТ КБ «ПриватБанк» можна зробити висновок, що в 2022–2024 рр. банк демонстрував стале зростання обсягу залучених ресурсів. Загальна сума пасивів збільшилася з 540,6 млрд грн у 2022 р. до 761,5 млрд грн у 2024 р., що свідчить про розширення ресурсної бази установи. Основним джерелом фінансування залишалися кошти клієнтів, частка яких перевищувала 81% у 2023–2024 рр., хоча порівняно з 2022 роком (понад 87%) їхня питома вага поступово зменшувалася, що вказує на поступову диверсифікацію структури пасивів та розширення альтернативних джерел фінансування.

Таблиця 2.5. Динаміка та структура пасивів АТ КБ «Приватбанк» в 2022-2024 рр.

Статті пасивів	2022		2023		2024	
	Млн.грн	%	Млн.грн	%	Млн.грн	%
Кошти клієнтів	471970	87,31	555525	81,69	621596	81,63
Інші залучені кошти	128	0,02	2630	0,39	6199	0,81
Поточні податкові зобов'язання	0	0	25790	3,79	21553	2,83
Інші фінансові зобов'язання	2634	0,49	3038	0,45	4072	0,53
Резерви за кредитними зобов'язаннями	1280	0,24	1111	0,16	1046	0,14
інше забезпечення	4524	0,84	4327	0,64	4967	0,65
Інші нефінансові зобов'язання	2271	0,42	2741	0,4	2884	0,38

Загальна сума зобов'язань	482807	89,31	595162	87,52	662317	86,98
Статутний капітал	206060	38,12	206060	30,3	206060	27,06
Емісійний дохід	23	0	23	0	23	0,00
Інші резерви	-15168	-2,81	-1741	-0,26	2558	0,34
Результат від операцій з акціонером	12174	2,25	12174	1,79	12174	1,60
Резервні та інші фонди банку	11449	2,12	12959	1,91	14487	1,90
Накопичений дефіцит	-156749	-29	-144629	-21,27	136518	17,93
Загальна сума власного капіталу	57789	10,69	84846	12,48	99144	13,02
Загальна сума пасивів	540596	100	680008	100	761461	100,00

Джерело: Додаток А

Вагоме зростання продемонстрували інші залучені кошти – їхній обсяг збільшився майже у 50 разів між 2022 і 2024 роками, що може свідчити про активніше використання зовнішніх та міжбанківських фінансових інструментів. Додатковим елементом структури стали поточні податкові зобов’язання, які відсутні у 2022 р., однак становили 3,79% у 2023 р. та 2,83% у 2024 р., що може бути пов’язано зі змінами у податковому регулюванні або специфікою нарахувань у воєнний період. Інші групи зобов’язань (фінансові й нефінансові зобов’язання, резерви та забезпечення) утримувалися на стабільному рівні та не мали суттєвого впливу на структуру пасивів, займаючи по 0,4–0,8% протягом аналізованих років.

Позитивні зміни спостерігалися також у власному капіталі: він зріс з 57,8 млрд грн у 2022 р. до 99,1 млрд грн у 2024 р., а його частка у структурі пасивів збільшилася з 10,69% до 13,02%. Статутний капітал залишався незмінним, що свідчить про відсутність нових емісій, однак значно покращилися показники накопиченого фінансового результату – від від’ємних значень у 2022–2023 рр. до позитивних у 2024 р., що відображає загальне оздоровлення фінансового стану банку. Отже, протягом трирічного періоду АТ КБ «ПриватБанк» не лише нарощував обсяг пасивів, але й покращував їхню якість за рахунок зростання

власного капіталу та розширення джерел фінансування, що вказує на посилення його фінансової стійкості.

Аналізуючи табл. 2.6 видно, що активи АТ КБ «ПриватБанк» демонстрували стабільну позитивну динаміку. Загальний їх обсяг зріс із 540,6 млрд грн у 2022 р. до 761,5 млрд грн у 2024 р., що відповідає приросту приблизно на 40,9% за три роки. Найбільшу питому вагу у структурі активів протягом усього періоду займали інвестиційні цінні папери, частка яких збільшилася з 44,35% у 2022 р. до 49,26% у 2024 р.. Обсяги таких активів зросли майже на 135 млрд грн, що свідчить про переорієнтацію банку на високоліквідні та низькоризикові інструменти.

Грошові кошти та їх еквіваленти також суттєво збільшилися – з 94,2 млрд грн у 2022 р. до 152,3 млрд грн у 2023 р., хоча у 2024 р. обсяг дещо знизився до 151,8 млрд грн. Частка цього активу коливалася в межах 17,4–22,4%, що свідчить про підтримання банком високого рівня ліквідності. Паралельно спостерігалося скорочення кредитів та авансів банкам із 103,8 млрд грн у 2022 р. до 86,6 млрд грн у 2024 р. (–16,6%), що може вказувати на зменшення попиту або пропозиції на міжбанківському ринку чи перегляд політики ризиків. Кредитний портфель клієнтів, навпаки, продемонстрував зростання: з 68,1 млрд грн до 112,8 млрд грн у 2024 р. (+65,6%), а його частка збільшилася з 12,59% до 14,81%, що вказує на відновлення або активізацію кредитування приватного та корпоративного секторів.

Таблиця 2.6. Динаміка та структура активів АТ КБ «Приватбанк» в 2022-2024 рр.

Статті активів	2022		2023		2024	
	Млн. грн	%	Млн. грн	%	Млн. грн	%
Грошові кошти та їх еквіваленти	94191	17,42	152282	22,39	151768	19,93
Кредити та аванси банкам	103837	19,21	134237	19,74	86589	11,37
Кредити та аванси клієнтам	68084	12,59	92019	13,53	112761	14,81
Інвестиційні цінні папери	239752	44,35	271847	39,98	375094	49,26

Поточні податкові активи	9079	1,68	4	0,00	4	0,00
Відстрочені податкові активи	1100	0,20	1952	0,29	1629	0,21
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства, тощо	30	0,01	30	0,00	30	0,00
Інвестиційна нерухомість	2155	0,40	2340	0,34	2005	0,26
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	1389	0,26	1563	0,23	1972	0,26
Основні засоби	5228	0,97	5127	0,75	5173	0,68
Інші фінансові активи	6498	1,20	9493	1,40	13496	1,77
Інші нефінансові активи	9189	1,70	9094	1,34	9932	1,30
Непоточні активи класифіковані як утримувані для продажу	64	0,01	20	0,00	1008	0,13
Загальна сума активів	540596	100	680008	100	761461	100

Джерело: Додаток А

Низка інших статтей активів залишалася малозначною за вагою та не впливала суттєво на структуру активів (нематеріальні активи, основні засоби, інвестиції в дочірні підприємства, резерви тощо), кожна з яких займала менш ніж 2% у загальній структурі. Окремої уваги потребує поява значних активів, класифікованих як утримувані для продажу у 2024 р. (1008 млн грн проти мінімальних значень у попередні роки), що може свідчити про корекцію портфелю майна або зміну стратегічної політики.

