

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ  
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**на тему: УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ»**

**здобувача освіти за ОС «магістр»  
денної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»  
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»  
освітньо-наукова програма  
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ»**

**ОГІЙЧУКА ОЛЕКСАНДРА ВАЛЕНТИНОВИЧА**

**Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Святненко В.Ю.**

Рекомендовано до захисту  
на засіданні кафедри менеджменту  
інноваційної та інвестиційної діяльності  
протокол №13 від 12 травня 2022 р.

Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ д.е.н., професор Ситницький М. В.

Київ – 2022

**Київський національний університет імені Тараса Шевченка**  
**Економічний факультет**  
**Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності**

*"Затверджую"*

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та  
інвестиційної діяльності, д.е.н. **Ситницький М.В.**

«13» жовтня 2021 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу магістра**  
**здобувача освіти за ОС «магістр» денної форми навчання**  
**галузь знань 07 «Управління та адміністрування»**  
**спеціальність 073 «Менеджмент»**  
**освітньо-наукова програма «Менеджмент організацій і**  
**адміністрування»**

**ОГІЙЧУКА ОЛЕКСАНДРА ВАЛЕНТИНОВИЧА**

(прізвище, ім'я, по-батькові)

**1. Тема роботи:** «Управління маркетинговою діяльністю комерційного банку»

затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності 13.10.2021, протокол №3.

**2. Строк завершення роботи:** 05.05.2022

**3. Попередній захист роботи:** 22.04.2022

**4. Предмет дослідження:** теоретико-методичні засади управління маркетинговою діяльністю комерційного банку та практичні аспекти їх застосування у діяльності АТ КБ «ПриватБанк».

**5. Об'єкт дослідження:** процес управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ «ПриватБанк».

**6. Мета і завдання дослідження:**

**мета** - узагальнення теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо обґрунтування вибору та використання новітніх маркетингових каналів для просування послуг АТ КБ «ПриватБанк».

**Завдання:**

6.1. дослідити сутність, цілі та етапи завдання та етапи управління маркетинговою діяльністю комерційного банку;

6.2. розкрити методичні підходи до оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю комерційного банку;

6.3. провести діагностику управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ «ПриватБанк»;

6.4. оцінити ефективність управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ «ПриватБанк»;

6.5. обґрунтувати вибір та використання новітніх маркетингових каналів для просування послуг АТ КБ «ПриватБанк».

### Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання
1.	Вибір теми магістерської роботи	вересень 2021
2.	Затвердження теми магістерської роботи	жовтень 2021
3.	Розробка плану виконання роботи і узгодження його з науковим керівником	жовтень 2021
4.	Пошук інформаційних та наукових джерел для написання першого розділу, робота над першим розділом	жовтень – листопад 2021
5.	Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	листопад 2021
6.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом	грудень 2021 – лютий 2022
7.	Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	березень – квітень 2022
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	квітень 2022
9.	Консультація з приводу оформлення роботи	квітень 2022
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	квітень 2022
11.	Подача роботи на відзив науковому керівнику	18.04.2022
12.	Передзахист роботи	22.04.2022
13.	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	23.04.2022-04.05.2022
14.	Завершення написання роботи	05.05.2022
15.	Перевірка роботи на плагіат	травень 2022
16.	Зовнішнє рецензування магістерської роботи	травень 2022
17.	Рекомендація магістерської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	травень 2022

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ.....</b>	<b>6</b>
1.1. Сутність, цілі та етапи управління маркетинговою діяльністю комерційного банку.....	6
1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю комерційного банку.....	16
<b>РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АТ КБ «ПРИВАТБАНК».....</b>	<b>23</b>
2.1. Діагностика управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ «ПриватБанк» .....	23
2.2. Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ «ПриватБанк».....	37
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АТ КБ «ПРИВАТБАНК».....</b>	<b>48</b>
3.1. Обґрунтування вибору та використання новітніх маркетингових каналів для просування послуг АТ КБ “ПриватБанк” .....	48
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>64</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....</b>	<b>67</b>
<b>ДОДАТКИ</b>	

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасних умовах конкуренція в банківській сфері значно посилюється. Це зумовлено впровадженням передових інформаційних технологій, які докорінно змінюють форми та системи збуту банківських продуктів, методи комунікаційних зв'язків із наявними та потенційними клієнтами. Банки надають однотипні послуги, що лише посилює конкуренцію між ними. Саме це змушує їх опановувати нові стратегії та шляхи вдосконалення маркетингового управління розвитком банківського бізнесу. Ураховуючи, що банківський маркетинг є системою управління, яка орієнтована на ринковий успіх банку з одночасним задоволенням потреб споживачів, розвиток системи маркетингового управління банків є важливим та актуальним [51].

З розвитком конкуренції, маркетинг займає одну з ключових позицій у діяльності банку. Маркетингова діяльність має на меті підтримку та розвиток ринкової конкурентоспроможності як банку, так і його послуг, а також ефективніше задовольняти потреби клієнтів. Застосування банківського маркетингу як системи стало звичайним явищем, проте значна частина банків здійснює управління маркетинговою діяльністю частково, а не системно. Ефективний маркетинг є одним з ключових аспектів успішної комерційної діяльності сучасного банку. Аналіз маркетингової діяльності дає змогу оцінити ефективність роботи маркетингово відділу та підприємства загалом.

Окремі аспекти маркетингового управління розвитком банківського бізнесу розглядаються у зарубіжних роботах таких науковців, як Ж. Ламбен, Д. МакНотон, Дж. Еванс. В Україні питанням маркетингового управління у банківському бізнесі приділяють значну увагу А.О. Єпіфанов, А. Мороз, І. Алексєєв, В. Герасимчук та ін. [41].

Водночас актуальними залишаються питання вивчення практичних аспектів щодо вивчення різних складових ефективності управління маркетинговою діяльністю у банківських установах на вітчизняних установах

**Мета роботи** – узагальнення теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо обґрунтування вибору та використання новітніх маркетингових каналів для просування послуг АТ КБ «ПриватБанк».

**Завдання роботи** полягають наступному:

- вивчити сутність поняття управління маркетинговою діяльністю, її цілі та завдання у діяльності комерційного банку ;
- розкрити методичні підходи до визначення управління маркетинговою діяльністю у комерційних банках;
- надати загальну характеристику АТ КБ «ПриватБанк» та провести діагностику процесу управління маркетингової діяльності;
- проаналізувати ефективність управління маркетинговою діяльністю АТ КБ «ПриватБанк»;
- надати та обґрунтувати вибору новітніх каналів для просування послуг в АТ КБ «ПриватБанк».

**Об'єктом** дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ «ПриватБанк».

**Предметом** дослідження є теоретико-методичні засади управління маркетинговою діяльністю комерційного банку та практичні аспекти їх застосування у діяльності АТ КБ «ПриватБанк».

**Методи дослідження.** Для розв'язання поставлених завдань були використані різноманітні методи дослідження, зокрема: логічного узагальнення – для узагальнення теоретичних підходів до визначення поняття «сучасна система менеджменту» як невід'ємної складової діяльності компанії; графічний метод для наочної ілюстрації досліджуваних явищ та процесів; системно-аналітичний метод для узагальнення наукових концепцій, розробок та пропозицій провідних вітчизняних і зарубіжних вчених; метод функціонально-структурного аналізу при постановці досліджуваної проблеми та простеженні причинно-наслідкової зумовленості її виникнення; методи індукції та дедукції при підведенні підсумків окремих результатів роботи.

**Інформаційною базою дослідження виступають:** первинні та вторинні дані річних звіти статистичні довідники, підручники, посібники, монографії, довідкова література, статті вітчизняних і зарубіжних авторів, Internet-ресурси.

**Апробація результатів досліджень.** Результати дослідження за обраною тематикою обговорювалися на науково-практичній конференції:

- Majesty of Marketing: Materials of the International conference for the students and junior research staff. – Dnipro, Dnipro University of Technology, 2021.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

### **1.1. Сутність, цілі та етапи управління маркетинговою діяльністю комерційного банку**

В умовах ринкової системи головною метою діяльності будь-якого підприємства є реалізація товарів, послуг та отримання прибутку. Ця ціль стоїть і перед керівництвом комерційного банку, тому для її виконання всі підрозділи банку прагнуть до збільшення клієнтів, розширення асортименту своїх послуг, завоювання ринку. Дане завдання не може бути досягнуто без ефективного управління маркетинговою діяльністю банківської установи.

У сучасних умовах конкурентна боротьба в банківському бізнесі суттєво загострюється. Це зумовлено впровадженням передових інформаційних технологій, які докорінно змінюють типи збуту банківських послуг, методи комунікацій із наявними та майбутніми клієнтами. Банки надають однотипні послуги, що лише посилює конкуренцію між ними. Саме через це потрібно імплементувати нові маркетингові стратегії, підходи, інструменти та методи задля вдосконалення маркетингового підвищення ефективності управління розвитком банківського бізнесу. Враховуючи, що банківський маркетинг є складовою системи управління, та орієнтований на комерційну успішність з задоволенням потреб клієнтів, управління маркетинговою діяльністю банків є важливим та актуальним. Окремі аспекти управління маркетинговою діяльністю розглядаються у зарубіжних роботах таких науковців, як Ж. Ламбен, Д. МакНотон, Дж. Еванс, а в Україні даному питанню приділяють значну увагу А.О. Єпіфанов, А. Мороз, І. Алексєєв, В. Герасимчук та ін..

На думку І.В. Балабанової, управління маркетинговою діяльністю – це практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль. Управління маркетингом – це сукупність заходів, що

регулюють позицію підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій [21].

Згідно з Ф.Котлером маркетингове управління – це: аналіз, планування, реалізація та контроль за виконанням програм, спрямованих на створення, підтримку й розширення вигідних відносин із цільовим покупцем для досягнення цілей організації [14].

А.О. Старостіна визначає управління маркетинговою діяльністю як систему управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції [15].

Управління маркетинговою діяльністю в банку – це процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування банківських продуктів на фінансовому ринку, який здійснюється шляхом обміну та задовольняє потреби як окремих осіб, так і банку. З іншої позиції це управління попитом і пропозицією, яке здійснюється, коли одна зі сторін потенційного обміну розробляє і використовує засоби досягнення бажаної дії інших сторін [45].

Основними принципами управління маркетинговою діяльністю комерційного банку є наступні:

- орієнтація на споживача і знання клієнта;
- перехід від практики пасивного пристосування до ринкових умов до активного формування запитів на послуги;
- призначення цих рішень не в установлених планових періодах, а по мірі виявлення потенційних проблем, пов'язаних із задоволенням потреб;
- надання тільки тих послуг, які будуть безумовно реалізовані [47].

Основне завдання управління маркетингом полягає у тому, щоб синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу у такий спосіб, щоб кожен з них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував синергічний ефект [13].

Цілі управління маркетинговою діяльністю повинні бути сформульовані чітко та конкретно. Тобто, ключовими складниками цілі виступають: конкретність, реальність, досяжність. Цілі напряму залежать від

ринку, внутрішніх можливостей комерційного банку та можливості конкурентного середовища. В управлінні маркетингової діяльності це основний рушійний важіль, з якого стартує обраний метод управління, випробовується ефективність методу та визначається результативність по досягненню поставлених цілей, або кожної окремої цілі. Таким чином, визначення цілей роботи управлінських методик є першим та найголовнішим кроком.

Також, однією з цілей управління маркетинговою діяльністю банківської установи є набуття привабливості для нових клієнтів. Нині охоплення населення банківськими операціями дуже високе: майже всі домашні господарства вже є клієнтами банків, мають рахунки, банківські картки тощо. Тому банки у своїй стратегії наголошують на пропозицію нових видів послуг вже наявним клієнтам.

Складові процесу визначення та досягнення цілей маркетингової діяльності розглянуті на рис 1.1.

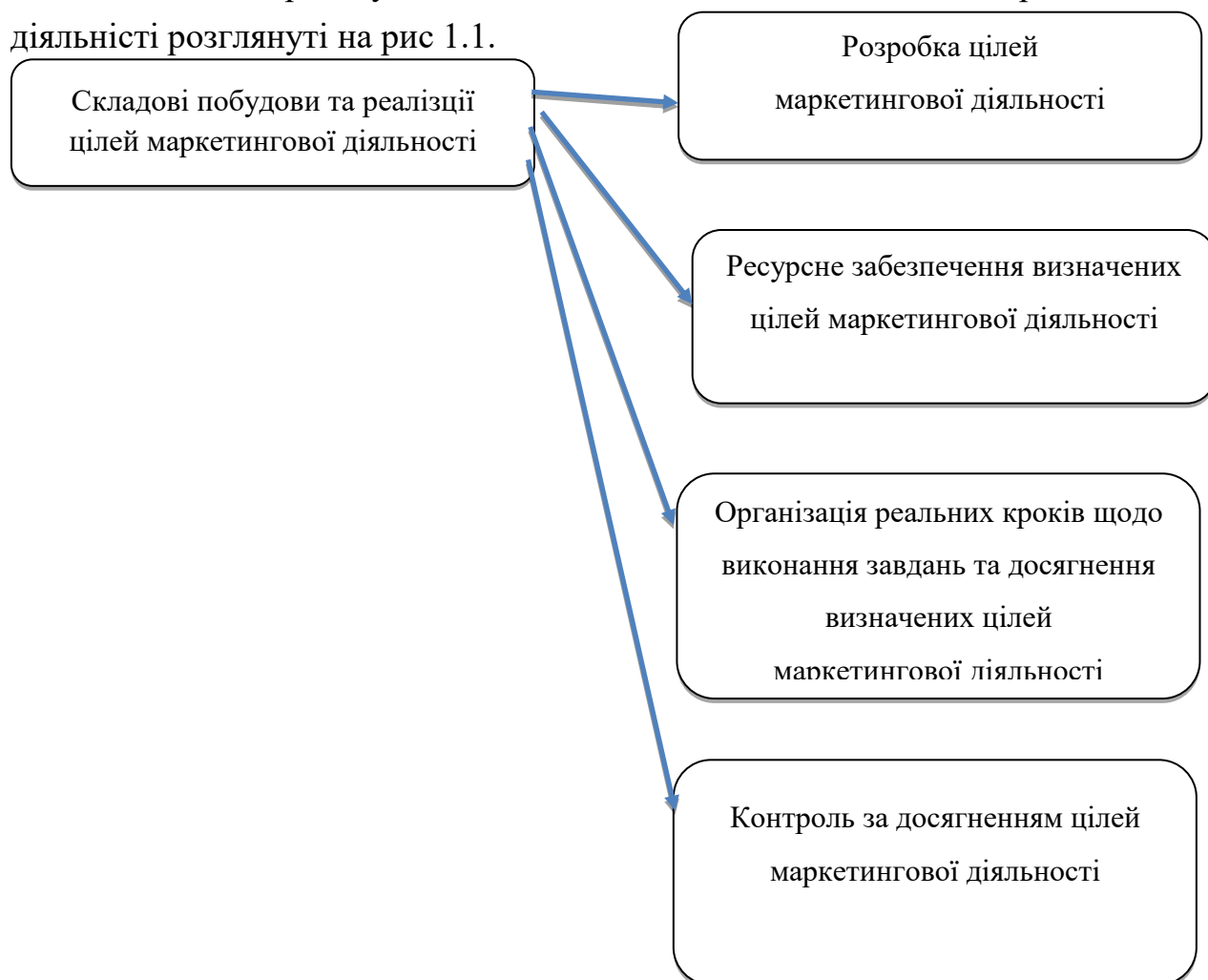


Рис. 1.1. Основні складові визначення та реалізації цілей маркетингової діяльності комерційного банку [40]

Цілі маркетингової діяльності можуть бути коротко-, середньо- та довгостроковими. Короткострокові цілі розраховуються на рік-два. До короткострокових цілей можна віднести: розширення ринків збуту, стимулювання нового попиту, демонстрацію на ринку нової послуги, зростання обсягів збуту. Довгострокові цілі розраховуються на 3-5 років. До довгострокових цілей можна віднести: активізація попиту і збільшення обсягів надання банківських послуг, формування чіткого іміджу марки і позитивної позиції до нього, розробка інших ринків збуту [25]. Класифікація цілей управління маркетинговою діяльністю наведена у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

## Класифікація цілей управління маркетинговою діяльністю\*

Довгострокові	Короткострокові
Активізація попиту	Стимулювання нового попиту Стимулювання наявного попиту Аналіз ефективності соціальних каналів взаємодії з клієнтом
Формування образу торгової марки і позитивного ставлення до неї	Всебічний аналіз сприйняття торгової марки Побудова або покращення наявного образу торгової марки Впровадження кроків для зміни настроїв сприйняття торгової марки
Пошук нових ринків збуту	Розширення ринків збуту Аналіз наявних ринків Аналіз ринків конкурентів
Збільшення продажів	Аналіз та пошук областей, що стримують збільшення продажів Впровадження визначених заходів для збільшення продажів

\* Складено автором

Необхідно також мати на увазі те, що при постановці цілей маркетингової діяльності комерційним банком треба врахувати, що на кінцевий результат впливатимуть не тільки проведення маркетингових заходів, але й інші фактори, в тому числі сам продукт, активність конкурентів, організація збуту, сервіс та інші фактори.

Управління маркетинговою діяльністю в банку здійснюється за допомогою стратегічних підходів, в залежності від умов. Існують декілька окремих стратегій управління маркетинговою діяльністю:

- стратегія проникнення на ринок передбачає, що банк працює вже на сталому ринку і запроваджує у ньому схожі послуги. Така стратегія застосовується комерційним банком, який освоює існуючі види операцій, які є новими для ринку;
- стратегія розширення кордонів ринку має на меті ознаку, що банк прагне розширити ринок збуту завдяки створенню нових ринків;
- стратегія вдосконалення товару здійснюється шляхом створення нових товарів, методом удосконалення вже наявних послуг [41].

Варто зазначити, банківські установи зосереджуються на кількох основних завданнях управління маркетингової діяльності:

- 1) створення ефективної системи стратегічного і оперативного планування банківської діяльності;
- 2) проведення маркетингових досліджень за всіма ринковими показателями, всесторонній аналіз і вивчення діяльності конкурентів, клієнтів, ділових партнерів;
- 3) високий рівень забезпечення клієнтів за кількістю, типом і якістю послуг, що надаються банком;
- 4) удосконалення політики банківського продукту, створення та розвиток комплексного маркетингу;
- 5) комплексне рішення комерційних, організаційних і соціальних проблем колективу банку;

б) Розвиток ефективної комунікаційної політики банку, створення іміджа банку, відповідного обраної стратегії розвитку.

З розвитком конкуренції, маркетингова діяльність займає одну з ключових позицій у діяльності комерційного банку. Маркетингова діяльність має на меті підтримку та розвиток ринкової конкурентоспроможності як банку, так і його послуг, а також ефективніше задовольняти потреби клієнтів. Застосування банківського маркетингу як системи стало звичайним явищем, проте значна частина банків здійснює управління маркетинговою діяльністю частково, а не системно.

Ефективне управління маркетинговою діяльністю є одним з ключових аспектів успішної комерційної діяльності банку. Попередньо банківський маркетинг передбачав створення та просування банківського продукту, і саме на продукті була зосереджена вся увага, надання послуг потенційним споживачам відходило на останній план та не пропрацьовувалося гідним чином. Сучасна поведінка бізнесу робить необхідним переосмислення роботи банківських установ, зокрема, зосередження уваги на клієнтах банківських послуг, якості та ефективності надання послуг.

Тобто, пріоритетною стає комунікаційна політика банку, як система інтеграції з поточними та новими споживачами, направлена на збільшення попиту, підвищення обсягів продажу банківських продуктів. На даному етапі розвитку маркетингу банківські установи концентрують свою увагу на застосуванні сучасних інструментів комунікацій банків з клієнтами, а саме: мобільний банкінг, крос-канальна інтеграція, мобільні платежі й гаманці, голосові сервіси, крос-продажі, мобільна реклама, персональні повідомлення, магазини додатків, тощо. Обов'язково мають бути включені такі пункти, як цілі та стратегії маркетингу, ціноутворення, схема реалізації банківських продуктів, методи стимулювання продажів, організація післяпродажного обслуговування клієнтів, PR-аспекти.

Управління маркетинговою діяльністю комерційного банку проходить поетапно. Управління маркетинговою діяльністю складається з декількох етапів:

- 1) Планування управління маркетингової діяльності комерційного банку. Визначаються цілі управлінської маркетингової діяльності, а також формується бюджет. Розробка управлінських маркетингових заходів – розподіл задач між спеціалістами, узгодження у команді та з вищим керівництвом стратегії маркетингової діяльності, що являє собою весь комплекс маркетингових дій. Узгодження конкретних завдань та поетапних кроків, розробка тактики дій (організація та проведення брейнстормів), прорахунок та розподіл бюджет. Таким чином, управлінська функція полягає в узгодженні всіх елементів та створення детального плану визначених заходів маркетингової стратегії із зазначенням термінів проведення та необхідного бюджету.
- 2) Реалізація маркетингової стратегії та заходів. На цьому етапі управлінська функція полягає в організації, якісній реалізації та контролю кожного етапу. Сюди входить: складання графіку, визначення та поділ обсягів роботи, контроль дотримання графіку виконання та контроль якості готового результату, проведення необхідних тестувань продукту або послуги.
- 3) Аналіз та корекція управління маркетингової діяльності банку. Впродовж реалізації маркетингових заходів, обов'язково проводиться їх аналіз; оцінюється загальна ефективність – досягнуті та поставлені цілі. На етапі корекції визначаються основні похибки та неточності, після чого вносяться зміни, спрямовані на підвищення ефективності працівників. Наприклад, може бути зменшено або збільшено бюджет, змінено цілі, обрано нові пріоритети, враховано правки в плані або бюджеті, назначення інших працівників.

Основні елементи управління маркетинговою діяльністю підприємства схематично зображені на рис 1.2.

В сучасних умовах, найпоширенішою формою управління маркетинговою діяльністю стало застосування системи «маркетинг-мікс». Застосування даної системи дає змогу сконцентрувати всі етапи управління маркетинговою діяльністю не залишаючи без уваги жодного компоненту банківського маркетингу. Вище наведені етапи, що необхідно розглядати у всіх чотирьох складових маркетинг-міксу. Комплекс маркетингової діяльності в сучасних умовах складається з 4-х складових:

- розробка актуальної та раціональної продуктової лінійки, з урахуванням побажань клієнтів та аналізу ринку конкурентів;
- формування прийнятної цінової політики, з одної сторони для споживачів, з іншої для запланованого рівня прибутку;
- формування місця збуту послуг, а саме, крім доступного розміщення відділень, також формування сучасного онлайн-банкінгу;
- застосування сучасних інструментів просування та реклами для залучення широкої аудиторії.

Управління маркетинговою діяльністю включає в себе 3 основні компоненти (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Основні елементи управління маркетинговою діяльністю комерційного банку [15]

1. Управління асортиментом послуг. Існує два типи базового асортименту банку: вузький (характерний для спеціалізованих фінансово-кредитних

інститутів) та широкий (надається універсальними банками).  
Управління поточним асортиментом полягає у зміні асортименту, що не зачіпає його базової спрямованості. Варіанти удосконалення асортименту:

- розширення за допомогою введення нових послуг;
- звуження у вигляді видалення старих послуг;
- поглиблення шляхом внесення змін до існуючих послуг, виходячи з потреб ринку або окремих сегментів;
- розробка нових сфер застосування або нових сегментів для існуючих банківських послуг.

2. Управління ціновою політикою. Спочатку керівництво банку обирає стратегію ціноутворення залежно від рейтингу самого банку, розмір контрольованого ним ринку. Цінова політика банку – розробка цін на певні банківські послуги з оглядом на ринкову ситуацію. Об'єктами цінової політики банку є кредитні та депозитні ставки, тарифи, комісійні, премії, знижки, мінімальний розмір вкладу. У маркетинговій діяльності банку цінова політика є вагомим функцією: вона узгоджує інтереси банку та клієнтів. Процес розробки цінової стратегії банку складається з кількох етапів: На підставі стратегічної програми визначаються завдання стратегії ціноутворення; розробкою цінової стратегії є діагностика причин, що впливають на ціну як внутрішніх, так і зовнішніх. До внутрішніх причин можна додати наступні: видатки формування послуг, якість банківських послуг, якість обслуговування, вибір ринкових сегментів, імідж банку. До зовнішніх факторів відносяться: рівень наявного та майбутнього попиту на даний вид банківських послуг у даних ринкових сегментах, наявність ресурсів, рівень національної інфляції, рівень конкуренції. Визначення методів ціноутворення. Серед основних можна виділити:

- встановлення ціни шляхом підсумовування витрат на надання цієї послуги та необхідного прибутку;

- розрахунок ціни на основі розрахунку беззбитковості та забезпечення цільового прибутку;
- визначення ціни виходячи з оцінок споживчих якостей даного банківського продукту тощо.

3. Управління рекламою та просуванням. Планування рекламних заходів є складним процесом. Це обумовлено тим, що рекламні кампанії проводяться у довгий термін, мають на меті декілька цілей, охоплюють широкі збутові ринки і великі цільові аудиторії, потребують використання декількох інструментів реклами для формування та донесення рекламних послань, формують великі рекламні кошториси. Планування реклами є досить корисним для банку, так як воно дозволяє активніше аналізувати ринок та проводити дослідження. Дослідження в рекламній діяльності робляться за п'ятьма основними видами: аналіз споживачів, діагностика конкурентів, моніторинг особливостей рекламованого товару, вивчення ринку і вивчення інструментів реклами.

Банки, які неправильно спланували свою рекламну компанію найчастіше отримують недостатній ефект. Рекламна кампанія проводиться в обмежений період часу і для певної цільової аудиторії споживачів. У багатьох випадках успіх рекламної кампанії залежить від цільової аудиторії, а також креативних і фінансових можливостей для її охоплення. Головною метою будь-якої рекламної кампанії є отримання потрібних банку результатів і дій від споживачів, адресатів реклами.

Банківський маркетинг можна визначити як пошук найвигідніших (існуючих та прогнозованих) ринків банківських послуг з урахуванням реальних потреб споживачів. Даний етап має на меті формування цілей банку, створення шляхів їх досягнення та розробку конкретних заходів для реалізації банківських послуг. Комерційні банки для досягнення поставленої мети розвитку повинні за допомогою маркетингових методів досліджувати та аналізувати навколишнє їх маркетингове середовище та домагатися рухомого

балансу між зовнішнім середовищем, внутрішніми умовами банку та стратегією розвитку [47].

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю включає в себе планування, організацію, реалізацію, аналіз і контроль маркетингових заходів. Крім того, управління маркетинговою діяльністю комерційного банку сприяє регулюванню власної позиції на ринку, враховуючи вплив розвитку ринкового і конкурентного середовища задля досягнення визначених цілей.

## **1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю комерційного банку**

Вимірювання ефективності управління маркетинговою діяльністю є надзвичайно важливим для діяльності комерційного банку. Ефективне управління маркетинговою діяльністю позитивно впливає на маркетингові та фінансові показники банку. Аналіз управління маркетингової діяльності в банківській установі має з'ясувати чи виконує комплекс маркетингу задані вимоги.

Ефективність управління маркетинговою діяльністю в банку – це співвідношення результатів прийнятих управлінських рішень у маркетинговій діяльності та витрачених коштів на їх реалізацію [9].

Ефективність управління маркетинговою діяльністю – співвідношення ступеня досягнення поставленої мети в рамках маркетингової діяльності до витрат. Крім того, перевірка і оцінка ефективності реклами важливі для банку, так як дозволяють їм переконатися в доцільності маркетингових витрат.

Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю в комерційному банку має містити у собі наступні складові:

- 1) Оцінювання якості та релевантності проведених маркетингових досліджень;
- 2) Аналіз роботи маркетингового відділу (економічна ефективність);

3) Аналіз проведених маркетингових заходів (реклами, змін цінової та товарної політики) для подальших коригувань в управлінні маркетинговою діяльністю.

Складові оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю в комерційному банку схематично зображені на рис 1.3.

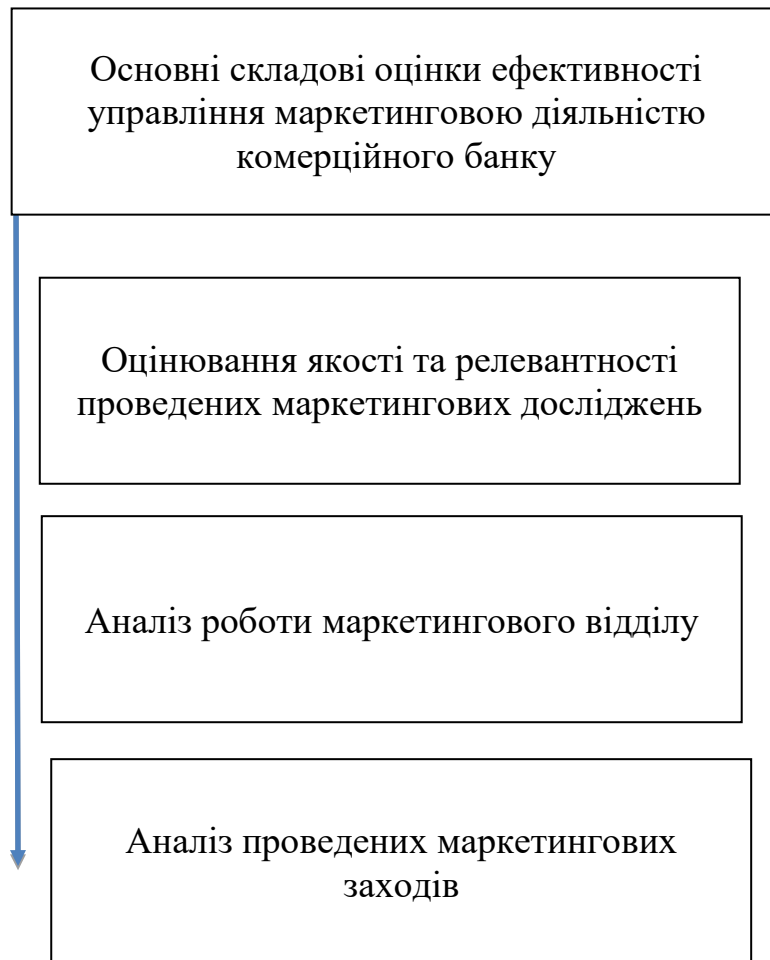


Рис. 1.3. Складові оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю в комерційному банку

Оцінювання якості та релевантності проведених маркетингових досліджень включає в себе аналіз наступні:

- аналіз навколишнього ринкового простору з його сегментуванням;
- аналіз портфеля банківських продуктів за позиціями;
- аналіз цінових, процентних сіток по продуктам;

- аналіз діючих банків-конкурентів.

Аналіз роботи маркетингового відділу полягає більшою мірою у економічній оцінці результатів її діяльності. Найбільш точно встановити, який економічний ефект отримано, можна в тій ситуації, якщо підвищення продажів послуги відбувається негайно після впливу маркетингових заходів.

Результатами процесу управління маркетингом у банку можна розглядати підвищення попиту, залучення нових клієнтів, рівень лояльності до банку, ступінь задоволеності клієнтів, продажу, поінформованість, відносну частку ринку, виручку від продажу і т. д.

В. Морохова та О. Соловей вважають, що ефективність управління маркетинговою діяльністю слід визначати:

- ефективністю організації служби маркетингу;
- ефективністю її функціонування [25].

Щоб виявити, якою мірою маркетингова діяльність впливає на зростання товарообігу, аналізуються оперативні та бухгалтерські дані. При цьому слід мати на увазі, що крім застосування маркетингових заходів, на реалізації товару позначаються, його якість і споживчі властивості, рівень культури обслуговування покупців і наявність у продажу аналогічних послуг. Додатковий товарообіг під впливом маркетингу можна визначити наступним чином:

$$Y = A * B * C / 100,$$

де А - середньоденний послугообіг до маркетингового періоду; В – приріст середньоденного товарообігу за маркетинговий період, %; С – кількість днів обліку послугообороту.

Виділяють наступні методи визначення економічної ефективності маркетингу:

1) Для аналізу економічної ефективності маркетингу використовується показник рентабельності, тобто відношення отриманих прибутків до маркетингових витрат. Даний метод необхідно робити за формулою:

$$P = (\Pi / U) \cdot 100\% \quad (1.1),$$

де  $P$  – рентабельність в %,  $\Pi$  – прибуток, отриманий від маркетингової діяльності,  $U$  – витрати на маркетинг.

2) Для порівняльного аналізу робиться формулювання показника ефективності витрат на маркетинг у порівнянні з іншими банками-конкурентами.

$$CEI=(V_i/E_i)*(E_j/V_j) \quad (1.2),$$

де  $CEI$  – cost efficiency index (показник ефективності витрат),  $V_i$ ,  $V_j$  – об'єми продаж банку  $i$  та  $j$  за певний період часу,  $E_i$ ,  $E_j$  – об'єм затрат на маркетинг цих банків за цей період [10].

Розглянемо декілька наступних показників загальної ефективності управління маркетинговою діяльністю.

1) Поінформованість про бренд. Оцінюються такі критерії, як згадуваність або впізнаваність марки. При наявності обох цілей спочатку оцінюється згадуваність марки, а потім впізнаваність.

2) Дії споживачів. Дії виражаються в поведінковій реакції на маркетингові заходи (покупка, підготовка до покупки, пошук додаткової інформації, ігнорування). Розглянемо наступні показники дії:

- $CTR$  – показник комунікативної ефективності реклами, вимірюваний як відношення числа тих чи інших дій, в якості реакції на рекламне оголошення (кліків по рекламі, відвідувань магазину, розданих листівок), до числа показів цього оголошення.
- $CPS$  – показник ефективності, вимірюваний як відношення витрат на рекламу до кількості здійснених залученими клієнтами покупок. У даному випадку, за «дія» приймається сама покупка (не її розмір).
- $CTV$  – показник ефективності реклами в Інтернеті, який вимірюється як відношення кількості відвідувачів комерційного веб-ресурсу, залучених рекламою та здійснених покупкою, до

загальної кількості відвідувачів, залучених оголошенням. Цей показник відображає коефіцієнт конверсії відвідувача, який в деяких випадках називають коефіцієнтом конверсії. Як і в попередньому випадку, за «дія» приймається сама покупка [4].

- 3) Дослідження за допомогою експериментів. Експеримент – це дослідження, проведеному в зменшеному масштабі. За допомогою експерименту можна перевірити і орієнтовно оцінити . Експеримент, що випереджає великі рекламні кампанії, дає змогу попередньо оцінити можливості, переваги та недоліки рекламної кампанії . У процесі експерименту можуть змінюватися один або кілька факторів. П ри цьому досліджують вплив цієї зміни на результат.

Ключовим фактором для будь-якого банку, який бажає покращити ефективність управління маркетингової діяльності, є застосування сучасних інструментів управління маркетинговою діяльністю. Ключовими моментами в роботі над ефективністю управління маркетинговою діяльністю в банківському секторі з урахуванням нових вимог ринку та нових трендів в управлінні банками і їхніми послугами є:

1) Планування ресурсів та бюджету для кампаній з брендингу для підвищення рівня поінформованості про бренд, прихильність та лояльність з використанням сучасних інструментів маркетингу (Інтернет-реклама, співпраця з “лідерами думок”). Це дасть вже більш підготовлену цільову аудиторію для спрощення етапу планування маркетингової діяльності.