У цілому за трирічний період АТ КБ «ПриватБанк» наростив масштаб активних операцій, підвищив частку високоліквідних і низькоризикових активів, а також показав відновлення кредитування клієнтів. Така динаміка свідчить про зміцнення структури активів і покращення фінансової позиції банку, що є позитивним для його стійкості особливо в умовах воєнного періоду та нестабільності фінансового ринку.

Наступним пропонується дослідити динаміку та структуру доходів і витрат банку (табл. 2.7).

Таблиця 2.7. Динаміка та структура доходів і витрат АТ КБ «Приватбанк» в 2022-2024 рр.

Показник	2022		2023		2024		Відхилення 2024/2022	
	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%
Процентний дохід	43686	54,99	66238	60,22	77594	61,67	33908	6,68
Комісійний дохід	32945	41,47	41589	37,81	46602	37,04	13657	-4,43
Інший дохід	2816	3,54	2173	1,98	1619	1,29	-1197	-2,25
Всього доходів	79447	100	110000	100	125815	100	46368	0
Процентні витрати	3768	14,09	6616	19,06	10706	26,19	6938	12,1
Комісійні витрати	12505	46,75	17150	49,41	18834	14,97	6329	-31,78
Інші операційні витрати	10473	39,16	10946	31,53	11341	9,01	868	-30,15
Разом витрат	26746	100	34712	100	40881	100	14135	–

Джерело: Додаток А

Аналізуючи табл. 2.7 видно, що у 2022–2024 рр. доходи та витрати АТ КБ «ПриватБанк» демонстрували зростаючу динаміку, при цьому структура доходної частини змінилася переважно в бік процентних надходжень. Загальний обсяг доходів зріс із 79,4 млрд грн у 2022 р. до 125,8 млрд грн у 2024 р., тобто на +46,4 млрд грн, що становить приріст приблизно 58%. Основним джерелом формування доходів залишався процентний дохід, частка якого підвищилася з 55% до майже 62%, а в абсолютному вимірі зросла на понад 33,9 млрд грн. Комісійні доходи також зросли, хоча їх частка в структурі зменшилася майже на 4,5 в.п., що може свідчити про зміщення акценту в банківських операціях або зміну поведінки клієнтів. Інший дохід зменшився як у частці, так і в абсолютному вимірі, що могло бути наслідком зниження обсягу разових або нестабільних операцій.

Витратна частина також збільшилася з 26,7 млрд грн до 40,9 млрд грн, тобто майже на 14,1 млрд грн (+53%). Найбільший приріст зафіксовано за процентними витратами, які зросли майже утричі та збільшили свою частку з

14% до 26%, що відображає подорожчання ресурсної бази та загальне підвищення ставок на фінансовому ринку. Комісійні витрати та інші операційні витрати також збільшилися в абсолютному вимірі, але їхня частка в структурі витрат зменшилася, що вказує на відносне зміцнення основних банківських доходних операцій. У цілому за аналізований період АТ КБ «ПриватБанк» наростив операційні масштаби, збільшивши як доходи, так і витрати, при цьому зберігши домінування процентних статей. Така динаміка свідчить про активізацію кредитної діяльності та підвищення ролі процентного каналу формування прибутку, що узгоджується з тенденціями банківського сектору у воєнних умовах.

2.3. Аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» та оцінка її ефективності маркетингових інструментів банку

Маркетингова діяльність АТ КБ «ПриватБанк» включає сукупність інструментів і заходів, спрямованих на вивчення ринку, формування попиту на банківські послуги, зміцнення бренду, просування продуктів та підтримання довгострокової клієнтської лояльності. Банк активно застосовує цифрові технології, аналітичні системи та різні комунікаційні платформи для підвищення результативності взаємодії з цільовими сегментами.

Для подальшого аналізу доцільно розглянути SWOT-оцінку маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8. SWOT аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк». [27]

S – Сильні сторони	W – Слабкі сторони
Універсальний банк із широкою мережею та покриттям по всій країні	Високі очікування клієнтів та низька толерантність до помилок у цифрових продуктах
Дуже потужна цифрова екосистема та лідерство у мобільному банкінгу	
Розвинений продуктовий портфель для різних сегментів клієнтів	Складність продуктового асортименту
Висока впізнаваність бренду та сильна маркетингова комунікація	Ризики, пов’язані з іміджем державного банку

Активне впровадження інновацій	Потенційна втома аудиторії від великої кількості акцій і стимулів
Ефективні програми лояльності	
Системна робота з дітьми, молоддю, бізнесом і преміум-сегментом	Дискусійність окремих креативних підходів (панк-маркетинг, гостра комунікація)
Потужна рекламна стратегія з новим tone-of-voice	
О – Можливості	Т – Загрози
Подальше розширення фінтех-сервісів і ринку мобільного банкінгу	Висока конкуренція з боку міжнародних та місцевих фінтех-компаній
Ріст попиту на безготівкові платежі та онлайн-сервіси	Ризики кіберзагроз та інформаційної безпеки
Розвиток партнерських платформ (екосистемні моделі)	Нестабільність економічного середовища та регуляторні зміни
Поглиблення роботи із сегментом МСБ та крос-продажі	Зміни поведінки клієнтів у бік нових цифрових моделей
Вихід на нові категорії молодіжних та digital-користувачів	Іміджеві ризики через публічність банку та масштаб клієнтської бази
Можливість масштабування успішних українських продуктів на інші ринки	

Аналізуючи табл. 2.8, слід відзначити, що маркетингову діяльність АТ КБ «ПриватБанк» можна охарактеризувати як таку, що базується на сильних позиціях у сфері цифрових технологій, широкому продуктовому портфелі та високій впізнаваності бренду.

Банк ефективно охоплює як роздрібний, так і корпоративний сегменти, використовуючи розвинені мобільні застосунки, програми лояльності та інноваційні фінтех-рішення, що підвищують якість обслуговування і дозволяють сформувати довготривалі відносини з клієнтами. Така модель забезпечує конкурентні переваги та сприяє формуванню позитивного іміджу банку як технологічного лідера на українському фінансовому ринку.