2) Реалізація повної комунікації з клієнтами з залученням соціальних мереж, Інтернет-зв’язку. Проведення та імплементація даного інструменту дасть змогу покращувати всесторонньо процес управління, так як повнота комунікації надає широкі можливості як і під час активних маркетингових засобів, так і вже контролю і діагностиці проведених.

Важливою складовою оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю є аналіз проведених маркетингових заходів. В умовах сучасного ринку та повсякденної цифровізації банківських послуг, найчастіше

застосовуються сучасні заходи маркетингового просування та певні елементи цінової політики (знижки та коригування тарифних сіток).

Розглядаючи ефективність управління маркетинговою діяльністю в комерційному банку, зазначимо, що найбільш популярним є показник КРІ. КРІ – це система ключових показників ефективності, яка дозволяє оцінити успіх і досягнення цілей відділу або компанії, а також різноманітні інструменти та заходи. Завдяки чітким КРІ результативність організації, її структурних підрозділів і навіть окремих співробітників можна виміряти комплексно та об'єктивно. Це допомагає коректно розподіляти ресурси банку, займатися плануванням і прогнозувати результати [4].

Нині показник КРІ є важливим та ефективним методом контролю управління маркетинговою діяльністю комерційного банку, а завдання системи включають в себе, як оперативну оцінку під час активного маркетингу для відділу, так і діагностику вже для аналітичних та контролюючих відділів. Використання КРІ в звітах, виводить взаємодію всередині банку на сучасний рівень і дає змогу підсумувати внесок кожного спеціаліста в загальний результат. Практика застосування КРІ в маркетингу також показує, що:

- всі показники маркетингової діяльності, її планування та реалізації повинні бути вимірними;
- показники ефективності маркетингового відділу повинні відслідковуватися на постійній основі.

До основних причин низької ефективності управління маркетинговою діяльністю банку відносять:

- відсутність конкретних цілей і завдань, стратегії роботи маркетингу у відділах маркетингу та нерозуміння керівництвом банку важливості служби маркетингу;
- несумісність цілей і завдань маркетингової діяльності з цілями корпоративної стратегії;
- низька кваліфікація співробітників, що відповідають за маркетингову діяльність, а також співробітників рекламних агентств;

- відсутність систематизації і послідовності при проведенні планування маркетингової діяльності.

Таким чином, оцінювання ефективності управління маркетингової діяльності в комерційних банках є важливим процесом, і включає в себе такі складові, як оцінювання якості та релевантності проведених маркетингових досліджень; аналіз роботи маркетингового відділу (економічна ефективність); аналіз проведених маркетингових заходів (реклами, змін цінової та товарної політики) для подальших коригувань в управлінні маркетинговою діяльністю. Правильна оцінка дає змогу коригування елементів та складових управління маркетингової діяльності для підвищення загального результату банку.

## **РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АТ КБ «ПРИВАТБАНК»**

### **2.1. Діагностика управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ «ПриватБанк»**

Здатність швидко і результативно вирішувати нові завдання, які висуває ринок перед АТ КБ “ПриватБанк” є можливим завдяки застосуванню комплексу маркетингу. Управління маркетинговою діяльністю АТ КБ “ПриватБанк” є важливим елементом для збереження лідерських позицій на ринку, діагностиці споживчого попиту послуг фінансового характеру, обрання коректних інструментів стимулювання та просування, а також раціональній та ефективній ціновій політиці.

Банк обслуговує 368 тисяч корпоративних клієнтів, 352 тисяч приватних підприємців і понад 11 мільйонів рахунків фізичних осіб. Щодня послугами АТ КБ “ПриватБанк” користується понад 1 мільйон осіб [27].

Проводячи політику зміцнення стабільності і вдосконалення якості обслуговування, нині АТ КБ “ПриватБанк” пропонує громадянам України більш ніж 150 видів послуг, банк надає повний спектр наявних на вітчизняному ринку банківських послуг з обслуговування корпоративних та індивідуальних клієнтів. На підставі ліцензії НБУ №22 від 29.07.2009 р, банк здійснює такі операції: приймання вкладів/депозитів від юридичних і фізичних осіб; відкриття та ведення поточних рахунків клієнтів; розміщення залучених коштів від свого імені на власних умовах та на власний ризик; перевезення валютних цінностей та інкасацію коштів; довірче управління коштами та цінними паперами за договорами з юридичними та фізичними особами; депозитарну діяльність і діяльність з ведення реєстрів власників іменних цінних паперів; операції з валютними цінностями; емісія власних цінних паперів; організація купівлі та продажу цінних паперів за дорученням клієнтів; здійснення операцій на ринку цінних паперів. Окрім того, установою здійснюються: надання гарантій і поручительств; зобов'язань від

третіх осіб, які передбачають їх виконання у грошовій формі; придбання права вимоги на виконання зобов'язань у грошовій формі за поставлені товари чи надані послуги; лізинг; послуги з відповідального зберігання та надання в оренду сейфів для зберігання цінностей та документів; випуск, купівлю, продаж і обслуговування чеків, векселів; випуск банківських платіжних карток, здійснення операцій з використанням цих карток; надання консультаційних та інформаційних послуг; ведення реєстрів власників іменних ЦП; зберігання і обслуговування обігу цінних паперів на рахунках у цінних паперах та операцій емітента щодо випущених ним цінних паперів [27].

Організаційна структура управління АТ КБ “ПриватБанк” є однією з найбільш вдалих серед банків України (Додаток Б). Тип структури управління є комбінованим, адже має в собі всі признаки сучасних та використовуваних ОСУ:

- горизонтальна, оскільки в ній виділено лише 3 рівні управління;
- при Голові Правління – Head-office, при Директорах ГРУ, РУ та філій – Middle-offices (лінійні та функціональні вертикальні зв'язки);
- дивізіональна клієнто- і функціонально-орієнтована, адже є спеціальні й аналітичні відділи, які направлені на повноцінний сервіс певних груп клієнтів або виконання комплексу однорідних функцій [27].

Фінансово-економічні показники діяльності банку представлено у табл. 2.1. Станом на 01.01.2021 р. капітал АТ КБ “ПриватБанк” складався на 87,24% із зобов'язань банку і на 10,79% власного капіталу. Сукупні зобов'язання за 2018-2020 рр. збільшилися порівняно з на 18,91%. Даний приріст зобов'язань обумовлений збільшенням заборгованості перед НБУ та коштів клієнтів. Банк збільшує капітал за рахунок коштів власників та капіталізації отриманих прибутків. Розглядаючи основні показники рентабельності, зазначимо наступне: ROAA характеризує ефективність використання всіх активів підприємств. Даний показник збільшився з -8,9% до +8,5%; ROAE - позитивний і збільшується у понад ніж 3 рази; чиста

маржа за період 2018-2020 рр. збільшується більше ніж у 3 рази, що свідчить про збільшення прибутковості; співвідношення витрат до доходів стає дедалі меншим (з 74,7 у 2018 р. до 37,4 % у 2020 р.) [33].

Таблиця 2.1

## Основні індикатори фінансової діяльності АТ КБ “ПриватБанк”

у період 2018-2020 рр., % \*

Показники	2020	2019	2018	Відхилення 2020/2018
Власний капітал / Активи	13,5	11,2	9,9	+36,4%
Статутний капітал / Активи	73,4	73,1	79,5	-7,7%
Фондування (%)				
Поточні депозити/Депозити	49,7	45,7	37,4	+32,9%
Депозити фізосіб/Зобов'язання	73,1	70,8	72,0	+1,5%
Кредити/Депозити	26,1	23,1	18,3	+42,6%
Ліквідність (%)				
Ліквідні активи/Активи	8,3	7,9	7,6	+8,4%
Рентабельність (%)				
ROAA	8,4	4,3	-9,6	+187,5
ROAE	69,9	40,9	- 120,0	+157,5%

\*Складено автором на основі [33]

Розглядаючи управління маркетинговою діяльністю АТ КБ “ПриватБанк”, необхідно взяти до уваги, що процес включає в себе всі сучасні компоненти управління маркетинговою діяльністю для комерційних банків та є розвинутим. За даними 2021 року, використовуючи послуги АТ КБ “ПриватБанк” в мережі Інтернет, можна користуватися наступними послугами: переглядати залишки та виписки за рахунками; надсилати платежі (у тому числі гарантовані); відкривати депозити; оформляти кредити; перевіряти ліміти підприємства; дізнаватися про поточні курси валют та останні новини для бізнесу; купувати квитки на різні види транспорту та багато іншого цілодобово.

Основним підходом в АТ КБ “ПриватБанк” до управління маркетинговою діяльністю є концепція вдосконалення товару та концепція маркетингу. З одної сторони при плануванні та реалізації маркетингових заходів АТ КБ “ПриватБанк” використовує принцип, з огляду на те, що клієнти мають більший попит до послуг, що пропонують найвищу якість, найвищу стабільність та безпеку, з іншої сторони АТ КБ “ПриватБанк” користується також принципом, що запорукою досягнення мети банку є визначення потреб цільових ринків і просування [42].

В АТ КБ “ПриватБанк” можна виокремити 3 основних функції маркетингу:

- розробка та планування;
- реалізація;
- контроль, аналіз та оцінка ефективності.

Здійснюючи процес планування та реалізації маркетингової стратегії у АТ КБ “ПриватБанк”, необхідно зазначити, що він проводиться у декілька етапів. Процес планування в контексті управління маркетинговою діяльністю включає в себе проведення наступних етапів: аналіз ситуації на ринку банківських послуг (аналіз послуг від основних конкурентів, такі як Ощадбанк, Райфайзен Аваль, УкрексімБанк та інші); визначення основної цілі маркетингового заходу (фізичні або юридичні особи, регіон, вік); моніторинг конкурентів, (моніторинг всіх видів реклами конкуренти, аналіз витрат).

Планування маркетингової діяльності складається з наступних етапів:

- розробка та постановка цілей;
- виокремлення маркетингової стратегії;
- вибір типу просування та продуктів;
- розробка бюджету на маркетингову кампанію.

За планування та розробку маркетингової стратегії банку відповідає маркетинговий та PR-комітет, що є частиною стратегічного комітету АТ КБ

“ПриватБанк”. Маркетинговий та PR-комітет займаються одночасно ще й реалізацією та аналізом маркетингової діяльності.

Розглянемо основні цілі управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк”: збільшення кількості клієнтів; збільшення зв’язку з споживачами; налаштування ефективності зустрічей з клієнтами малого та середнього бізнесу для побудови довгострокових відносин; активне використання мобільного додатка «Приват24 для бізнесу» представниками корпоративних клієнтів, інш. Маркетинговий та PR-комітет АТ КБ “ПриватБанк” використовує дуже важливий маркетинговий засіб – сегментування ринку, тобто відразу сегментує ринок на декілька груп та підгруп (табл. 2.2):

Таблиця 2.2

Поділ клієнтів АТ КБ “ПриватБанк” на групи\*

Групи клієнтів АТ КБ “Приватбанк”	
Фізичні особи	Юридичні особи
клієнти з приватними картками	з повним обслуговуванням
клієнти з соціальними картками	клієнти ЗЕД
клієнти з заробітними картками	з використанням частково послуг
клієнти без ідентифікації	державні та комунальні підприємства

\*Розроблено автором на основі [27]

Види маркетингової діяльності в АТ КБ “ПриватБанк” є досить різноманітними за структурою, типом в залежності від необхідних результатів. Плануванням маркетингової діяльності в АТ КБ “ПриватБанк” займається маркетинговий та PR-комітет спільно з Комітетом з питань продуктів і тарифів.

За розробку маркетингової стратегії банку відповідає маркетинговий відділ, що є частиною стратегічного комітету АТ КБ “ПриватБанк” та одночасно займається рекламною діяльністю підприємства. У своїй маркетинговій політиці АТ КБ “ПриватБанк” користується такими інструментами: робота з продуктом; визначення ціни: розробка та налаштування цін, надання знижок, розробка умов платежів; розподіл (система збуту послуг); комунікації (реклама, збут, PR). Для просування на ринок своїх банківських продуктів АТ КБ “ПриватБанк” використовує проспекти, каталоги, буклети, плакати; здійснює розробку оригіналу-макета і безпосереднє виготовлення рекламної.

Розглянемо детальніше особливості провадження маркетингової діяльності АТ КБ “ПриватБанк” через призму концепції «4 р».

Продукт (Product) – асортимент банківських послуг, максимально повний і зручний з позиції задоволення потреб клієнтів. Банк вважає одним з пріоритетних напрямів своєї роботи розвиток комплексу сучасних послуг для індивідуального клієнта. Нині банком пропонується громадянам України понад 150 видів найсучасніших послуг. При розробці товарної політики, а саме видів послуг, АТ КБ “ПриватБанк” користується вже раніше зазначеним принципом сегментування. Розробкою товарної та цінової політики займається Комітет з питань продуктів і тарифів.

Основними послугами АТ КБ “ПриватБанк” для приватних клієнтів є

1) Системи накопичення

- депозити;
- послуга “Скарбничка”;

2) Кредитні послуги

- кредити готівкою;
- кредити на авто;
- кредити на житло;
- кредитна карта.

3) Оформлення рахунків та карток

- карта для виплат;
- карта “Універсальна”;
- преміум-картки [27].

#### 4) Прийом платежів та переказів

Основними послугами АТ КБ “ПриватБанк” для корпоративних клієнтів є:

- Платежі (бюджетні установи, юр. особа-юр. особа);
- Зарплатний проект;
- Кредитні послуги для бізнесу;
- Депозитні послуги для бізнесу;
- Послуги ЗЕД (валютно-обмінні операції).

Таблиця 2.3

#### Переваги та недоліки асортименту пропонованих послуг АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у 2020 р.\*

Переваги	Недоліки
глибина асортименту	велика кількість асортименту
насиченість асортименту	банківських карток є неприбутковими
націленість на задоволення потреб широкого кола споживачів	або не користуються попитом
Існуюча структура сфери застосування є найкращою серед інших українських банків	необхідність оптимізації структури асортименту
	необхідність інновацій у структурі асортименту

\*Складено автором на основі [27]

Ціна (Price) – загальна цінова політика банку. Об'єктами цінової політики в АТ КБ “ПриватБанк” є процентні ставки, тарифи, комісійні, премії. У маркетинговій діяльності АТ КБ “ПриватБанк” ціна є значним елементом: в першу чергу – ціна є одним з ключових факторів для клієнтів.

В АТ КБ “ПриватБанк” використовується система ціноутворення за наступними етапами:

- попередній аналіз;
- оперативний аналіз;
- варіаційний аналіз.

Тому на основі всіх або лише деяких критеріїв визначення ціни формується цінова стратегія «ПриватБанку», яка орієнтується на різні стратегії ціноутворення, але рідко, коли банк використовує лише одну з них, оскільки банк не зупиняється на одній пропозиції. Крім того, одна і та ж ціна може бути віднесена до різних стратегічних категорій залежно від ситуації, зокрема рівня цін на різних ринках.

Для порівняльного аналізу цінової політики, яка застосовується в АТ КБ «ПриватБанк», а отже і здійснення маркетингової діяльності в АТ КБ«ПриватБанк», було обрано банки які є близькими за розмірами активів (табл. 2.4). Вихідними даними для аналізу та порівняння є інформація отримана з офіційних сайтів банків. Поділ асортименту послуг у Приватбанку здійснюється за двома головними групами: приватні особи та бізнес.

Таблиця 2.4

Порівняльна характеристика конкурентів АТ КБ «ПриватБанк»  
за окремими показниками\*

Показники	Приватбанк	Ощадбанк	Райфайзен Аваль	Кредит Агріколь
Ставка по депозиту на 1 рік (валюта)				
Гривня	7%	7%	6,25%	6%
Доллар США	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%
Євро	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%
Кредит на авто (4 роки) Перший взнос - 30%	6,5%	6,16%	–	8%
Кредит на житло (вторинний ринок)	UIRD* 12М + 4%	11,5-14%	–	10,55%

\*Розроблено автором на основі [32,33,34,35]

Аналізуючи вищенаведені дані, можна зазначити, що показники АТ КБ «ПриватБанк» є порівняно однаковими з конкурентами. Цінова політика АТ

КБ “ПриватБанк” не має певних відмінностей від загального значення ринку, що свідчить про відсутність необхідності регулювання тарифних сіток.

Аналізуючи данні щодо загальної кількості відділень по українським банкам (табл. 2.5), АТ КБ “ПриватБанк” лідирує та має достатньо велику кількість відділень, але поступається у кількості «Ощадбанк». Варто зазначити, що кількість фізичних відділень АТ КБ “ПриватБанк” поступово зменшується, але навіть при зменшенні кількості відділень банк має одну з найбільших кількостей відділень в Україні.

Таблиця 2.5

Кількість відділень банків в Україні 2021р.\*

Назва банку	Кількість відділень
Ощадбанк	1679
Приватбанк	1521
Райффайзен Банк	395
Укргаз	269
Укрсиббанк	255
А-Банк	238
Альфа-Банк	201
банк «Південний»	92

\*Розроблено автором на основі [27]

У АТ КБ “ПриватБанк” застосовується програма встановлення цін на банківські послуги, що включає у себе 5 етапів:

- аналіз типу і кількості попиту на послуги або групу, наявність ресурсів, рівень інфляції, наявність конкуренції, рівень конкуренції;
- виявлення основних факторів еластичності попиту по кожній групі банківських послуг, на кожному конкретному сегменті;

- вибір оптимальної і вигідної для банку ціни та аналіз якісного і кількісного рівня витрат банківської послуги в цілому;
- коректування первісного рівня цін залежно від динаміки ринкової кон'юнктури;
- вихід на ринок. [43]

Місце (Place) – середовище розподілу, яке обирає банк для впровадження послуг до клієнта. АТ КБ “ПриватБанк” має розгалужену мережу відділень по всій Україні, нараховуючи понадо 4000 відділень. Відділення АТ КБ “ПриватБанк” знаходяться у більшості районів, що зробить їх розташування зручним для клієнтів, як фізичних, так і юридичних осіб. Широка мережа терміналів надає доступ до більшості банківських послуг, що робить можливим використовувати послуги АТ КБ “ПриватБанк” у будь-якій точці України.

Просування (Promotion) – інтеграція засобів рекламних інструментів просування послуг банку, створення позитвного іміджу банку. Комплекс маркетингових комунікацій в АТ КБ “ПриватБанк”, складається із чотирьох засобів впливу: реклама, стимулювання збуту, пропаганда й особистий продаж (реклама по ТБ, в Інтернеті, вивіски по місту, агентська програма). АТ КБ “ПриватБанк” використовує різні канали маркетингової комунікації: друкована рекламна продукція; реклама в транспортних засобах; зовнішня реклама; участь у виставках; проведення конференцій і семінарів. Найбільша частка коштів витрачається та такі види поліграфічної продукції, проспекти (26,17 %) і буклети (24,82 %), що пояснюється високою вартістю їх виготовлення і великими тиражами (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

## Основні складові маркетингових комунікацій АТ КБ «ПриватБанк»\*

Складові	Вид	Характеристика
Банківська реклама	реклама банківських продуктів; реклама банку	реклама у самому банку щодо його цінностей, принципів, політики
Прямий маркетинг	Інтернет-реклама; зовнішня реклама; реклама у громадських місцях	звернення до потенційних клієнтів із зворотнім зв'язком; застосування реклами на цифрових носіях
Особистий продаж	персональний менеджер	персональний контакт майбутнього клієнта з менеджером відділення банку
Стимулювання збуту	матеріальне та моральне заохочення клієнтів і персоналу	мотивування як для співробітників, так і для клієнтів у виді бонусів

\*Розроблено автором

Відзначено активне використання АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у своїй маркетинговій діяльності складові дайрект-маркетингу. За допомогою пошти клієнтам банку розсилаються наступні види інформації: директ-мейл; інформаційний лист; комерційна пропозиція.

Так, прямою поштою надсилаються такі види друкованого маркетингу: набори рекламних матеріалів по визначеному банківському продукту; буклети; рекламні листівки; серед заходів PR виділяється: спонсорство, меценатство, які реалізує в галузі спорту; мистецтва і культури; в соціальній сфері. У табл. 2.7 представлено заходи стимулювання збуту банку за період 2017-2021 рр [33].

Таблиця 2.7

Основні заходи стимулювання збуту  
в АТ КБ “ПриватБанк” за період 2017-2021 рр.\*

Основні заходи стимулювання збуту АТ КБ “ПриватБанк”	дисконт до тарифів у вигляді нижчих відсотків по кредитах; додаткова ціна у вигляді вищих процентів по депозитах; безоплатне відкриття карткових рахунків; безоплатне оформлення платіжних карток.
	розіграші і лотереї: «Весняний кешбек», «Міжнародні перекази без кордонів», «Шопінг без кордонів», «Програма винагород MasterCard», «Cashback з Google Play, «Подорож до Дубаю»
	програми лояльності «Бонус Плюс»

\*Розроблено автором

Задля реалізації маркетингової стратегії та ефективного управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк” застосовують наступні основні засоби просування:

- 1) Інтернет-реклама. Оскільки цифрові платформи все частіше включаються в маркетингові плани і повсякденне життя, а люди використовують цифрові пристрої замість фізичних магазинів, кампанії цифрового маркетингу стають все більш поширеними і ефективними. Саме цим і користується АТ КБ “ПриватБанк”, проводячи маркетингові заходи в соцмережах та веб-порталах [47];
- 2) Реклама у відділеннях. Наразі є досить актуальним, враховуючи той факт, що Інтернет-банкінг (Приват24, СМС-банкінг) хоч і є досить розвинутим, проте ще не повністю досяг ринку віку 30 і більше, тому касові операції і операції з

кредитування/депозитування фізичних і юридичних осіб здійснюються в відділеніх (46%).

Наприклад, у 2019 році в АТ КБ «ПриватБанк» випустили нову систему «Віртуальна банківська картка», яка мала значні переваги відносно Інтернет-картки; Реклама включала в себе: рекламні елементи у відділеннях; рекламні повідомлення у додатках смартфонів; рекламна кампанія у соціальних мережах.

Технологія «Віртуальна банківська картка» стала доступною для українського ринку у 2019 р. Першим комерційним банком в Україні, який запустив дану технологію, став АТ КБ «ПРИВАТБАНК». При плануванні бюджету рекламної кампанії використовувався метод відповідності цілям. Тобто, на дану рекламну кампанію були виділені кошти на основі минулих рекламних кампаній. На етапі планування рекламної кампанії для АТ КБ «ПриватБанк» було обрано наступні канали просування: використання таргетованої реклами на офіційних аккаунтах банків у соціальних мережах Instagram, YouTube, Facebook; залучення «лідерів думок» (блогерів) з кількістю підписників від 1,000,000 чоловік; контекстна реклама у пошукових мережах. Рішення щодо проведення рекламної кампанії переважно у соціальних мережах, було прийнято на основі молодої цільової аудиторії технології «Віртуальна банківська картка».

До рекламної кампанії було залучено 9 Instagram-блогерів і авторів 3 популярних YouTube-каналів, щоб в різних форматах розкрити аудиторії ряд переваг використання Віртуальної банківської карти. Кожен з блогерів ділився власним досвідом користування Віртуальної банківської картки. Для YouTube платформи було знято детальні відеоогляди.

Результати рекламної кампанії «Віртуальна банківська картка» у кількісному вираженні вказані у табл 2.8. Варто зазначити, що повну

тривалість мали всі канали, крім залучення «лідерів думок». Ці інструменти маркетингових комунікацій мали разовий характер [12].

Таблиця 2.8

Кількісні результати рекламної кампанії «Віртуальна банківська картка»\*

Фактор витрат	Витрата коштів, тис. грн	% від загальної витрачених коштів	Кількість залучених клієнтів (методом переходу по посиланню), тис	Охоплення аудиторії (кількість показів), тис
Реклама у сервісі відеороликів «Youtube»	190	21,3	140	5400
Контекстна реклама у пошукових мережах	240	23,2	190	1115
Реклама офіційного аккаунту АТ КБ «ПРИВАТБАНК» в соціальних мережах	210	22,6	120	1300
Залучення «лідерів думок» у системі Youtube	200	15,2	135	4300
Залучення «лідерів думок» в соціальних мережах	300	13,5	105	4500
Загальна кількість	1 140	96	690	16615

\*Складено автором на основі [12]

Проаналізувавши вищенаведені дані, можна сказати, що АТ КБ «ПриватБанк» працює як з фізичними особами, так і з юридичними особами. Банк активно працює над розширенням асортименту та цінової політикою, має зважену тарифну сітку у порівнянні з конкурентами. Просування послуг забезпечується широким застосуванням сучасних інструментів. Застосовується як і засоби інтернет-реклами, так і види поліграфічної реклами. Загальна діагностика управління маркетинговою діяльністю дала змогу зробити висновок про високу загальну оцінку елементів управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ «ПриватБанк».

## **2.2. Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ «ПриватБанк»**

Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю є важливою частиною загального процесу для можливості покращення та розвитку. Загалом, АТ КБ “Приватбанк” є потужним гравцем на ринку банківських послуг та займає лідируючі позиції. Саме для цього необхідно розглянути причини лідерства в своєму сегменті.

АТ КБ “Приватбанк” домагається стабільної частки ринку та прибутку, дотримуючись асортименту товарів та послуг, цін, сучасних маркетингових програм. За підсумками аналізу діяльності конкурентів, розробляються стратегія і тактика, включаючи можливі варіанти контрзаходів.

Для загальної оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк” розглянемо насамперед заходи, які використовує маркетинговий відділ банку для покращення планування та реалізації маркетингової діяльності.

Збір інформації, аналіз та прогноз кожного з елементів системи маркетингу в АТ КБ “Приватбанк”, виявлення його конкурентних переваг є важливими елементами в управлінні маркетинговою діяльністю, адже показує сильні та слабкі місця, відносно яких можна розробити стратегічне планування щодо досягнення поставлених цілей, та визначити, де, коли і як релевантно покращити послуги, що надає банк.

Інформаційне забезпечення прийняття обґрунтованих маркетингових рішень підтримується за допомогою проведення маркетингових досліджень ринку, конкурентів, клієнтів тощо. Дані дослідження формують маркетингову інформацію. Маркетингова інформація -- це дані, які сприяють досягненню цілей АТ КБ “Приватбанк” завдяки своїй актуальності. Маркетингова інформація в АТ КБ “Приватбанк” містить усі відомості щодо кожного з клієнтів банку. Цінність бази маркетингової інформації про клієнтів банку полягає в тому, що вона сприяє вирішенню цілого ряду завдань, наприклад, таких, як:

- вивчення запитів клієнтів;
- зниження фінансових ризиків банку;
- визначення ставлення клієнтів до банку [42].

Аналіз клієнтської бази може проводитися за будь-якими показниками: вік, місто, кількість надходжень і тд. В базі даних можна провести аналіз як одного клієнта, так і групи клієнтів, що дозволяє точно визначити напрями маркетингової діяльності та напрями поліпшення процесу управління нею. Як показує досвід роботи АТ КБ “Приватбанк”, створення повноцінної бази маркетингової інформації про клієнтів банку є перспективним напрямком удосконалення вивчення клієнтів банку. Структуру клієнтської бази можна побачити на таблиці 2.9

Таблиця 2.9

Тенденції окремих показників по групах клієнтів АТ КБ “ПриватБанк” за 2017-2020 рр.\*

Показники	2017	2018	2019	2020
Кредитування фізичних осіб	63%	69%	70%	72%
Кредитування юридичний осіб	37%	31%	30%	28%
Депозити фізичних осіб	81%	79%	79%	77%
Депозити юридичних осіб	19%	21%	21%	23%

\*Складено автором на основі [27,33]

З представленої таблиці видно, що основою формування депозитних та кредитних портфельів банку є кошти фізичних осіб. Наочне зображення можна побачити на рис 2.1

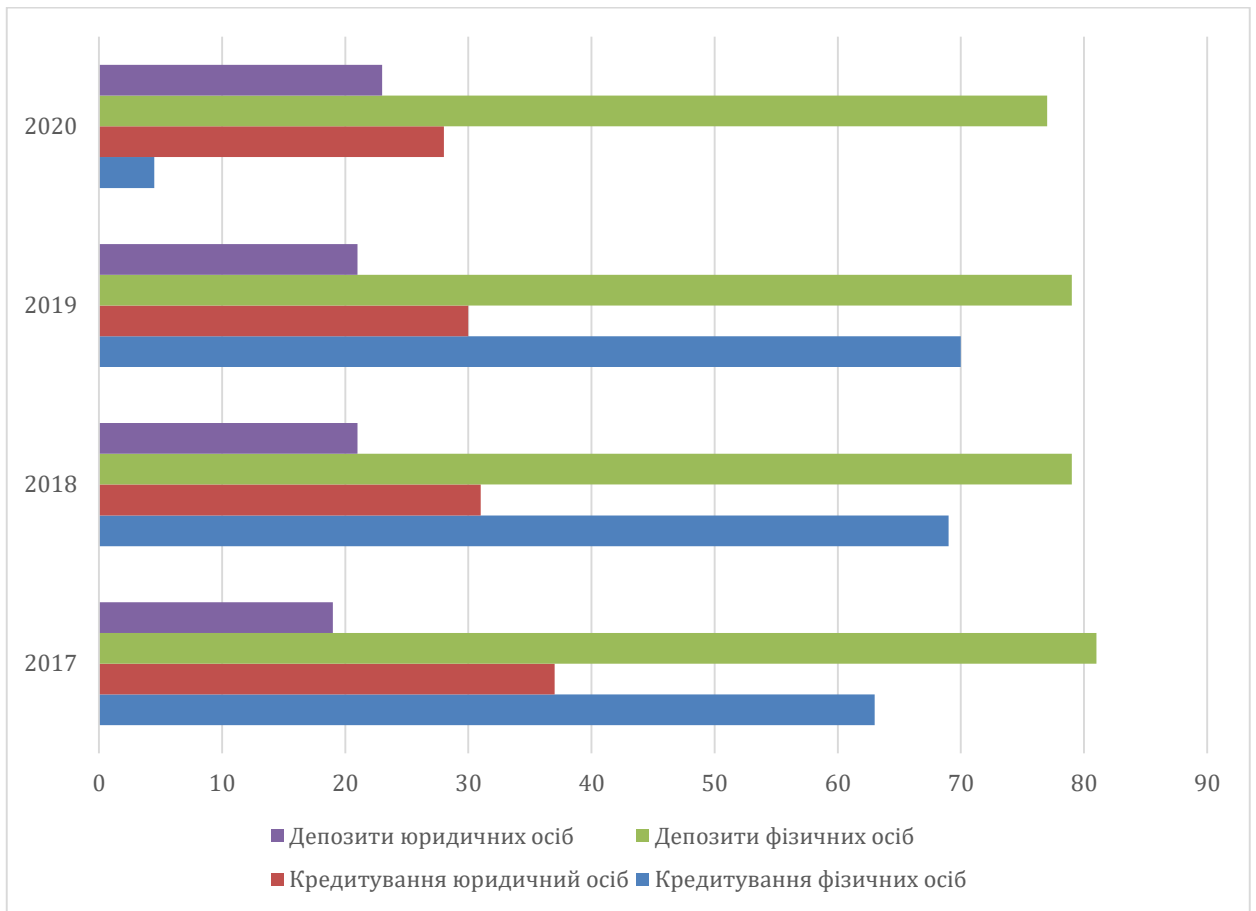


Рис. 2.1. Структура клієнтської бази АТ КБ “ПриватБанк” [33]

АТ КБ “Приватбанк” проводить безперервний моніторинг ринкового попиту споживачів на банківські продукти та послуги, а також потенційних конкурентів забезпечити умови для ефективного просування нових банківських продуктів та послуг до їх споживачів. При розробці нових товарів та послуг враховуються вимоги, що пред'являються до них. Це такі вимоги, як якість, доступність, надійність та інші.

Вище наведені методи контролю та діагностики клієнтської бази дає підстави зробити висновок щодо високої ефективності управління маркетинговою діяльністю в інформаційному аспекті. Грунтовна підготовка інформації дає змогу ефективно, по-перше, планувати маркетингову діяльність з урахування цільових аудиторій та об'єму ринку, по-друге, мати вже наявні дані для оперативного реагування.

При діагностиці ефективності управління маркетинговою діяльністю, необхідно також зосередити увагу на підходах до формування бюджетів маркетингової діяльності АТ КБ “Приватбанк”. Кожен розроблений маркетинговий бюджет має сприяти ефективному розподілу ресурсів в практичній реалізації маркетингових планів і заходів, забезпечувати контроль, як за витрачанням коштів, так і за ефективністю заходів в цілому.

Весь комплекс рішень у АТ КБ “Приватбанк” по розробці маркетингового бюджету можна розділити на два великі блоки:

- визначення загального обсягу коштів на маркетинг;
- розподіл коштів маркетингового бюджету за статтями його витрат.

АТ КБ “ПриватБанк” застосовував декілька методів формування бюджету для маркетингового плану в 2021 році, зокрема:

- 1) метод «відсоток від товарообігу». Розрахунок проводиться двома способами: відрахування певного відсотка від суми прогнозованих продажів на поточний рік; відрахування відсотка від суми реальної виручки за минулий рік.
- 2) метод «конкурентного паритету» (на основі аналізу витрат конкурентів на маркетинг розраховують рекламні витрати приблизно, так як отримання комерційних даних клієнтів з відкритих джерел не завжди можливо. Аналіз проводиться за досвідом попередніх рекламних кампаній) [42].

Загальна кількість методів обчислення бюджету досить велика. Ті чи інші з них АТ КБ “ПриватБанк” використовує в залежності від своїх цілей і завдань, а також в залежності від суб'єктивних переваг. Даний аналіз є фундаментальним для складання кошторису наступних маркетингових бюджетів.