Водночас діяльність банку супроводжується певними внутрішніми обмеженнями. До них можна віднести високу складність продуктового середовища, що потребує зрозумілої комунікації, та підвищені очікування клієнтів щодо якості цифрових сервісів. Імідж державного банку також може впливати на сприйняття частиною клієнтів і формувати певні репутаційні ризики. Крім того, застосування нестандартних та провокаційних маркетингових підходів іноді викликає неоднозначну реакцію аудиторії.

Для АТ КБ «ПриватБанк» відкриваються значні маркетингові можливості, пов’язані з розширенням фінтех-сегменту, зростанням попиту на безготівкові платежі, розвитком електронних платформ та партнерських екосистем.

Додатковий потенціал криється у молодіжному сегменті та підприємницькому секторі, де банк уже має сформовані цифрові продукти та механізми залучення. Зовнішні загрози для банку пов’язані з конкурентним тиском з боку фінтех-компаній та міжнародних сервісів, зростанням вимог до кіберзахисту та швидкою зміною поведінки клієнтів. Економічна нестабільність та регуляторні зміни також можуть впливати на маркетингову політику й вимагати коригування стратегії.

У підсумку SWOT-аналіз свідчить, що АТ КБ «ПриватБанк» має сильні стратегічні позиції на ринку, сформовані інноваційністю, цифровою орієнтацією та широким охопленням клієнтських сегментів. Використання наявних можливостей при мінімізації слабких місць і загроз може забезпечити подальше зміцнення конкурентних позицій банку в умовах трансформації фінансового ринку.

Наступним пропонується навести динаміку витрат на маркетингову діяльність в структурі адміністративних витрат банку (табл. 2.9).

Таблиця 2.9. Динаміка частки витрат на маркетингову діяльність АТ КБ «ПриватБанк» в період 2022-2024 рр.

Показник	2022		2023		2024		Абсолютне відхилення (+/-)	
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	2023/ 2022	2024/ 2023
Відрахування до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб	2529	24,15	3 347	30,46	3 464	30,31	818	117
Професійні послуги	2310	22,06	2984	27,16	2 150	18,81	674	-834
Хмарні сервіси	0	0,00	739	6,73	849	7,43	739	110
Комунальні та господарські витрати	572	5,46	586	5,33	690	6,04	14	104
Утримання	995	9,50	588	5,35	664	5,81	-407	76

основних засобів								
Резерв під юридичні ризики	885	8,45	-194	-1,77	609	5,33	-1 079	803
Поштові та телекомунікаційні витрати	502	4,79	600	5,46	585	5,12	98	-15
Оренда	305	2,91	364	3,31	418	3,66	59	54
Охорона	285	2,72	298	2,71	377	3,30	13	79
Транспортні витрати	196	1,87	225	2,05	315	2,76	29	90
Реклама та маркетинг	81	0,77	133	1,21	163	1,43	52	30
Податки (крім податку на прибуток)	857	8,18	464	4,22	210	1,84	-393	-254
Формування резервів під інші активи	0	0,00	-38	-0,35	111	0,97	-38	149
Зменшення корисності основних засобів	71	0,68	13	0,12	83	0,73	-58	70
Страхові платежі	121	1,16	67	0,61	63	0,55	-54	-4
Вибуття активів	89	0,85	49	0,45	21	0,18	-40	-28
Інші витрати	652	6,23	763	6,94	657	5,75	111	-106
Разом	10473	100	10 988	100	11 429	100	515	441

Джерело: Додаток Б

Аналізуючи табл. 2.9, слід відзначити, що особливий інтерес у контексті маркетингових витрат становить динаміка витрат на рекламу та просування, які зростали протягом усього періоду: з 81 млн грн у 2022 році до 163 млн грн у 2024 році, що відповідає приросту на понад 100% за два роки. Водночас частка цієї статті у структурі витрат збільшилася з 0,77% до 1,43%, що свідчить про поступове розширення маркетингової активності банку на фоні цифрової трансформації та конкуренції на ринку фінансових послуг.

Окрім рекламної складової, до маркетингової інфраструктури слід віднести поштово-телекомунікаційні сервіси, хмарні послуги, професійне обслуговування, витрати на комунікацію та сервісні інструменти – їх частка також демонструвала зростання, що підтверджує зміщення маркетингу у цифрову площину. Найяскравіше це проявилося у витратах на хмарні послуги, які з’явилися лише у 2023 році та зросли з 739 млн грн до 849 млн грн у 2024 році, а також у послугах професійного характеру, що хоч і знизилися у 2024 році,

але у 2023 році досягли 27,16% усієї структури витрат, що відображає напрямок розвитку АТ КБ «ПриватБанк» як технологічної фінансової платформи з підсиленою маркетинговою аналітикою, UX-підтримкою та розвитком партнерських сервісів.

Помітною є тенденція до оптимізації витрат на забезпечення офлайн-інфраструктури: утримання основних засобів, оренда та комунальні витрати у відносних показниках мають нижчу частку, ніж два роки тому, що свідчить про переорієнтацію АТ КБ «ПриватБанк» на дистанційні канали взаємодії з клієнтами, що відповідає загальному тренду ринку, де маркетинг фінансових інституцій зміщується у digital-середовище. АТ КБ «ПриватБанк» продовжує будувати маркетингову модель, де ключову роль відіграють цифровізація, брендинг та клієнтський досвід, що є типовими характеристиками сучасного банківського маркетингу в умовах високої конкуренції.

У цілому маркетингова діяльність АТ КБ «ПриватБанк» демонструє системний та сучасний підхід до маркетингу, що поєднує технологічність, клієнтоорієнтованість та стратегічний розвиток, забезпечуючи зміцнення його ринкових позицій.

Управління маркетингом у АТ КБ «ПриватБанк» вибудуване як структурований та безперервний процес, що включає дослідження ринку, визначення стратегічних пріоритетів, планування та реалізацію маркетингових програм, а також оцінювання їх ефективності. Функціонування профільних маркетингових та комунікаційних підрозділів дає змогу банку узгоджено просувати свої продукти у цифровому та офлайн-середовищі та забезпечувати персоналізовану взаємодію з різними групами клієнтів. Такий підхід підвищує адаптивність банку до ринкових змін, посилює впізнаваність бренду та сприяє зміцненню його конкурентних переваг.

2.4. Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності міжнародного маркетингу АТ КБ «ПриватБанк»

У сучасних умовах глобалізації фінансових ринків підвищення ефективності міжнародного маркетингу банківських установ є важливим фактором їх конкурентоспроможності. Для АТ КБ «ПриватБанк», який прагне розширити свою присутність на міжнародному ринку, особливо актуальним є використання цифрових маркетингових інструментів, зокрема соціальних мереж та штучного інтелекту.

З огляду на це доцільним є розроблення рекомендацій щодо вдосконалення міжнародного маркетингу на основі впровадження SMM-стратегії через платформу LinkedIn та використання ШІ-інструменту Jason (рис. 2.5).

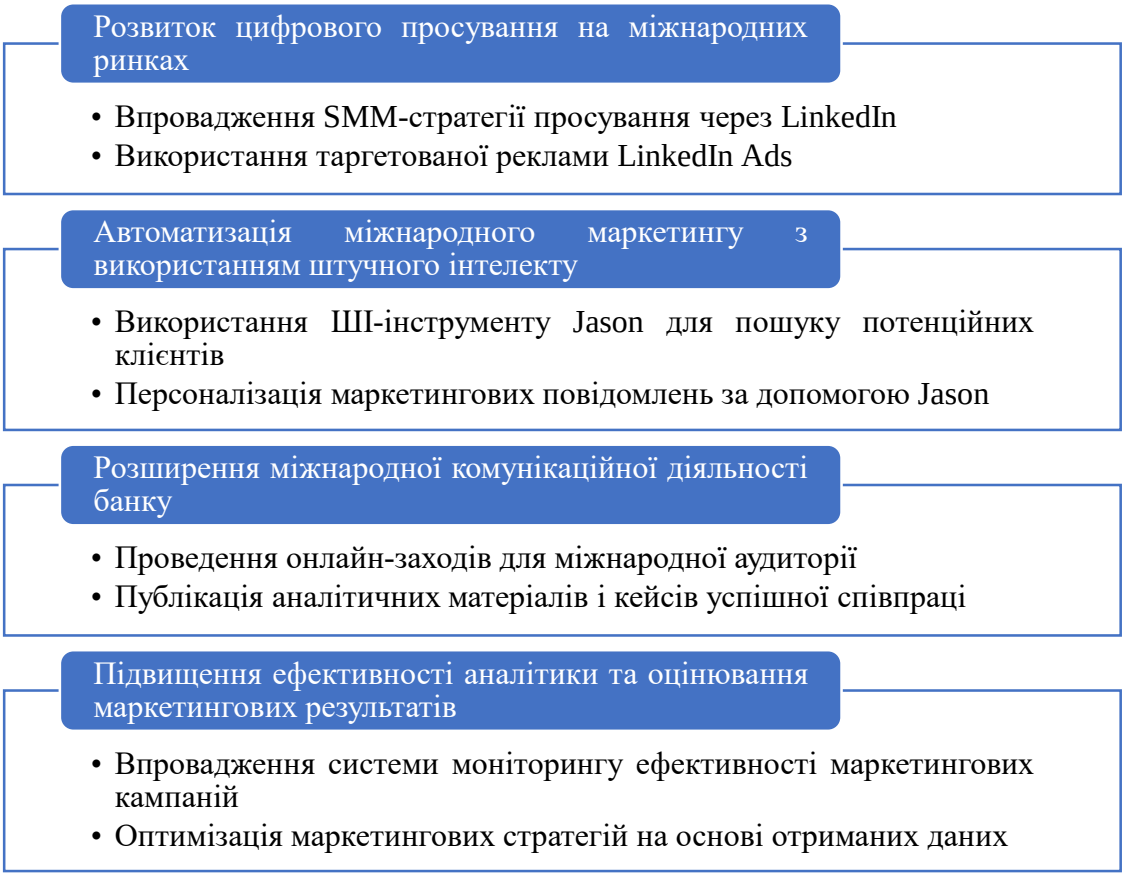


Рис. 2.5. Стратегії підвищення ефективності міжнародного маркетингу АТ КБ «ПриватБанк». [28]

Отже, запропоновані стратегії підвищення ефективності міжнародного маркетингу АТ КБ «ПриватБанк» мають комплексний характер та спрямовані на вдосконалення цифрової взаємодії з міжнародною аудиторією, автоматизацію маркетингових процесів і підвищення результативності комунікаційної діяльності банку. Встановлено, що важливим напрямом розвитку міжнародного

маркетингу є впровадження SMM-стратегії просування через платформу LinkedIn та використання таргетованої реклами LinkedIn Ads, що сприятиме підвищенню впізнаваності бренду банку серед міжнародних партнерів і клієнтів.

Незважаючи на наявність активної присутності в ключових соціальних мережах, компанія потребує подальшого розвитку окремих напрямів SMM, зокрема розширення використання сучасних платформ і посилення професійних комунікацій у бізнес-середовищі. Саме тому для АТ КБ «ПриватБанк» як і для решти українських банків пропонується стратегія розвитку SMM на прикладі LinkedIn.

На рис. 2.6 наведено покроковий план як можна стимулювати збут через LinkedIn на європейському ринку .



Рис. 2.6. Схема просування АТ КБ «ПриватБанк» через LinkedIn на європейському ринку. [30]

Отже, на початковому етапі доцільним є впровадження використання інструменту Sales Navigator для потреб міжнародного маркетингу АТ КБ «ПриватБанк» на європейському ринку, що забезпечить ефективний пошук і формування бази потенційних корпоративних клієнтів та фінансових партнерів для подальшої співпраці. Орієнтовні витрати на використання даного програмного забезпечення можуть становити близько 100 доларів США на

місяць, що є економічно обґрунтованим з огляду на можливості розширення міжнародних контактів банку. Адміністрування платформи та робота з нею можуть бути покладені на фахівця відділу міжнародного маркетингу або цифрових комунікацій банку. Водночас процес встановлення первинних контактів та надсилання інформаційних і комерційних пропозицій є доцільним автоматизувати за допомогою чат-бота або ШІ-інструменту, який також може використовуватися для створення персоналізованого текстового контенту для європейської аудиторії.

Для підвищення ефективності просування АТ КБ «ПриватБанк» на європейському ринку та залучення нових корпоративних клієнтів доцільно впровадити стратегію «лінкелізації», що передбачає активне використання платформи LinkedIn для пошуку міжнародних партнерів, фінансових установ і бізнес-клієнтів, а також встановлення довготривалих ділових відносин на основі персоналізованої професійної комунікації. Реалізація цієї стратегії сприятиме формуванню позитивного іміджу банку як сучасної фінансової установи та підвищенню рівня довіри з боку європейської аудиторії.