Залежність чистого прибутку від витрат на маркетинг зображено на рисунку 2.2

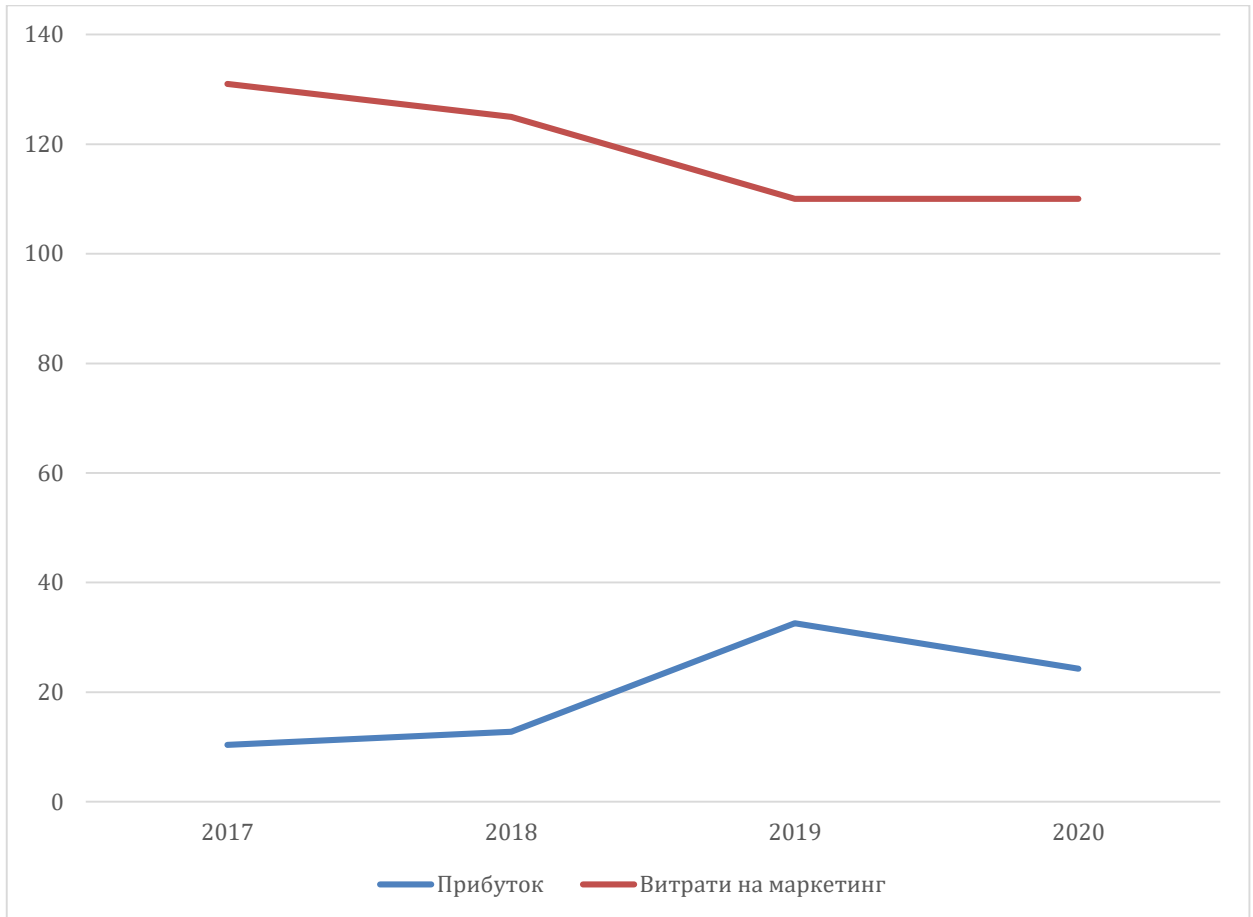


Рис. 2.2. Залежність чистого прибутку від витрат на маркетинг в АТ КБ «ПриватБанк»\* \*[33,42]

Як видно з вищенаведених даних, немає прямої залежності витратів на маркетинг та рівня чистого прибутку в АТ КБ «ПриватБанк». Певний вплив мають інші фактори не пов'язані з маркетинговою діяльністю.

АТ КБ «ПриватБанк» є досить обережним з витратами, пов'язаними з маркетингом, через те, що банківські послуги є специфічними в порівнянні з іншими товарами або послугами. Методичний інструментарій формування бюджету визначається експертами-маркетологами та узгоджується з фінансовим відділом. Застосування методик формування бюджету є невід'ємним при плануванні маркетингового бюджету загалом та планування витрат на запланований період.

Розглянуті вище особливості підходу до маркетингово бюджетування в свою чергу також дозволяють зробити висновок про високу ефективність управління маркетинговою діяльністю та високу компетенцію співробітників маркетингового та фінансового відділу. Правильне бюджетування дає змогу розкрити потенціал маркетингової діяльності, розподілити кошти на нагальні та перспективні маркетингові напрями роботи АТ КБ “Приватбанк”.

Важливість маркетингового контролю в АТ КБ “Приватбанк” - забезпечує збирання інформації про становище банку на ринку, про становище банків-конкурентів, вивчення клієнтури, вивчення попиту на певні банківські продукти та послуги, дослідження банківських пропозицій, визначає тенденції розвитку ринку. Контролем та виконанням маркетингових заходів, оцінкою їх ефективності займається Маркетинговий та PR-комітет спільно з Бюджетним комітетом.

В АТ КБ “Приватбанк” використовують два принципово різних види оцінки ефективності маркетингових заходів:

- 1) ефективність психологічного впливу – це ступінь впливу проведених маркетинговим відділом заходів маркетингу на людину, тобто оцінка залучення уваги споживача, запам'ятовуваність реклами, вплив реклами на мотив покупки і т. п. Насамперед, АТ КБ “Приватбанк” використовує наступні методи оцінки психологічного впливу:
  - опитування (застосування соціальних мереж та анкетування в відділеннях);
  - спостереження (настрій клієнтів щодо послуг, відгуки серед співробітників);
  - експеримент [42].

Саме оцінка психологічної ефективності маркетингових заходів дає змогу отримати відносно швидкі результати щодо загального окреслення ефективності управління маркетинговою діяльністю (в першу чергу

планування маркетингової діяльності як складову процесу управління маркетинговою діяльністю);

2) економічна ефективність – комерційний результат, після застосування маркетингового інструменту або проведення рекламної кампанії. Головною формою для аналізу в АТ КБ “ПриватБанк” економічної ефективності є статистичні і бухгалтерські дані.

Основний принцип оцінки ефективності маркетингової діяльності в АТ КБ “Приватбанк” – співвідношення ступеня досягнення поставленої мети в рамках маркетингової діяльності до витрат на досягнення цієї мети.

Щоб виявити, якою мірою маркетингова діяльність вплинула на зростання товарообігу, спеціалісти бюджетного відділу АТ КБ “Приватбанк” аналізують оперативні та бухгалтерські дані. Розглядаючи ефективність Інтернет-реклами співробітники маркетингового та PR-комітету використовують методику показника КРІ. КРІ – це система ключових показників ефективності, яка дозволяє оцінити успіх і досягнення цілей відділу або компанії, а також різноманітні інструменти та заходи. Завдяки чітким КРІ результативність організації, її структурних підрозділів і навіть окремих співробітників можна виміряти комплексно та об’єктивно. Це допомагає коректно розподіляти ресурси банку, займатися плануванням і прогнозувати результати [4].

Для кількісного розуміння ефективності управління маркетинговою діяльністю необхідно проаналізувати показники, які б включали в себе видатки на маркетинг і маркетинговий відділ та найважливіші показники діяльності банку: розмір кредитного та депозитних портфелів, які вказують на привабливість банку для клієнтів та загальну комерційну діяльність банку.

Залежність фінансових результатів АТ КБ “ПриватБанк” та основних конкурентів в залежності від коштів, асигнованими на маркетингову діяльність представлено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Залежність фінансових результатів АТ КБ “ПриватБанк” від видатків на маркетингову діяльність за 2016-2020 рр.\*

Показники	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
Видатки на маркетинг, млн грн. (АТ КБ “ПриватБанк”)	86	60	125	110	108
Видатки на маркетинг, млн грн АТ "Державний ощадний банк України"	47	61	44	59	29
Видатки на маркетинг, млн грн АТ «Укрексімбанк».	6	7	3	9	14
Розмір кредитного портфелю, млн грн АТ КБ “ПриватБанк”	227924	237181	291936	296043	210579
Розмір кредитного портфелю, млн грн АТ "Державний ощадний банк України"	65946	74502	67543	65168	63226
Розмір кредитного портфелю, млн грн АТ «Укрексімбанк»	58469	67607	72496	53258	96063
Розмір депозитів, млн грн АТ КБ “ПриватБанк”	181133	212750	231055	240 621	312708
Розмір депозитів, млн грн АТ "Державний ощадний банк України"	67724	82039	86901	92770	101764
Розмір депозитів, млн грн АТ «Укрексімбанк»	39218	41077	53354	48768	66059
Коефіцієнт 1 (видатки на рекламні кампанії/розмір кредитного портфелю*1000) АТ КБ “ПриватБанк”	0,377	0,253	0,43	0,371	0,512
Коефіцієнт 1 (видатки на рекламні кампанії/розмір кредитного портфелю*1000 АТ "Державний ощадний банк України"	0,71	0,813	0,652	0,907	0,46
Коефіцієнт 1 (видатки на рекламні кампанії/розмір кредитного портфелю*1000 АТ «Укрексімбанк»	0,103	0,104	0,042	0,170	0,146

Продовження табл. 2.10

Коефіцієнт 2 (видатки на рекламні кампанії)/розмір депозитного портфелю АТ КБ "ПриватБанк"	0,47	0,28	0,54	0,458	0,346
Коефіцієнт 2 (видатки на рекламні кампанії)/розмір депозитного портфелю АТ "Державний ощадний банк України"	0,701	0,743	0,505	0,641	0,287
Коефіцієнт 2 (видатки на рекламні кампанії)/розмір депозитного портфелю АТ «Укрексімбанк»	0,154	0,171	0,057	0,188	0,212
Середнє значення коефіцієнтів АТ КБ "ПриватБанк"	0,424	0,268	0,49	0,414	0,429
Середнє значення коефіцієнтів АТ "Державний ощадний банк України"	0,706	0,778	0,579	0,774	0,374
Середнє значення коефіцієнтів АТ «Укрексімбанк»	0,129	0,138	0,050	0,179	0,188

\*Складено автором на основі [32,33,34,35]

Аналізуючи вищенаведені дані, необхідно сказати що найвищий коефіцієнт можна побачити у 2017 р., а найменший – у 2018 році. Необхідно розуміти, що саме ці показники вказують на економічну ефективність управління маркетинговою діяльністю, і можна сказати що, підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю у 2019 та 2020 роках стало можливим після досить великого асигнування на маркетинговий відділ у 2018 р. Проте, аналізуючи динаміку кредитного портфелю, можна сказати,

що збільшення видатків на маркетинг є фактором, що впливає на розширення кредитного портфелю та зростання вкладів та збільшення кількості клієнтів.

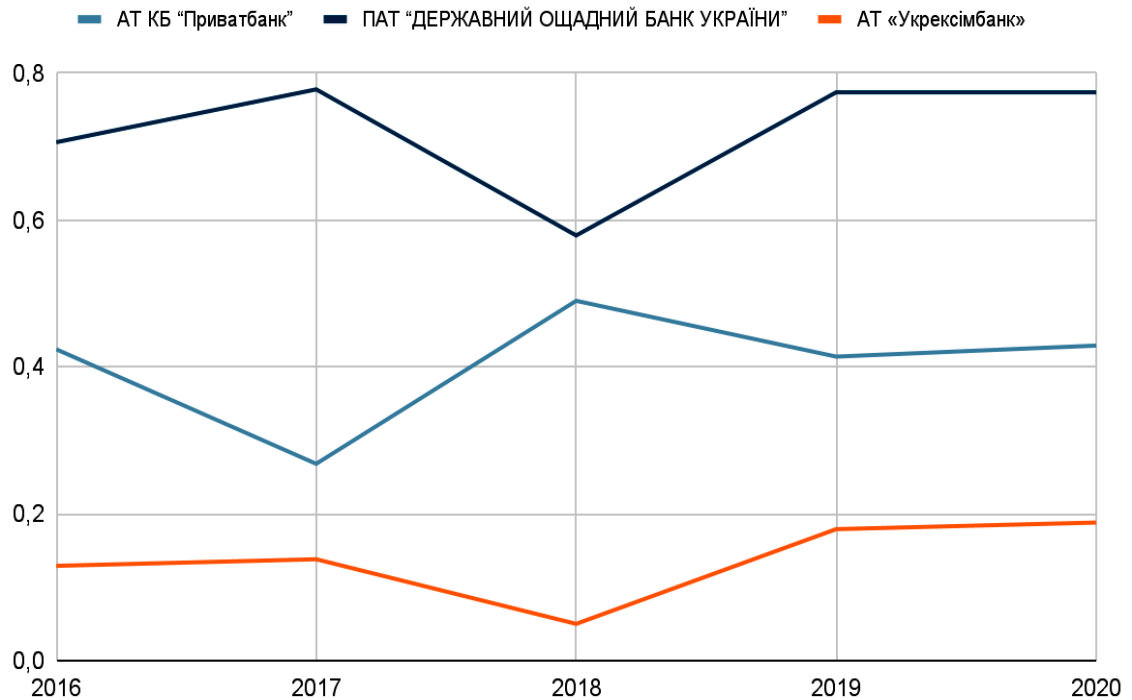


Рис. 2.3. Показники ефективності бюджетування маркетингової діяльності деяких банків України [33]

Проведене дослідження дозволяє зробити висновки, що АТ КБ "ПриватБанк" має достатньо високу ефективність управління маркетинговою діяльністю.

Проте, необхідно зазначити, що при аналізі фахової літератури та джерел щодо функціонування АТ КБ "Приватбанк" визначені і причини, що знижують загальну ефективність управління маркетинговою діяльністю. Основними недоліками в ефективності управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ "Приватбанк" виявлено:

- 1) процес розробки та впровадження нових банківських послуг вимагає великих капіталовкладень. Дана причина виникає в АТ КБ "Приватбанк" через наявність високого ступеня інноваційності на ринку банківських послуг, що не дає змогу запозичувати технології у інших банків.

- 2) присутня частка некоректно організованих заходів щодо управління рекламою та стимулювання збуту, що свідчить про певні прогалини у діяльності маркетингового відділу або сторонніх організацій.
- 3) виникають ситуації, коли процеси розробки маркетингових заходів в АТ КБ “Приватбанк” коштують дорожче, ніж планувалося. Дана ситуація виникає не через помилку в бюджетуванні, а найчастіше через наявність певних зовнішніх або внутрішніх обставин.
- 4) Незастосування сучасних маркетингових каналів просування, які б підвищили загальний рівень маркетингової діяльності банку

Таким чином, вище наведені складові оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю показали досить високу конкурентну позицію банку. Дотого ж, проаналізовані економічні показники ефективності дали можливість кількісно підтвердити вищенаведене твердження. АТ КБ «ПриватБанк» під час планування та контролю маркетингового бюджету використовує ефективні методи раціоналізації послуг, проводить послідовну політику збільшення ефективності та зменшення витрат, використовує у своїй маркетинговій діяльності послуги сторонніх підприємств. Проведений аналіз ефективності у порівнянні з конкурентами дає змогу сказати що ефективність є на середньому рівні і є перспектива росту.

## **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АТ КБ «ПРИВАТБАНК»**

### **3.1. Обґрунтування вибору та використання новітніх маркетингових каналів для просування послуг АТ КБ “ПриватБанк”**

Проведена діагностика управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк” дозволила виявити певні недоліки в управлінні маркетинговою діяльністю. Серед них присутні такі недоліки: висока вартість впровадження нових продуктів; некоректно організовані заходи щодо управління рекламою та стимулювання збуту; ігнорування та невикористання сучасних маркетингових каналів.

Для АТ КБ “ПриватБанк” важливо використовувати новітні маркетингові канали для просування послуг АТ КБ “ПриватБанк” задля підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю. Особливості сьогодення рекомендуємо розглядати як не тільки певні загрози, але і як можливості. Пропонуємо для АТ КБ “ПриватБанк” все більше акцентувати увагу на переході у цифровий банкінг, який дасть змогу клієнтам, як більше комфорту, так і більше безпеки.

Для АТ КБ “ПриватБанк” рекомендуємо застосувати новітні маркетингові канали для просування послуг, а саме збільшення своєї активності в мережі Інтернет та залучення максимальної кількості сучасних каналів просування. Новітні маркетингові канали, які рекомендується застосовувати АТ КБ “ПриватБанк” наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Новітні маркетингові канали, які рекомендується  
застосовувати АТ КБ “ПриватБанк”\*

Інструмент	Складові	Особливості ефективного застосування інструментів	Структура бюджету, %
Реклама в пошукових мережах та просування на сайтах	Банерна реклама, контекстна реклама; просування в пошуковій мережі	Розробка матеріалів, які найбільше привертають увагу; застосування сторонніх послуг для підбору точного ключових слів та розробки алгоритму просування SEO; застосування оптимальних бюджетів; аналіз та використання актуальних Інтернет-ресурсів для банерної реклами	30%
Реклама в соціальних мережах	Реклама у мережі Facebook; Instagram; реклама у відео-сервісах; застосування лідерів-думок	Розробка системи точного таргетингу; використання послуг сторонніх агентств, які спеціалізуються на рекламній діяльності; застосування трендів у контенті; залучення більшої співпраці «лідерів думок»; розвиток сторінок у соціальних мережах як каналу комунікації; розробка автоматичних систем інформування	30%
Е-mail маркетинг	Розсилка по базі клієнтів; сервіс сповіщень про транзакції	підбір персоналізованої та актуальної інформації; зменшення можливостей потрапляння у «спам-розсилки»	15%
Зовнішня реклама	Реклама на білбордах та стендах; брендування транспорту; реклама на вітринних та вивісках	Розробка матеріалів з більшим привертанням уваги; детальний аналіз місцерозташування рекламних матеріалів	15%
Друкована реклама	Інформаційні буклети; збірники послуг та тарифів; періодичні видання для клієнтів	Звертання акценту на корисну інформації; використання еко-матеріалів для привернення клієнтів; використання зручної інфографіки для клієнтів	10%

\*Розроблено автором

Найбільш інноваційним банком в Україні є АТ КБ “ПриватБанк”, інновації якого орієнтовані на застосування нових та сучасних банківських послуг, які дають споживачам можливість управляти своїми коштами. В процесі планування маркетингової діяльності та її реалізації маркетинговому відділу рекомендуємо застосовувати новітні канали просування послуг, які допоможуть підвищити ефективність як маркетингової діяльності, так і управління нею АТ КБ “ПриватБанк”.