Важливим напрямом удосконалення міжнародного маркетингу є використання сучасних технологій штучного інтелекту для управління цифровими каналами комунікації, зокрема інструментів автоматизації планування публікацій, створення мультимовного контенту, аналізу поведінки європейської аудиторії та підтримки комунікації з потенційними клієнтами. У цьому контексті доцільним є впровадження чат-бота або ШІ-інструменту, який забезпечуватиме підготовку професійного контенту іноземними мовами, первинну обробку запитів потенційних клієнтів та передачу їх менеджерам відділу міжнародного маркетингу для подальшого формування персоналізованих фінансових пропозицій. Автоматизація частини комунікацій сприятиме підвищенню швидкості реагування на запити міжнародних клієнтів і загальній ефективності маркетингової діяльності банку. [31]

Для реалізації зазначених заходів пропонується використання платформи StoryChief як інструменту на основі штучного інтелекту, призначеного для

планування, створення та оптимізації контенту в різних соціальних мережах і цифрових каналах, зокрема LinkedIn, Facebook та інших міжнародних комунікаційних платформах. Використання цього інструменту дозволить забезпечити узгодженість контентної політики банку, підвищити якість маркетингових матеріалів та оптимізувати процеси управління міжнародними цифровими комунікаціями. Основні функціональні можливості платформи StoryChief доцільно представити у вигляді відповідної ілюстрації (рис. 2.7).

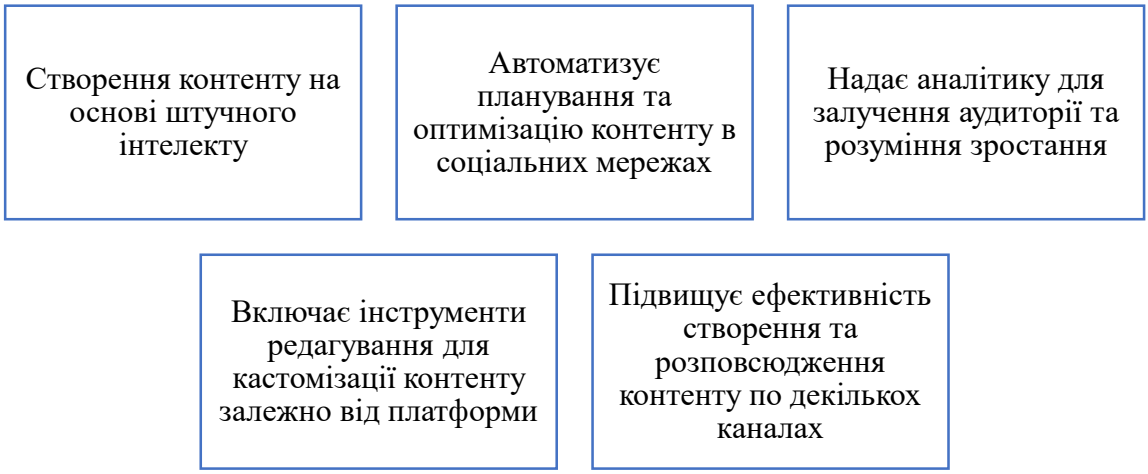


Рис. 2.7. Характеристика ключових особливостей StoryCheif. [29]

Фахівці відділу міжнародного маркетингу та цифрових комунікацій АТ КБ «ПриватБанк» можуть використовувати платформу StoryChief для автоматизованого розміщення маркетингових матеріалів у LinkedIn та інших міжнародних цифрових каналах, що дозволить оптимізувати процес планування мультимовного контенту, підвищити регулярність публікацій для європейської аудиторії та скоротити часові витрати працівників на виконання рутинних операцій. Це сприятиме забезпеченню системності міжнародних комунікацій та підвищенню ефективності просування банківських послуг на європейському ринку.

Наступним кроком пропонується розрахувати витрати на міжнародне маркетингове просування (табл. 2.10).

Таблиця 2.10. Плановий бюджет витрат на придбання програмного забезпечення для міжнародного просування на рік. [29, 30]

№	Найменування маркетингового інструменту	Призначення та роль у стратегії	Щомісячні витрати, USD	Річні витрати, USD
1	StoryChief (Corporate Plan)	Оптимізація планування мультимовного контенту, автоматизація крос-постингу, аналітика охоплень європейської аудиторії.	400,00	4800,00
2	LinkedIn Sales Navigator	Пошук, фільтрація та формування бази потенційних корпоративних клієнтів (B2B) та партнерів у країнах ЄС.	150,00	1 800,00
Разом			550,00	6 600,00

Таким чином, загальні витрати на реалізацію стратегії міжнародного маркетингового просування АТ КБ «ПриватБанк» через платформу LinkedIn складуть орієнтовно близько 6 600 доларів США на рік, що є економічно доцільними витратами для банківської установи такого масштабу з огляду на потенційні можливості розширення міжнародної клієнтської бази.

Оцінювання результативності впровадження запропонованої стратегії та її впливу на розширення міжнародної клієнтської бази й обсяги надання банківських послуг на європейському ринку доцільно здійснити в наступному підрозділі. Перед проведенням розрахунків економічної ефективності важливо визначити послідовність основних етапів реалізації запропонованої стратегії, що доцільно представити у вигляді відповідної схеми (рис. 2.8).

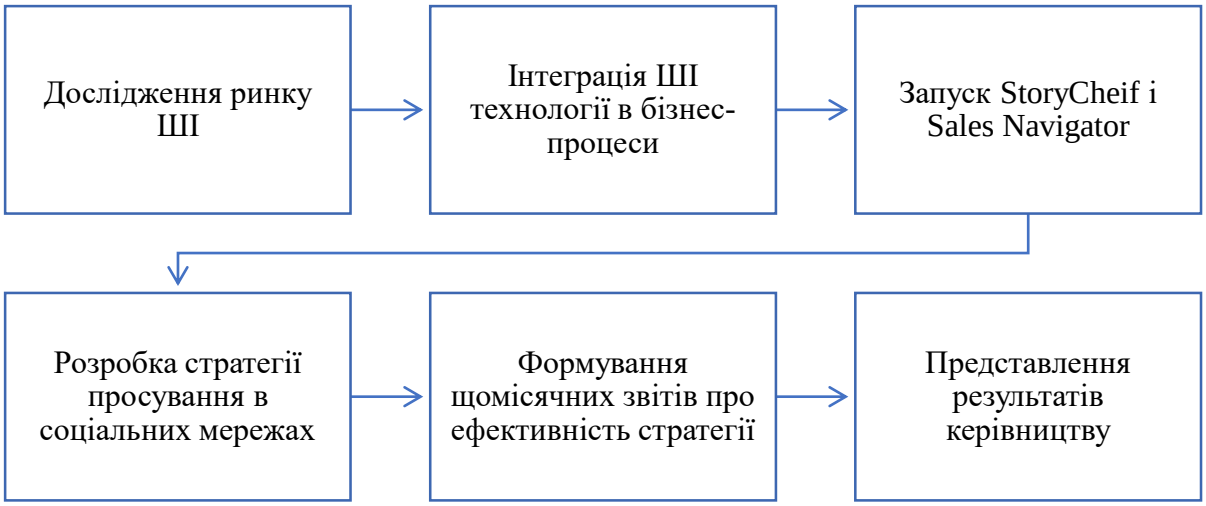


Рис. 2.8. Блок-схема реалізації SMM стратегії АТ КБ «ПриватБанк» у бізнес-мережах.