Розглянемо додаткові новітні канали просування послуг для АТ КБ “ПриватБанк”:

- 1) Інтернет-банкінг – система має назву Приват24. Для її подальшого вдосконалення рекомендується наступне:
  - підвищення стабільності Приват24;
  - розробка акцій та знижок, за якими використання системи стане зручніше;
- 2) зеклама в мережах банкоматів – мережа банкоматів у АТ КБ “ПриватБанк”, досить широка, а тому для поліпшення застосування рекламних кампаній необхідно:
  - застосувати методику персоналізованої реклами в залежності від продуктів, які використовує клієнт;
  - розширити спектр послуг, що має можливість бути представленим в банкоматах;
- 3) термінали самообслуговування – поширений Приватбанком спосіб обслуговування, яким користується велика кількість клієнтів (фізичних і юридичних). Для підвищення ефективності рекламних засобів необхідно:
  - підвищити надійність зв’язку, забезпечити достовірність і захищеність комунікацій, що передається;
  - покращити планування реклами, застосувавши політику чесності та прозорості, персоналізації реклами;
  - розширити асортимент послуг і операцій, які надаються через апарати самообслуговування.

- 4) інтерактивна реклама в місцях великої кількості людей з використанням технології InDoor TV. Реклама з використанням Х3D video набула поширення у сфері комп'ютерних технологій, банківської та продуктової;
- 5) технологія інтерактивної взаємодії Just Touch, що з'явилася в США на початку 2000-х років.; дозволяє відстежувати рух рук споживача і за їх участю керувати функціями програми, розташованого на спеціальному табло;
- 6) технологія Ground FX, яка представляє собою надсучасну інтерактивну проекцію. Технологія дозволяє споживачам не тільки спостерігати за сюжетом реклами, а й брати в ньому участь, проектуючи тривимірне зображення на плоску поверхню.

Для АТ КБ “ПриватБанк” в процесі планування рекламної кампанії необхідно враховувати й такі новітні канали просування як: брендинг; промоушн; створення і впровадження програм розвитку; підготовка та створення контенту для всіх ресурсів бренду; PR.

Вищезгадані канали дають підстави стверджувати, що вони взаємопов'язані і утворюють впливовий комплекс, здатний залучати нову аудиторію та задовольняти запити банків. Як відомо, споживчий попит ніколи не припиняється зростати, тому цикл між темпами зростання попиту і швидкістю реакції на зміни ринкових тенденцій є швидким. Рівень інноваційної підтримки АТ КБ «ПриватБанк» має стосуватися не лише самого каналу, а й нового ставлення до потреб споживачів. У сукупності ці зв'язки утворюють загальну систему інноваційних способів взаємодії з аудиторією.

Необхідним кроком для оптимізації процесу управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк” є розширення застосування системи CRM. Хоча підтримання програми CRM є досить дорогим, можливості які пропонує подібна програма значно економлять кошти.

Розглянемо застосування новітніх маркетингових каналів для підготовки та проведення чергового маркетингового заходу «Віртуальна банківська картка» з розрахунком та прогнозом економічної ефективності.

Таблиця 3.2

Розрахунок бюджету на модернізований маркетинговий захід

АТ КБ «ПриватБанк» \*

Інструмент	Заходи	Термін проведення	Бюджет, грн
Реклама у сервісі Youtube	пряма реклама у сервісі (створення відеороликів, статистика користування)	1 місяць	300000
Контекстна реклама	застосування зовнішніх фірм зодо розробки ключових слів та написання креативних запитів; реклама по ключовим словам (APPLE PAY, безконтактна оплата)	1 місяць	300000
Просування у пошуковій мережі	залучення SEO-агенства; розробка релевантних ключових слів	6 місяців	75000
Залучення лідерів «думок»	аналіз блогерів, які є «лідерами думок» для цільової аудиторії; розробка взаємовигідних програм кооперації з блогерами	Одноразово	250000 (120000 - Youtube, 130000-соціальні мережі)
Зовнішня реклама інноваційними методами	застосування прогресивних методів(Indoor, Justtouch та інші); розробка методів позиціонування зовнішньої реклами; використання різних методів опитування щодо оцінки психологічної оцінки ефективності «АТ КБ ПРИВАТБАНК»	1 місяць	200000
Розробка рекламних повідомлень у внутрішній системі банку	застосування сучасних рекламних повідомлень; використання метрик для оцінки ефективності	6 місяців	75000

\*Розроблено автором

Спрогнозуємо показники проведення скоригованої кампанії «Віртуальна банківська картка» у табл.3.3 за допомогою моделі пропорційності при тих же зовнішніх маркетингових умовах.

Таблиця 3.3

Розрахунок прогнозованих показників скоригованої рекламної кампанії «Віртуальна банківська картка»\*

Фактор витрат	Витрати, тис грн	Кількість показів, тис	Кількість переходів, тис	Конверсія, %
Реклама у сервісі відеороликів «Youtube»	300	100000	198	1,98
Контекстна реклама у пошукових мережах	300	1034	190	18,4
Залучення «лідерів думок» у системі Youtube	120	4000	142	3,54
Залучення «лідерів думок» в соціальних мережах	130	3250	141	4,35

\*Розроблено автором

Можна зробити висновок, що саме залучення новітніх каналів просування послуг дає збільшення ефективності процесу управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ «ПриватБанк». Використання сучасних технологій, як і зовнішнього, так і в інтернеті дає збільшення ефективності використання коштів та зменшення витрат.

Для підвищення ефективності процесу управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ «ПриватБанк» рекомендуємо започаткувати використання таких принципів результативного управління маркетинговою діяльністю, які зазначені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

## Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю\*

Принципи	Характеристика
Цілеспрямованість	Цілеспрямованість та відповідність щодо політики, стратегії, цілей та місії підприємства.
Гнучкість і адаптивність	Гнучкість у досягненні поставленої мети на фоні постійного розвитку ринку, адаптації до нього та безпосереднього впливу.
Комплексність	Комплексний підхід до створення та реалізації маркетингової діяльності, а також аналізу результату.
Націленість на перспективу	Орієнтація на стратегічні цілі, інноваційні продукти та технології у сфері банківських послуг, збільшення частки ринку, освоєння нових ринків тощо.
Управлінський	Розробка та постійне покращення організаційної структури та підвищення ефективності, забезпечення єдності керівництва та команди маркетингового відділу.
Орієнтація на споживача	Стратегічні рішення щодо концентрації ресурсів банку на обслуговування та задоволенні споживачів, які приносять прибуток.
Кастомізації	Орієнтація на індивідуалізацію банківського продукту під замовлення конкретних споживачів.

\*Складено автором на основі [13]

Для АТ КБ “ПриватБанк” рекомендуємо розробити Алгоритм проведення аналізу ефективності за етапами. Для кожної організації цей алгоритм є унікальним, оскільки маркетингова діяльність різних організації у різний час спрямовується на вирішення різного виду проблем. [13]. Розглянемо алгоритм проведення аналізу ефективності за етапами для АТ КБ “ПриватБанк” у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Алгоритм проведення аналізу ефективності маркетингової діяльності  
в АТ КБ “ПриватБанк”

Етап 1	Визначення критеріїв оцінювання ефективності маркетингової діяльності та створення системи показників у витратах, функціях та результатах.
Етап 2	Аналіз показників ефективності маркетингової діяльності.
Етап 3	Приведення до загальноприйнятих значень показників. Визначення резервних методів підвищення ефективності маркетингової діяльності комерційного банку.
Етап 4	На основі проведеного аналізу розробка необхідних заходів для підвищення ефективності наявної маркетингової діяльності.

Розроблено автором на основі [11]

“Отже, проведення аналізу та оцінки ефективності маркетингової діяльності за основними напрямками з чітко визначеним алгоритмом дасть змогу кваліфіковано управляти маркетингом на підприємстві, давати оцінку результату та приймати ефективні управлінські рішення щодо реалізації маркетингової діяльності банку загалом.

Існує цікавий підхід, що ґрунтується на визначенні ефективності маркетингової діяльності в довго- та короткостроковому періодах. Відповідно при аналізі у короткостроковому періоді, ефективність маркетингу вимірюється показниками доходів та обсягів реалізації, у довгостроковому – показниками знання та сприйняття бренду” [11].

Задля підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк” рекомендуємо проведення загального аналізу цільової аудиторії більш регулярно – раз на 6 місяців. Аналіз цільового ринку має бути ключовим у плануванні маркетингової діяльності банку.

Провівши аналіз управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк”, важливо вибрати основну цільову аудиторію і планувати підходи та методи управління маркетинговою діяльністю. Можливо, не завжди можливо проаналізувати дані зі 100-відсотковою точністю, і можуть знадобитися деякі додаткові заходи, наприклад послуги сторонніх підприємств, але для АТ КБ “ПриватБанк” буде отримане якісне уявлення про ефективність маркетингу на різних етапах воронки продажів або шляху клієнта.

Вибір ефективних методів управління маркетинговою діяльністю має на меті вдосконалення його якості та ефективності. Шляхи, умови, фактори покращення маркетингової діяльності. При виборі окремих напрямів трансформації для АТ КБ “Приватбанк” необхідно визначити їх вплив на виконання цільових програм; на економічність, ефективність та надійність системи маркетингу; підвищити свою конкурентоспроможність; на стабільне позиціонування підприємства та його послуг на ринку.

На сьогоднішній день існує декілька підходів управління маркетинговою діяльністю, але стрімкий розвиток світових норм ведення та реалізації бізнесу, зміна попиту та постійна поява нових каналів дотику з користувачем, що у свою чергу, збільшує кількість працівників у команді, рекомендуємо АТ КБ “Приватбанк” звернути увагу до потреби постійного покращення управлінських функцій маркетингової діяльності.

Найбільш доцільними підходами до ефективного управління маркетингової діяльності в АТ КБ “Приватбанк”, на думку автора, вважаються наступні:

- 1) Системний підхід. Реалізація підходу передбачає створення моделі управління маркетингової діяльності в АТ КБ “Приватбанк”, метою якої є забезпечення повної картини розуміння інструментів та

механізмів роботи окремого банку (де реалізується підхід), задля усунення будь-яких ризиків роботи у майбутньому та послідовного створення сталих маркетингових інструментів, що ідеально працюють для конкретної банківської установи. Мінусом є те, що системний підхід потребує кількох років активної роботи. Далі реалізується робота тільки на покращення існуючої моделі, що значно зменшує впровадження маркетингових інструментів та каналів, що стрімко з'являються на ринку.

- 2) Процесний підхід. Реалізація системного підходу передбачає створення або налаштування ефективного збору та оптимізації всіх маркетингових інформаційних каналів та потоків в АТ КБ “Приватбанк”. Процесний підхід зазвичай здійснюється за допомогою використання інформаційних технологій. Таким чином, підхід допомагає тримати на вищому рівні обізнаність спеціалістів щодо ринку, розуміння споживачів та їх очікувань. Метод допомагає уникати ризики та провали маркетингових процесів.
- 3) Інтегрований підхід. Реалізація підходу полягає у налагодженні ідеальної комунікаційної діяльності між АТ КБ “Приватбанк” та цільовим ринком. Таким чином, підхід передбачає використання засобів маркетингових комунікацій всіх рівнів: вищих, нижчих, зовнішніх, внутрішніх. Управління підходом полягає у залученні агенств та роботі внутрішньої команди. Отже управління стає менш керованим, але відбувається передача відповідальності і ефективність очікуваного результату є відносною до компетенції зовнішніх агенств.
- 4) Організаційний підхід. Реалізація підходу ґрунтується на принципах етичної та соціальної складових маркетингової діяльності. Метою

підходу є постійна адаптація АТ КБ “Приватбанк” до потреб споживачів, ринку та маркетингового середовища. [5]

Дані підходи до ефективного управління маркетингової діяльності в АТ КБ “Приватбанк” зазначені у таблиці 3.6

Таблиця 3.6

Підходи до ефективного управління маркетинговою діяльністю  
в АТ КБ “Приватбанк”\*

Підхід	Характерні особливості
Системний	<ul style="list-style-type: none"> <li>створення моделі управління маркетингової діяльності в АТ КБ “Приватбанк”, метою якої є забезпечення повної картини розуміння інструментів та механізмів роботи окремого банку</li> <li>реалізується робота тільки на покращення існуючої моделі</li> </ul>
Процесний	<ul style="list-style-type: none"> <li>створення або налаштування ефективного збору та оптимізації всіх маркетингових інформаційних каналів та потоків в АТ КБ “Приватбанк”</li> <li>Метод допомагає уникати ризики та провали маркетингових процесів.</li> </ul>
Інтегрований	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реалізація підходу полягає у налагодженні ідеальної комунікаційної діяльності між АТ КБ “Приватбанк” та цільовим ринком</li> <li>Управління підходом полягає у залученні агенств та роботі внутрішньої команди.</li> <li>відбувається передача відповідальності і ефективність очікуваного результату є відносною до компетенції зовнішніх агентств</li> </ul>
Організаційний	<ul style="list-style-type: none"> <li>реалізація на принципах етичної та соціальної складових маркетингової діяльності</li> <li>адаптація АТ КБ “Приватбанк” до потреб споживачів, ринку та маркетингового середовища</li> </ul>

\*Розроблено автором

Таким чином, впровадження різних підходів до управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “Приватбанк” дозволяє запропонувати цілісну методологію, яка передбачає формування інформаційного потоку, що

допоможе визначити та узгодити завдання та бізнес-процеси управління маркетингової діяльності, а також виконання першочергових завдань з урахуванням особливостей діяльності АТ КБ “Приватбанк”.

Для АТ КБ “ПриватБанк” важливо визначити складові, на яких потрібно побудувати ефективну методологію управління маркетинговою діяльністю АТ КБ “ПриватБанк”. Проаналізуємо основні складові:

- 1) створення цілісної, гнучкої системи управління маркетинговою діяльністю, яка була б адаптивною та реагувала на попит клієнтів, зміни конкуретів (кон'юнктура ринку тощо), рекламні інновації, інтелектуальні послуги;
- 2) удосконалення організаційного механізму управління маркетингом шляхом розширення кооперації та інтеграції маркетингових функцій. Однією із складових цієї сфери є покращення структури менеджменту, тому що вона дає можливості для кращого використання маркетингу. Найбільш актуальними структурами управління АТ КБ “ПриватБанк” є програмно-цільові;
- 3) удосконалення відділу кадрів в частині управління маркетингом. Для АТ КБ “ПриватБанк” велику увагу необхідно приділяти підготовці маркетингологів, а також маркетинговій підготовці спеціалістів загальної економіки та менеджерів. Позитивними стали навчання в ВУЗах, на вітчизняних фірмах, в зарубіжних країнах, а також різноманітні конференції, обмін досвідом, семінари;
- 4) цифровізація та автоматизація маркетингової діяльності, що передбачає використання АТ КБ “ПриватБанк” сучасних інструментів у роботі маркетингових інформаційних систем, систем управління маркетингом, інфраструктури, організаційно-технічного оснащення.

Складові, на яких потрібно побудувати ефективну методологію управління маркетинговою діяльністю АТ КБ “ПриватБанк” зображено у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Складові побудови ефективної методики управління маркетинговою діяльністю АТ КБ “ПриватБанк”\*

Складова	Опис	Термін реалізації
Створення гнучкої системи реагування маркетингу	Створення, планування та реалізація системи маркетингу, яка б дало змогу адаптуватися до попиту та викликів навколишнього середовища.	3 роки
Удосконалення організаційного механізму управління маркетингом	Розширення кооперації та інтеграції маркетингових функцій. Однією із складових цієї сфери є покращення структури менеджменту, тому що вона дає можливість для кращого використання маркетингу. Найбільш актуальними структурами управління АТ КБ “ПриватБанк” є програмно-цільові.	2 роки
Удосконалення відділу кадрів у розрізі маркетингового відділу	Для АТ КБ “ПриватБанк” велику увагу необхідно приділяти підготовці маркетологів, а також маркетинговій підготовці спеціалістів загальної економіки та менеджерів. Позитивними стали навчання в ВУЗах, на вітчизняних фірмах, в зарубіжних країнах, а також різноманітні конференції, обмін досвідом, семінари.	1 рік
Цифровізація та автоматизація маркетингової діяльності	Використання АТ КБ “ПриватБанк” сучасних інструментів у роботі маркетингових інформаційних систем, систем управління маркетингом, інфраструктури, організаційно-технічного оснащення.	1,5 роки

\*Розроблено автором на основі [48]

На основі вивченої літератури та досвіду зарубіжних фінансових установ було визначено вищенаведені терміни реалізації елементів для підвищення

ефективності управління маркетинговою діяльністю АТ КБ “ПриватБанк”. Схематично терміни реалізації елементів зображено на рис 3.1 [4]



Рис. 3.1. Терміни реалізації заходів для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк”

Маркетинговий відділ в АТ КБ “ПриватБанк” для конкурентоспроможності банківських послуг має створювати та реалізовувати все різноманіття стратегічних і тактичних прийомів маркетингу. Всю діяльність маркетингового відділу в АТ КБ “ПриватБанк” має бути спрямовано досягнення відповідних цілей. Використання маркетингу, як частини процесу управління необхідно позбутися ризиків і через маркетингову дію здійснювати свідоме управління ринком.

Процес управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк” повинен складатися з чотирьох етапів:

- 1) Діагностика можливостей, які потрібні, оскільки необхідно мати можливість виявляти нові ринки збуту.

- 2) Правильний підбір цільової аудиторії, який починається з аудиту ринку, а фіналізується сегментуванням, вибором цільового ринку та позиціонуванням.
- 3) Розробка комплексу маркетингу з урахуванням сучасних вимог та залученням сторонніх спеціалістів.
- 4) Втілення у життя маркетингових заходів. Маркетинговий відділ в АТ КБ “ПриватБанк” повинен правильно вибрати мету та знайти засоби для її досягнення. [4]

Рекомендовані етапи управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк” схематично зображено на рис 3.2

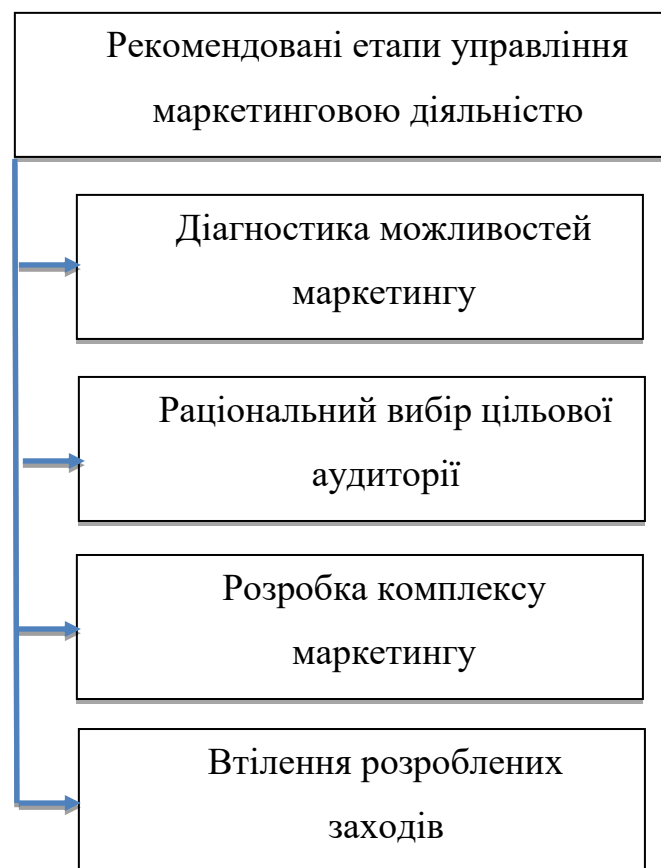


Рис. 3.2. Рекомендовані етапи управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк” [4]

АТ КБ “ПриватБанк” може вирішити, що бізнес-аналітика та автоматизація мають місце у майбутньому маркетинговому комплексі. У міру зростання економіки АТ КБ “ПриватБанк” має активувати свою

маркетингову діяльність у сфері інвестиційно-банківської діяльності, щоб отримати вигоду з останніх подій у секторі фінансових послуг і прискорити свій прибуток.

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк” вимагає ретельної підготовки. Рекомендуємо впровадити алгоритм поетапної оцінки ефективності та застосування новітніх каналів просування. Загалом, впровадження сучасних каналів просування послуг в поєднанні з іншими покращеннями дасть змогу суттєво підвищити ефективність управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ “ПриватБанк”.

## ВИСНОВКИ

У ході написання дипломної роботи було отримано наступні висновки:

1. Визначено сутність, основні цілі, завдання та етапи управління маркетинговою діяльністю комерційного банку. Визначено, що головною метою діяльності будь-якого комерційного банку є реалізація товарів, послуг, отримання прибутку та збуту, що є завданням маркетингового відділу. Проаналізовано, що цілі можуть бути довгостроковими та короткостроковими, але, визначаються відповідно до наявної проблеми, яку має вирішити маркетингова діяльність. Визначено, що головними завданнями управлінської функції у маркетинговому відділу є: організація, контроль, звітність, контроль ефективності та узгодження всіх етапів з керівництвом, що складаються з планування, реалізації, аналізу та корекції маркетингової діяльності.

2. Розкрито методичні підходи до визначення ефективності управління маркетинговою діяльністю комерційного банку. Визначено, що оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю в комерційних банках є важливим процесом, і включає в себе такі складові, як оцінювання якості та релевантності проведених маркетингових досліджень; аналіз роботи маркетингового відділу (економічна ефективність); аналіз проведених маркетингових заходів (реклами, змін цінової та товарної політики) для подальших коригувань в управлінні маркетинговою. Надано та проаналізовано формули оцінки ефективності маркетингової діяльності. Правильна оцінка дає змогу коригування елементів та складових управління маркетинговою діяльністю для підвищення загального результату банку.

3. Надана характеристика АТ КБ “ПриватБанк” та проведена діагностика управління маркетинговою діяльністю. Проведено дослідження особливостей в банківській сфері в Україні, розглянуті основні конкуренти АТ КБ “ПриватБанк”. Визначено, що основними конкурентами для досліджуваного підприємства є такі фінансові установи як: Ощадбанк,

Укрсіббанк, Ексімбанк, Райфайзен Аваль Банк та інші. Наведено асортимент послуг, які пропонує АТ КБ “ПриватБанк”, зокрема: різні види депозитів; різні види кредитування; випуск та обслуговування різних типів кредитних та дебітних карток; проведення платежів; проведення переказів, розміщення депозитів для юридичних осіб; кредитування підприємств; проведення платежів та переказів(безготівкових); інкасація та облік; виплата заробітної плати та обслуговування зарплатних карток; лізинг рухомого та нерухомого майна; валютно-обмінні операції та інші. Проведено порівняльний аналіз цінової політики та кількості відділень з найближчими конкурентами. АТ КБ “ПриватБанк” має зважену цінову політику, привабливі тарифні сітки та кредитні програми. Визначено основні складові маркетингової комунікації в АТ КБ “ПриватБанк”. АТ КБ “ПриватБанк” використовує сучасні інструменти просування, а саме: рекламу в інтернеті, в банкоматах, друковану рекламу. Розглянутий приклад формування та реалізації рекламної кампанії в АТ КБ “ПриватБанк”.

4. Розкрито складові оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю, визначено що проведена діагностика показала високу позицію. Продіагностувано клієнтську базу АТ КБ «ПриватБанк». Основу клієнтської бази для АТ КБ “ПриватБанк” становлять фізичні особи (75%). Визначено основні методи формування бюджету маркетингового відділу АТ КБ «ПриватБанк». До них належать метод «відсоток від товарообігу» та метод «конкурентного паритету». Проаналізовані економічні показники ефективності дали можливість кількісно підтвердити вищенаведене твердження. АТ КБ «ПриватБанк» під час планування та контролю маркетингового бюджету використовує ефективні методи раціоналізації послуг, проводить послідовну політику збільшення ефективності та зменшення витрат, використовує у своїй маркетинговій діяльності послуги сторонніх підприємств. Визначено що за розрахунками, АТ КБ “ПриватБанк” посідає проміжне місце у ефективності використання маркетингових коштів. Проведений аналіз ефективності у порівнянні з

конкурентами дає змогу сказати що ефективність є на високому рівні і є перспектива росту. Проведений аналіз дає змогу зробити заключення щодо недоліків, а саме нестачі новітніх маркетингових каналів для просування послуг та великих видатків на деякі маркетингові заходи.

5. Визначено, що управління маркетинговою діяльністю в будь-якому комерційному банку, включаючи АТ КБ “ПриватБанк” вимагає рекомендацій щодо покращення процесу. Для АТ КБ “ПриватБанк” раціональним є підвищення акценту на збільшення ефективності етапів планування та реалізації маркетингової діяльності з використанням новітніх каналів просування послуг. У роботі наведено новітні маркетингові канали, які включають не тільки покращення інтернет-реклами, але й запровадження сучасних інтерактивних каналів просування послуг. Спрогнозовано розрахунок бюджету та майбутні показники ефективності для рекомендованого впровадження новітніх каналів просування послуг. Запропоновані принципи результативного управління маркетинговою діяльністю для АТ КБ “ПриватБанк”, які включають в себе: принципи цілеспрямованості, гнучкості, комплексності, ринковій, управлінській, кастомізації та контролюючий. Запропоновано 4 складові побудови ефективної методології управління маркетинговою діяльністю АТ КБ “ПриватБанк” : створення гнучкої системи реагування, удосконалення організаційного механізму, удосконалення відділу кадрів, цифровізація та автоматизація маркетингової діяльності. Впровадження даних заходів реалізується в терміни 1-3 роки. Представлені основні аспекти та складові підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю в АТ КБ АТ КБ “ПриватБанк”.

### Список використаних джерел

1. Батусов В. О. Маркетинг як окрема бізнес функція в банку [Електронний ресурс] / В. О. Батусов // Соціально-гуманітарний вісник. - 2019. - Вип. 25. - С. 200-202. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj\\_2019\\_25\\_89](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj_2019_25_89).
2. Бовкун О. А. Концептуальні основи стратегічного планування маркетингової діяльності суб'єктів господарювання / О. А. Бовкун // Бізнес-навігатор. - 2019. - Вип. 1. - С. 54-58.
3. Бунін А. О. Концепція банківського маркетингу [Електронний ресурс] / А. О. Бунін // Бізнес-навігатор. - 2017. - № 1. - С. 38-41. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2017\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2017_1_10).
4. Васильєва Т.А. Маркетинг у банку : навчальний посібник / за ред. проф. Т.А. Васильєвої. Національного банку України». – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ» – Суми, 2014. – 353с.
5. Векслер Д. М. Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві [Електронний ресурс] / Д. МиВекслер // Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. - 2018. - № 4. - С. 74-81. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau\\_ekon\\_2018\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2018_4_10).
6. Гірченко Т. Д., Коссманн Р. Впровадження та розвиток цифрового маркетингу у сучасному банківському бізнесі. Режим доступу: [http://dspace.cibs.ubs.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2352/girchenko\\_implementation\\_and\\_development.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.cibs.ubs.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2352/girchenko_implementation_and_development.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
7. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сайту: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/38.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/38.pdf)].
8. Дубовик О. В., Бойко С.М., Вознюк М.А., Гірченко Т.Д. Маркетинг у банку: Навчальний посібник / Львівський банківський інститут НБУ. - Л.: Львів, банків, ін-т НБУ, 2006. - 336 с.

9. Дуброва Н. П. Формування комплексної системи маркетингу у банку [Електронний ресурс] / Н. П. Дуброва, Л. С. Крючко // Економіка та держава. - 2019. - № 5. - С. 64-67.
10. Древаль, О.Ю. Рекламний менеджмент : конспект лекцій для студ. спец. "Менеджмент організацій" денної і заочної форм навчання / О.Ю. Древаль. - Суми : СумДУ, 2010. - 91 с.
11. Економіка підприємств : [навчальний посібник] / [І.М. Бойчук, П.С. Харків, М.І. Хопчан]. – Львів : Сполом, 2000. – 210 с.
11. Ефективність управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Гризовська. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО, 308-315, 2018. 5, 2018.
12. Інтернет-ресурс профільного видання ( інформації з окремими аспектами рекламної кампанії АТ КБ «Приватбанк» рекламної «Віртуальна карта» ) . Режим доступу: <https://ain.ua/2020/10/02/kak-zapuskali-virtualnu-kartu-v-ukraine/>.
13. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи / М. А. Коноплянникова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017, № 17. – С. 332–336.
14. Котлер Ф. Маркетинг -менеджмент / Ф. Котлер; пер з англ. під ред. О. А. Третьяк, Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптеревського. Діалектика, Київ, 2020. - 880 с.
15. Кулиняк І. Я. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств / І. Я. Кулиняк, С. В. Базарко // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія “Економіка”. – Мукачево: Вид-во МДУ, 2017. Вип. 2(8). – С. 94–100.
16. Лаврова Ю. Економіка підприємства та маркетинг: конспект лекцій. Харків, 2012. Режим доступу: <http://buklib.net/books/37178>.
17. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. Вісник КНЕУ. 2014. Вип. 5. Режим доступу: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/05/6.pdf>.

- 18.Лютий І.О. Банківський маркетинг: підручн. [для студ. вищ. навч. закл.] / І.О.Лютий, О.О.Солодка – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 776 с.
- 19.Маркетинг у банках: Навч.посібник. Р.М.Безус, Л.М. Курбацька, І.Г. Кадирус, А.С.Донських, Д.В.Воловик; за ред. д.е.н. Р.М. Безус. – Дніпро: Журфонд 2019. – 320 с.
- 20.Маркетинг у банках: Навчальний посібник / Під ред. проф. Брітченко І.Г. – Полтава: 200 – 345с.
- 21.Маркетинг підприємства : [навч. посіб.] / [Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова]. – К. : Центр навч. літ., 2012. – 61.
- 22.Маркетинг у банку: навч.-метод. посіб. для самот. вивч.дисц. / А.В. Нікітін, Т.Г. Іванова, І.Г. Брітченко, О.М. Момот ; за заг. ред. А.В. Нікітіна. – К. : КНЕУ, 2010. – 474.
- 23.Маркетинг у банку: Навчальний посібник Ткачук В.О. -Тернопіль: "Синтез-Поліграф", 2006.- 225 с.
- 24.Міждисциплінарний словник з менеджменту: навч. посіб. / За ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. – К.: Нічлава, 2011. – 624 с.
- 25.Морохова В., Соловей О., Герасимяк Н. Маркетинговий аналіз: навч. посіб. Луцьк: РВВ ЛНТУ, 2011. 340 с.
- 26.Огляд комерційного банку АТ КБ «Приватбанк» на фаховому інтернет-ресурсі “Мінфін” Режим доступу: <https://minfin.com.ua/company/privatbank/>).
- 27.Офіційний інтернет-сайт АТ КБ ПРИВАТБАНК Режим доступу: <https://privatbank.ua/ru>.
- 28.Офіційна Twitter сторінка ПриватБанку. Режим доступу: <https://twitter.com/privatbankua>.
- 29.Офіційний Telegram-бот ПриватБанку. Режим доступу: <https://telegram.me/PrivatBankBot>.
- 30.Facebook сторінка ПриватБанку. Режим доступу: <https://uk-ua.facebook.com/privatbank>.

- 31.Офіційний онлайн-доступ до НБУ. Інформація щодо аналізу банківського сектору у 2020 році. Режим доступу: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2020-02.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2020-02.pdf).
- 32.Офіційний сайт Інтернет асоціації України. Режим доступу:: <http://www.inau.org.ua>.
- 33.Офіційний інтернет-сайт фінансової звітності АТ КБ "ПриватБанк" Режим доступу: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost>.
- 34.Офіційний інтернет-сайт фінансової звітності АТ "Державний ощадний банк України". Режим доступу: <https://www.eximb.com/ua/bank/financial-information/financial-report/>.
- 35.Офіційний інтернет-сайт фінансової звітності АТ «Укрексімбанк»: <https://www.eximb.com/ua/bank/financial-information/financial-report/> (дата звернення: 08.02.2022).
- 36.Плотницька С. І. Маркетингові інструменти в розвитку малого та середнього бізнесу / С. І. Плотницька // Економічний простір. - 2017. - № 124. - С. 192- 203.
- 37.Полагнин Д. Д. Аналіз сучасного стану та здійснення маркетингу банківськими установами України [Електронний ресурс] / Д. Д. Полагнин, К. І. Катринуца // Молодий вчений. - 2018. - № 5(2). - С. 743-747. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2018\\_5\(2\)\\_92](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_5(2)_92).
- 38.Похабов В. Методика оцінки системи управління маркетингом на підприємстві. Маркетинг. 2001. № 5. С. 102–104.
- 39.Примак Т. О. Маркетингові комунікації: особливості підготовки фахівців / Т. О. Примак // Маркетинг в Україні. – 2011, № 4. – С. 46–52. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu\\_2011\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2011_4_10).
- 40.Семенча І. Є. Управління банківським маркетингом: теоретичні аспекти та узагальнення / І. Є. Семенча, В. С. Григор'єва // Проблеми системного підходу в економіці. - 2019. - Вип. 4(2). - С. 154-160.

- 41.Семенюк Л. П. Маркетинговий підхід до управління ефективністю банківської діяльності [Електронний ресурс] / Л. П. Семенюк // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2016. - Вип. 1. - С. 165-176. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2016\\_1\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2016_1_19).
- 42.Статут АТ КБ «Приватбанк» . Режим доступу: [https://static.privatbank.ua/files/Statut\\_11.09.2021.pdf](https://static.privatbank.ua/files/Statut_11.09.2021.pdf) (дата звернення: 18.04.2022).
- 43.Стратегія розвитку АТ КБ «Приватбанк» . Режим доступу: [.https://static.privatbank.ua/files/20180117.pdf](https://static.privatbank.ua/files/20180117.pdf) (дата звернення: 18.04.2022).
- 44.Стельченко О., Скорик В. Характеристика банківського маркетингу як складника діяльності публічної адміністрації у сфері економіки та фінансів. Підприємство, господарство і право. 2020. Вип. 6. С. 156–161.
- 45.Сукач О.М., Сиволап Ю.Ю. Маркетингові інструменти в системі управління банком. Економіка та суспільство. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/101/96> (дата звернення: 02.12.2021).
- 46.Тарасов І. Ю. Маркетинговий підхід до конкурентної політики банківських установ [Електронний ресурс] / І. Ю. Тарасов, О. М. Прядко, Т. Л. Мітяєва Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. - 2017. - № 1. - С. 97-102. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp\\_2017\\_1\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2017_1_17).
- 47.Ткачук В.О Маркетинг у банку: Навчальний посібник. - Тернопіль: "Синтез-Поліграф", 2006.- 225 с.
- 48.Телетов О.С. Маркетингові дослідження : [навч. посіб.] / О.С. Телетов. – К. : Знання України, 2010. – 299 с.
- 49.Туган-Барановський М. Маркетинг менеджмент: научн. изд. / под ред. М. Туган-Барановского, Л. Балабановой. Донецк: ДонГУЭТ, 2001. 594 с.