Запропонована блок-схема реалізації SMM-стратегії АТ КБ «ПриватБанк» у бізнес-мережах відображає послідовний підхід до впровадження цифрових маркетингових інструментів із використанням технологій штучного інтелекту. Встановлено, що початковим етапом є дослідження ринку ШІ-технологій, що дозволяє обрати найбільш ефективні інструменти для оптимізації маркетингової діяльності банку. Подальшим важливим етапом є інтеграція ШІ-рішень у бізнес-процеси банку, що забезпечує автоматизацію управління контентом і комунікаціями з міжнародною аудиторією. Використання таких інструментів, як StoryChief і Sales Navigator, сприятиме підвищенню ефективності пошуку потенційних клієнтів, планування контенту та розвитку професійних контактів у бізнес-мережах.

Важливим елементом реалізації стратегії є розробка комплексної програми просування в соціальних мережах, що включає створення контенту, його регулярне оновлення та адаптацію до потреб міжнародної аудиторії. Систематичне формування щомісячних звітів про ефективність стратегії дозволить здійснювати постійний моніторинг результатів і своєчасно коригувати маркетингові заходи АТ КБ «ПриватБанк».

Завершальним етапом реалізації SMM-стратегії є представлення отриманих результатів керівництву АТ КБ «ПриватБанк», що забезпечує

контроль ефективності впроваджених заходів і прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо подальшого розвитку міжнародного маркетингу банку на європейському ринку. Таким чином, реалізація запропонованої блок-схеми сприятиме підвищенню ефективності SMM-діяльності банку, розширенню міжнародної клієнтської бази та зміцненню позицій АТ КБ «ПриватБанк» у професійних бізнес-мережах, зокрема у середовищі корпоративних клієнтів та фінансових партнерів Європи.

Обґрунтовано доцільність використання інструментів штучного інтелекту, зокрема Jason, що забезпечує автоматизацію пошуку потенційних корпоративних клієнтів і партнерів та персоналізацію маркетингових повідомлень. Використання таких технологій сприятиме оптимізації маркетингових процесів, підвищенню швидкості обробки інформації та покращенню якості взаємодії з міжнародною аудиторією. У контексті персоналізації фінансових пропозицій для банку доцільним є інтегрування ШІ-інструменту Jason, який автоматизує процес персоналізованої комунікації з потенційними та наявними клієнтами. Для АТ КБ «ПриватБанк» цей інструмент може використовуватися передусім у B2B-напрямі, зокрема для роботи з корпоративними клієнтами, міжнародними компаніями, інтернет-бізнесом та партнерами у сфері електронної комерції.

Інструмент Jason аналізує відкриті дані з професійних платформ, корпоративних вебсайтів і публічних джерел, що дає змогу створювати релевантні комунікаційні звернення з урахуванням галузі діяльності клієнта, масштабу бізнесу та його фінансових потреб. Для АТ КБ «ПриватБанк» це дозволить більш точно пропонувати міжнародні банківські продукти, зокрема платіжні рішення, еквайрингові послуги, валютні операції та фінансові інструменти для зовнішньоекономічної діяльності. Важливою перевагою є підтримка багатоканальної комунікації, включаючи електронну пошту, LinkedIn, автоматизовані повідомлення та ланцюжки взаємодії з клієнтами, що дасть можливість адаптувати маркетингові комунікації до специфіки різних європейських ринків. Підтримка багатомовного середовища забезпечує

можливість масштабування міжнародної маркетингової діяльності без суттєвого збільшення чисельності персоналу.

Важливу роль у підвищенні ефективності міжнародного маркетингу відіграє розширення міжнародної комунікаційної діяльності банку, зокрема проведення онлайн-заходів і публікація аналітичних матеріалів та кейсів співпраці, що сприятиме формуванню позитивного іміджу банку, підвищенню довіри до бренду та зміцненню позицій банку на міжнародному фінансовому ринку.

Крім того, впровадження системи моніторингу ефективності маркетингових кампаній та оптимізація маркетингових стратегій на основі отриманих аналітичних даних забезпечать підвищення результативності маркетингових заходів і більш раціональне використання ресурсів банку. Отже, реалізація запропонованих стратегій сприятиме підвищенню конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк» на міжнародному ринку, збільшенню рівня залучення нових клієнтів та забезпеченню сталого розвитку його міжнародної маркетингової діяльності.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У процесі дослідження встановлено, що маркетингова діагностика є комплексним системним процесом аналізу стану маркетингової діяльності підприємства, спрямованим на виявлення проблем, можливостей розвитку та формування обґрунтованих управлінських рішень. Визначено основні етапи проведення маркетингової діагностики, які включають аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, оцінку конкурентного середовища, маркетингового потенціалу та ризиків. Обґрунтовано, що дотримання принципів системності, комплексності, адаптивності та орієнтації на споживача забезпечує ефективність маркетингової діагностики та сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Узагальнено сучасні методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства. Встановлено, що використання комплексного підходу до оцінювання маркетингової діяльності дозволяє отримати повну інформацію про ринкові позиції підприємства та забезпечує ефективне управління ресурсами. Доведено, що поєднання кількісних і якісних методів аналізу створює основу для прийняття стратегічних рішень та забезпечує стійкий розвиток підприємства у конкурентному середовищі.

Визначено, що управління маркетинговою діяльністю є складним багаторівневим процесом, який передбачає стратегічне планування, організацію маркетингових заходів та оцінювання їх результативності. Встановлено основні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діагностики, серед яких ринково-споживацький, функціональний, витратний та системний підходи. Доведено, що використання системи показників, які охоплюють фінансові, ринкові та поведінкові індикатори, дозволяє забезпечити комплексну оцінку ефективності маркетингової діяльності та визначити напрями її подальшого вдосконалення.

Проаналізовано сучасний стан банківської системи України, який

формується під впливом воєнних умов, економічної нестабільності та цифровізації фінансового сектору. Встановлено, що попри скорочення кількості банків, спостерігається зростання обсягів активів і пасивів, що свідчить про адаптацію банківської системи до кризових умов.

Встановлено, що АТ КБ «ПриватБанк» є системно важливою банківською установою України, яка демонструє стабільне зростання обсягів активів, пасивів і доходів. Виявлено, що банк активно розвиває цифрові технології, підтримує високий рівень ліквідності та забезпечує ефективне управління ресурсами. Аналіз фінансових показників засвідчив зростання рентабельності активів і власного капіталу, що підтверджує фінансову стійкість банку та його здатність ефективно функціонувати в умовах нестабільного економічного середовища.

Проведений аналіз маркетингової діяльності банку засвідчив, що АТ КБ «ПриватБанк» активно використовує сучасні маркетингові інструменти, зокрема цифровий маркетинг, програми лояльності, сегментацію клієнтів та інноваційні фінтех-рішення. SWOT-аналіз показав наявність значних конкурентних переваг, пов’язаних із високою впізнаваністю бренду, розвиненою цифровою інфраструктурою та широким продуктовим портфелем. Водночас виявлено окремі слабкі сторони та загрози, пов’язані з високою конкуренцією та необхідністю постійного вдосконалення цифрових сервісів. Оцінка маркетингових показників підтвердила підвищення ефективності маркетингових заходів і зростання рівня клієнтської лояльності.

Запропоновано комплекс заходів щодо вдосконалення міжнародного маркетингу банку, зокрема впровадження SMM-стратегії на платформі LinkedIn, використання інструментів штучного інтелекту та автоматизації маркетингових комунікацій. Встановлено, що застосування сучасних цифрових технологій сприятиме підвищенню рівня впізнаваності бренду на міжнародному ринку, розширенню клієнтської бази та зміцненню партнерських зв’язків.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Барабанова В. В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 136 с.

2. Міжнародний маркетинг: навч. посібник / Т. В. Князєва, Ю. П. Колбушкін, С. В. Петровська та ін. Київ: НАУ, 2019. 164 с.

3. Палига Є. М., Гірняк О. М., Лазановський П. П. Маркетинг: підруч. Львів: Українська академія друкарства, 2020. 352 с.

4. Маркетинг: навчальний посібник / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко, О. Ю. Пригара, Л. О. Ярош-Дмитренко; за заг. ред. А. О. Старостіної. Київ: НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

5. Лихолат С., Стасула М. Роль маркетингових стратегій у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 61.

6. Котлер Ф. Маркетинг: від А до Я. Альпіна Паблішер Україна, 2021. 252 с.

7. Кузьминчук Н. В., Писаревська Г. І., Ляшенко В. В. Формування маркетингової стратегії як елементу маркетингової діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56.

8. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. Київ: НАУ, 2022. 204 с.

9. Балик У. О., Хилюк В. В. Аналіз впливу цифрового маркетингу на споживацьку поведінку в електронній комерції. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 61.

10. Вовк В. А., Черкаський О. Ю. Оцінка ефективності маркетингових стратегій у формуванні потенціалу розвитку підприємства. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 79.

11. Колесник Н. В. Вплив соціальних медіа на споживчі рішення. Одеса: Видавництво «Астропринт», 2023. 78 с.

12. Маркетингова діяльність підприємств: підручник / за заг. ред. О. П.

Косенко. 2-ге вид., зі змінами і доповн. Харків: ТОВ «Оберіг», 2023. 1155 с.

13. Kotler P., Keller K. L., Chernev A. Marketing Management. 16th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2022. 607 p.

14. Маркова С. В., Головань О. О., Пучков О. Вплив маркетингу-менеджменту та обліку на стратегічне управління потенціалом підприємства в різних сферах бізнесу. Галицький економічний вісник. 2025.

15. Маркетинг: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин та ін.; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.

16. Савченко С. О., Сукач О. М. Маркетинг: навчально-практичний посібник. Черкаси: Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова, 2024. 151 с.

17. Дудар В. Управління маркетингом: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с.

18. Маркетингові дослідження: навчальний посібник / Н. О. Мартинович, В. Г. Горник, Е. Б. Бойченко. Київ: Видавництво Людмила, 2021. 323 с.

19. Наглядова статистика НБУ. Показники діяльності банків України. Офіційний сайт НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist (дата звернення: 27.01.2026).

20. Meyer K. E. et al. International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions. Journal of International Business Studies. 2023. Vol. 54. P. 577–598. URL: https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-023-00618-x (дата звернення: 13.04.2026).

21. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства щодо формування та реалізації товарної політики / Д. В. Райко та ін. Вісник Національного технічного університету "ХПІ": зб. наук. пр. Харків: НТУ "ХПІ", 2021. № 3. С. 49-58.

22. Цибуляк А. Г. Особливості розвитку маркетингової логістичної системи як середовища адаптації цифрових інновацій. Агросвіт. 2025. № 6. С. 30. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.6.30 (дата звернення: 24.01.2026).

23. Мірошник Р. О., Шовкопляс Д. О. Показники оцінювання ефективності маркетингової стратегії підприємств меблевої промисловості в умовах нестабільності середовища. Економічний простір. 2025.

24. Рейтинг стійкості банків за підсумками 3 кварталу 2025. Мінфін: веб-сайт. URL: https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/ (дата звернення: 10.01.2026).

25. Лихолат С. М., Грицюк Т. В. Формування комплексу маркетинг-міксу у банківській сфері. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 42.

26. Мірошник Р. О., Кухта І. В. Діджиталізація банківської системи України в сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 49.

27. Офіційний веб-сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: https://privatbank.ua/about/management/corp (дата звернення: 15.03.2026).

28. Jason AI – B2B Conversational AI Assistant by Reply. Reply.io: офіційний сайт. URL: https://reply.io/jason-ai/ (дата звернення: 21.04.2026).

29. StoryChief. URL: https://www.storychief.io/content-marketing-suite (дата звернення: 21.04.2026).

30. Sales Navigator: Sales Intelligence Platform. LinkedIn Business: офіційний сайт. URL: https://business.linkedin.com/sell/sales-navigator (дата звернення: 22.04.2026).