50. Ухличева Л.И. Маркетинг в банке: Учебное пособие– (Одесса: ОГЭУ, 2007 г. – 279 с.).
51. Фалюта А.В., Пась Я.І. Маркетингове управління розвитком банківського бізнесу. Гроші, фінанси і кредит. Випуск 56. 2021. С. 135-130.
52. Фінансові результати АТ КБ «Приватбанк» за 2018-20120 роки. Режим доступу: <https://minfin.com.ua/company/privatbank/rating/?date=2022-04-19>.
53. Ціноутворення в банківській справі: Підручник. – Одеса: Видавництво „Атлант”, 2008. – 320 с.
54. Шабага Т. М. Маркетингова стратегія комерційного банку [Електронний ресурс] / Т. М. Шабага, А. О. Бунін // Бізнес-навігатор. - 2016. - № 2. - С. 63-67. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2016\\_2\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2016_2_13).
55. Claessens R.: Marketing of retail banking products-From "Theory" to Practice & Strategic planning implementation, U.B.I. Brussels, 2004
- 56.7. Ennew C., Watkins T., Wright M.: Marketing Financial Services, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK 1991.
57. Kapferer J.N. (2000). How the Internet impacts on brand management. Journal of Brand Management. № 4(4).
58. McMeekin, Gordon. How to Set Up an Advertising Budget, The Journal of Business Forecasting, Winter 1988-1989.
59. Oman Ahmed, (2015), the role of banking marketing in the development of banking services for commercial banks master certificate -Martyr's University of Hamma Khader in Wadi, p. 36
60. Zkai Hamidi, (2010), the extent of the impact of banking marketing on Algerian consumer behavior -Master's degree -Faculty of Economic, Commercial and Management sciences -Tlemcen, p. 9.

# ДОДАТКИ

Додаток А

**DNIPRO UNIVERSITY of TECHNOLOGY 1899**

**МАРКЕТИНГ ШЛЯХ ДО УСПІХУ**

**ІННОВАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Різдво Молодих учених**

# MAJESTY OF MARKETING

Conference for the students and junior reserch staff

9<sup>th</sup> of December 2021

Dnipro

Ministry of Education and Science of Ukraine

Dnipro University of Technology

Young Scientists Council at the Ministry of Education and Science of Ukraine

Innovative University

***Majesty of Marketing***

*Materials of the International conference  
for the students and junior research staff  
9<sup>th</sup> of December 2021*

*Dnipro  
2021*

<b>Mizyk V.V., Komandrovska V.</b>	<i>Neuromarketing as a mechanism of consumer manipulation</i>	167
<b>Morenets V.</b>	<i>Marketing communication: how to create excellent advertising that sells and influences mind (based on David Ogilvy on advertising)</i>	169
<b>Morokhovets S., Kazanska O.</b>	<i>Features of franchise marketing</i>	171
<b>Mushkudiani T.</b>	<i>Brand policy strategies of the company</i>	173
<b>Mykhailov A., Kovalchuk S.</b>	<i>Marketing ethics and relationship marketing as a necessary part of marketing strategy</i>	175
<b>Mykova P., Yurchyshyna L.</b>	<i>The role of marketing in the sales policy of the enterprise</i>	177
<b>Naida O.</b>	<i>Specific features of digital promotion of building materials</i>	179
<b>Nikolaleva Y., Dashko V., Kravchenko Y., Smirnova S.</b>	<i>Management in the field of land use</i>	181
<b>Ohlichuk O., Sviatnenko V.</b>	<i>Management of marketing activities in the banking sector</i>	183
<b>Olefir I., Luklanova A., Skrylnyk A., Ollinyk O.</b>	<i>Identification of marketing advantages of a tourist product on the example of the Bukovel resort</i>	186
<b>Ovslichuk I., Krivda O.</b>	<i>Credibility of advertising and brand</i>	188
<b>Ovslienko S., Suprun L., Kryvda O.</b>	<i>HR policy as a tool for strategic personnel management of an enterprise</i>	190
<b>Ozimek M., Kot. A., Bednarczyk T.</b>	<i>Problems of agricultural marketing in Ukraine</i>	191
<b>Papizh Yu., Sheludko A.</b>	<i>Experiential marketing of Tesla company</i>	193
<b>Papizh Yu., Klymenko V.</b>	<i>Methods of improving the efficiency of sales logistics at an enterprise</i>	194
<b>Papizh Yu., Kalachev A.</b>	<i>Benefits of using logistics outsourcing at the enterprise</i>	196
<b>Pavlichenko M., Elizarov I., Bondar I., Mel'nikova I.</b>	<i>Main types of logistics processes at the enterprise in the context of effective management</i>	198
<b>Pavlova N., Kniazieva T.</b>	<i>The in-demand digital profession of Instagram marketer</i>	200
<b>Perevozova L., Obelnytska Kh., Popadiuk M.</b>	<i>Competitiveness of the enterprise: assessment of the level and directions of increase</i>	202
<b>Ponomaryova V., Shynkarenko N.</b>	<i>The concept of controlling in entrepreneurship</i>	204
	<i>Marketing channels of the commune of the distribution company during the covid 19 pandemic</i>	206

**Ohiichuk O.V.**, master's student  
**Sviatnenko V.Yu.**, PhD in Economics, Associate Professor,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv

## MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES IN THE BANKING SECTOR

*Keywords: bank marketing, Internet marketing, marketing management.*

Open economy and entrepreneurship lead to the competition of varying degrees or even excess supply over demand. Recently, it is characteristic not only of the B2C sphere but B2B sphere. The banking sector is no exception and the sector of the real economy (industry, agricultural sector), the need for detailed market analysis and the use of marketing activities. High level of competition and presentation of current marketing tools at the level of growth of bringing to the bank, forming an inexplicable impact on the market and production management of the production sector.

The instability of the banking sector and the speeds of significant numbers of Ukrainian banks have affected customer confidence and a small negative at the financial stations of industrial, agricultural, commercial, and industrial enterprises and institutions. The current situation in the financial market, the need to rethink and improve existing practices in the banking sector, the development of modern instrumentation of the sale of banking products servicing [1].

The relevance of the same facts to continue the widespread solidification of Internet technology. Banks are trying to keep a list of "goods" and gather more and more customers. The constant growth of the Internet audience and the belt of new advertising media leads to re-equipment and the message of marketing management.

In modern conditions of rapid development of information technology, increasing competition, success can be achieved only by such an organization that creatively applies marketing skills (management) in its management of information technology management, constantly marching [2].

During the development of the financial market, the relevance of marketing in the banking sector of Ukraine is of exceptional importance. Reform in the banking sector is ahead of transformation in other sectors of the economy. Qualitative changes have taken place in the work of banks. Visiting competition between depository institutions, the belt of competitive institutions (insurance, trust companies, pension funds), the outflow of deposits from banks due

to the development of the securities market led to the need for banks to use marketing tools [3, p. 157].

Marketing management is one of the most important parts of the overall functioning of a banking institution. Necessarily can be included as dotted as the goals and strategies of marketing, pricing, sales scheme of banking products, methods of sales promotion, organization of aftertaste, pr-aspect.

The managing marketing company in the bank provides complete detailed information on the sale of specific banking products (services) or in the range, penetration into specific markets, the release of new parcels, etc. It is also advisable to determine whether the parcels will be initially implemented at the international, national, or local levels. After that, it is necessary to determine specific marketing strategies to study each of the goals.

Managing marketing activities in the banking sector in the 21st century includes:

- 1) realistic goals in which the bank forecasts;
- 2) an effective strategy for the study of these materials (KPI indicators and others);
- 3) sufficient detailed tactics and other strategies that are not necessary for analysis

in the country;

- 4) methods of treatment of the results of strategy implementation.

Management of marketing activities of the banking sector should be aimed at expanding the list of products and services, the application of information technology to business, the practical implementation of strategies, and use marketing activities to attract new and retain existing customers and traditional and modern means of recollection.

The banking sector needs to use modern marketing tools, which can include mobile applications and the transfer of customer service to the Internet. Providing devices such as mobile banking, soft loans, the connection of the managing manager make it possible not only to improve competitiveness but also to achieve greater customer loyalty.

Key points in managerial marketing activities in the banking sector with the service of new markets and new trends in management banks and their services:

- 1) development and implementation of a branding campaign for the product development of brand awareness, commitment, and loyalty using temporary marketing tools (Internet advertising, cooperation with "thought leaders");

- 2) continuous launch of new products (online banking, cashback for regular customers, etc.) to support existing and attract new customers;

- 3) implementation of full communication with clients with the involvement of social networks, Internet communication;

4) offering customers personalized information and services based on the analysis of their actions and use.

The process of managing marketing activities in the banking sector, taking into account new market requirements and new trends in the management of banks and their services includes the following stages:

- 1) development of the goals of the bank's marketing activities;
- 2) choosing the optimal marketing strategy for the bank;
- 3) selection of the general target audience;
- 4) determination by the bank of its positions and provision of services with a special position on the market;
- 5) formation of the budget of the marketing department of the bank;
- 6) analysis of marketing activities;
- 7) optimization of marketing activities and provide recommendations.

Managing marketing activities in the banking sector is a rather complex process. This is a purposeful activity of the bank to regulate its position in the market through planning, as well as the organization of accounting and control over the implementation of each phase of behavior. The success of the banking institution's marketing activities depends primarily on the use of modern tools of marketing management, the involvement of modern tools for advertising and customer support, development and offering of new products and services.

#### **References:**

1. Sukach OM, Sivolap YuYu. Marketing tools in the bank management system. *Economy and society*. Available from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/101/96> (cited: 02.12.2021).
2. Guzenko GM. Management and improvement of marketing activities at the enterprise [Electronic resource]. – Available from: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/38.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/38.pdf)
3. Stelchenko O., Skoryk V. Characteristics of banking marketing as a component of public administration in the field of economics and finance. *Enterprise, economy, and law*. 2020. Vip. 6. pp. 156–161.

## Додаток Б

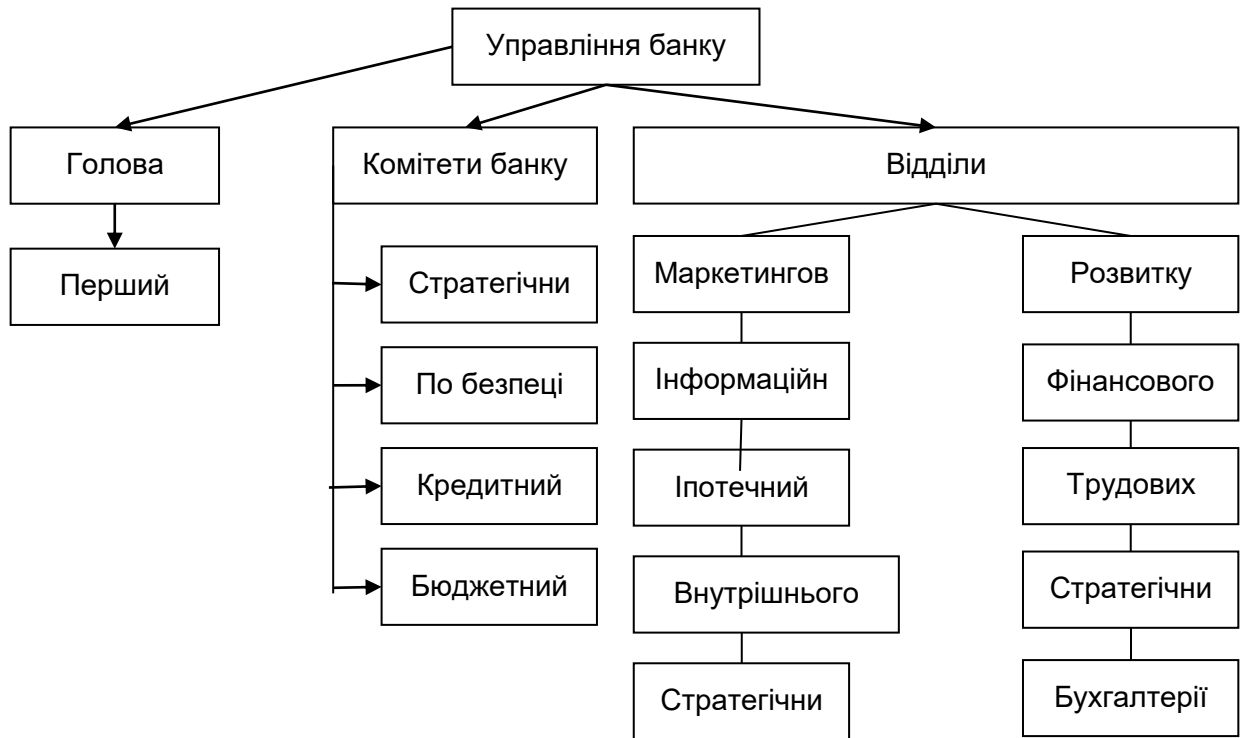


Рис Б.1 Організаційна структура АТ КБ ПРИВАТБАНК\*

\*Джерело: складено автором на основі [42]

## Додаток В

Основні фінансово-економічні показники АТ КБ «ПРИВАТБАНК»  
у 2020 р.[46]

Активи (тис. грн.)	2020	2019	2018
Грошові кошти та еквіваленти	23 184 061	22 345 331	19 696 688
Кредити юридичних осіб	15 026 342	13 043 928	7 254 734
Кредити фізичних осіб	42 285 949	38 976 047	30 862 893
Активи	280 749 654	282 037 351	259 061 473
Пасиви (тис. грн.)	2019	2018	2017
Кошти банків	32 587	194 872	233 849
Депозити юридичних осіб	41 351 946	47 391 950	40 467 784
Депозити фізичних осіб	177 597 963	177 382 150	168 058 211
Власний капітал	37 904 900	31 462 233	25 607 710
Фінрезультати, з поч. року (тис. грн.)	2019	2018	2017
Процентні доходи	16 703 401	30 769 524	23 036 805
Процентні витрати	-6 877 618	-14 002 059	-18 373 622
Чистий процентний дохід	9 825 783	16 767 465	4 663 183
Комісійні доходи	11 408 095	19 590 421	14 609 785
Комісійні витрати	-2 883 806	-4 401 910	-3 016 571
Прибуток/(збиток)	18 288 652	11 668 227	-22 965 913

\*Складено автором

## SWOT-аналіз АТ КБ «ПРИВАТБАНК»\*

Сильні сторони (S)	Зовнішні можливості (O)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● постійний попит на банківські послуги</li> <li>● прогресивна організаційна структура</li> <li>● найбільш інноваційний банк в Україні</li> <li>● репутація найбільшого банку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● розширення мережі</li> <li>● збільшення кількості послуг</li> <li>● підвищення іміджу</li> </ul>
Слабкі сторони (W)	Зовнішні загрози (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● високий рівень видатків</li> <li>● залежність від політичних рішень</li> <li>● недостатня маркетингова діяльність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● поява на ринку сильних та інноваційних конкурентів</li> <li>● політична та економічна нестабільність в країні.</li> </ul>

\*Розроблено автором

## Додаток Д

Порівняння ставок за послугами основних гравців банківського сектору  
у 2020 р.\*

Показник	ПРИВАТБАН К	ОЦАДБАНК	УкрЕксімБан К
Овердрафт (середнє значення), %	20,5	20	19,5
Поповнення обігових коштів, %	-	16,5	15,5
Кредит під заставу депозиту, %	2	16	15,5
Кредит на транспортні засоби, %	16	19	20

\*Розроблено автором

## Додаток Е

Статут АТ КБ «ПРИВАТБАНК»[89]



**СТАТУТ**  
**акціонерного товариства**  
**комерційний банк**  
**“ПриватБанк”**  
(нова редакція)  
ідентифікаційний номер: 14360570

ЗАТВЕРДЖЕНО  
постановою Кабінету Міністрів України  
від 5 червня 2019 р. № 594  
(в редакції постанови Кабінету Міністрів України  
від 14 серпня 2019 р. № 712)

## АНОТАЦІЯ

### **Огійчук О.В. Тема роботи «Управління маркетинговою діяльністю комерційного банку»**

Кваліфікаційна робота магістра зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-наукової програми «Менеджмент організацій і адміністрування» Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2022.

Метою роботи є узагальнення теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо вибору ефективних методів управління маркетинговою діяльністю. Роботу присвячено питанням аналізу та підвищенню ефективності маркетингової діяльності комерційного банку. У роботі обґрунтовано методичні підходи до визначення управління маркетинговою діяльністю у комерційних банках та виділено аналіз ефективності управління маркетинговою діяльністю АТ КБ «ПриватБанк». Уточнено вибір новітніх каналів для просування послуг в АТ КБ «ПриватБанк». Запропоновано практичне застосування новітніх маркетингових каналів у комерційному банку для підвищення ефективності у комерційному банку.

**Ключові слова:** управління маркетинговою діяльністю, банківський маркетинг, новітні канали просування, комерційні банки, просування сфери банківських послуг

## SUMMARY

### **Ogiychuk OV Theme of work "Management of marketing activities of a commercial bank"**

Qualifying work of the master in specialty 073 "Management", educational and scientific program "Management of organizations and administration" Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2022.

The aim of the work is to generalize theoretical principles and develop practical recommendations for choosing effective methods of marketing

management. The work is devoted to the issues of analysis and increase of efficiency of marketing activity of a commercial bank. The paper substantiates the methodological approaches to determining the management of marketing activities in commercial banks and highlights the analysis of the effectiveness of marketing management of JSC CB "PrivatBank". The choice of the newest channels for the promotion of services in JSC CB "PrivatBank" has been clarified. The practical application of the latest marketing channels in a commercial bank to increase efficiency in a commercial bank is proposed.

**Keywords:** marketing management, banking marketing, the latest promotion channels, commercial banks, promotion of banking services