31. Адамик В., Івановський О. Використання штучного інтелекту в системі маркетингу: сучасні тенденції та виклики. Вісник економіки. 2025. Вип. 1. С. 230–243.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2024	31 грудня 2023
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	151 768	152 282
Кредити та аванси банкам	7	86 589	134 237
Кредити та аванси клієнтам	8	112 761	92 019
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		375 094	271 847
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	110 699	100 376
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	204 240	171 471
- за амортизованою собівартістю	9	60 155	-
Поточні податкові активи	26	4	4
Інвестиційна нерухомість	10	2 005	2 340
Основні засоби	11	5 173	5 127
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 972	1 563
Відстрочені податкові активи	26	1 629	1 952
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інші фінансові активи	12	13 496	9 493
Інші нефінансові активи	13	9 932	9 094
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам	14	1 008	20
Загальна сума активів		**761 461**	**680 008**
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	15	621 596	555 525
Інші залучені кошти	16	6 199	2 630
Поточні податкові зобов'язання	26	21 553	25 790
Інші фінансові зобов'язання	17	4 072	3 038
Забезпечення у т.ч.:	18	6 013	5 438
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 046	1 111
- інше забезпечення		4 967	4 327
Інші нефінансові зобов'язання	19	2 884	2 741
Загальна сума зобов'язань		**662 317**	**595 162**
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	20	206 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Інші резерви	9, 11	2 558	(1 741)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резервні та інші фонди банку	20	14 847	12 959
Накопичений дефіцит		(136 518)	(144 629)
Загальна сума власного капіталу		**99 144**	**84 846**
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		**761 461**	**680 008**

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бьоркнерт	Л. П. Чернишова	Л. П. Чапістрак
Голова Правління	Заступник Голови Правління (з питань фінансів)	В. о. Головного бухгалтера

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2024 рік	2023 рік
Процентні доходи в т.ч.:		77 594	66 238
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	21	72 893	61 614
- інші процентні доходи	21	4 701	4 624
Процентні витрати	21	(10 706)	(6 616)
Чистий процентний дохід		**66 888**	**59 622**
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	22	(2 072)	(4 588)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		**64 816**	**55 034**
Комісійні доходи	23	46 602	41 589
Комісійні витрати	23	(18 834)	(17 150)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		5 497	10 174
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(3 201)	(1 076)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 093	1 266
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	10 298	4 648
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		41	185
Витрати на виплати працівникам		(12 484)	(10 552)
Амортизаційні витрати	11	(2 731)	(2 175)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	24	(11 341)	(10 946)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	18, 24	(609)	194
- адміністративні та операційні витрати	24	(10 732)	(11 140)
Інші доходи	25	1 619	2 173
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(376)	(407)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		**81 004**	**72 766**
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	26	(40 863)	(35 001)
Прибуток за рік		**40 141**	**37 765**

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Борнікерт	Л. П. Чернишова	Л. П. Чапістрак
Голова Правління	Заступник Голови Правління (з питань фінансів)	В. о. Головного бухгалтера

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

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

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г.Бьош
Голова Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2023 рік	2022 рік
Процентні доходи в т.ч.:		66 238	43 686
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	61 614	38 905
- інші процентні доходи	20	4 624	4 781
Процентні витрати	20	(6 616)	(3 768)
Чистий процентний дохід		**59 622**	**39 918**
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(4 588)	(15 396)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		**55 034**	**24 522**
Комісійні доходи	22	41 589	32 945
Комісійні витрати	22	(17 150)	(12 505)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		10 174	14 655
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(1 076)	(7 760)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 266	119
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	4 648	2 608
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		185	267
Витрати на виплати працівникам		(10 552)	(10 096)
Амортизаційні витрати	11	(2 175)	(1 970)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(10 946)	(10 473)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	194	(885)
- адміністративні та операційні витрати	23	(11 140)	(9 588)
Інші доходи	24	2 173	2 815
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(407)	(458)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(1)	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		**72 766**	**34 672**
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(35 001)	(4 474)
Прибуток за рік		**37 765**	**30 198**

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г.Бьош
Голова Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про сукупний дохід за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2023 рік	2022 рік
Прибуток за рік		**37 765**	**30 198**
Інший сукупний дохід			
Статті, які будуть у подальшому рекласифіковані у прибуток чи збиток:			
Фінансові інструменти що визнаються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід:			
- Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	9	7 904	(14 139)
- Коригування перекласифікації фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування		(1 266)	(119)
- Зміни у резерві під очікувані кредитні збитки	9	6 562	3 453
- Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу	25	215	(207)
Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:			
Будівлі та земля:			
- Інший сукупний дохід, до оподаткування, прибутки (збитки) від переоцінки	11	65	34
- Податок на прибуток, що відноситься до змін у дооцінці у складі іншого сукупного доходу	25	(30)	(6)
Загальна сума іншого сукупного доходу		**13 450**	**(10 984)**
Загальна сума сукупного доходу		**51 215**	**19 214**

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г.Бьош
Голова Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

ДОДАТОК Б

24 Інші адміністративні та операційні витрати

У мільйонах українських гривень	2024 рік	2023 рік
Відрахування до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб	3 464	3 347
Професійні послуги	2 150	2 984
Послуги з використання хмарного середовища	849	739
Витрати на комунальні послуги та господарські потреби	690	586
Утримання основних засобів	664	588
(Розформування) витрати на створення резерву під юридичні ризики	609	(194)
Поштові витрати та витрати на послуги зв'язку	585	600
Оренда	418	364
Охорона	377	298
Транспортні витрати	315	225
Податки, крім податку на прибуток	210	464
Реклама та маркетинг	163	133
Резерви під інші активи	111	(38)
Витрати на зменшення корисності основних засобів	83	13
Витрати на страхування	63	67
Збитки від вибуття майна, що перейшло у власність банку як заставодержателя, непоточних активів, утримуваних для продажу та запасів	21	49
Інше	657	763
Всього інших адміністративних та операційних витрат	**11 429**	**10 988**

23 Інші адміністративні та операційні витрати

У мільйонах українських гривень	2023 рік	2022 рік
Відрахування до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб	3 347	2 529
Професійні послуги	2 978	2 310
Утримання основних засобів	1 327	995
Поштові витрати та витрати на послуги зв'язку	600	502
Витрати на комунальні послуги та господарські потреби	582	572
Податки, крім податку на прибуток	428	857
Оренда	364	305
Охорона	298	285
Транспортні витрати	225	196
Реклама та маркетинг	132	81
Витрати на страхування	67	121
Збитки від вибуття майна, що перейшло у власність банку як заставодержателя, непоточних активів, утримуваних для продажу та запасів	49	89
Витрати на зменшення корисності основних засобів	13	71
Збитки від вибуття інвестиційної нерухомості	-	23
(Розформування) витрати на створення резерву під юридичні ризики	(194)	885
Інше	730	652
Всього інших адміністративних та операційних витрат	**10 946**	**10 473**