

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЮРІЯ  
ФЕДЬКОВИЧА**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ**

# **ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)**

Виконала: студентка VI курсу, групи 672-1  
денної форми навчання  
спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та  
страхування»

Щербей Руслана Володимирівна \_\_\_\_\_  
(підпис)

Керівник:  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Олексин Артур Григорович \_\_\_\_\_

(підпис)

До захисту допущено на засіданні кафедри  
протокол № \_\_\_ від \_\_\_\_\_ 2023 р.

Завідувач кафедри фінансів і кредиту  
\_\_\_\_\_ проф. Нікіфоров П.О.

**Чернівці – 2023**

## **АНОТАЦІЯ**

Щербей Р. В. Організація та управління маркетинговою діяльністю у банківській сфері . – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 072«Фінанси, банківська справа та страхування». Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича. Чернівці. 2023. 78 с.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні підходи до визначення сутності банківського маркетингу. Запропоновано визначення дефініції «банківський маркетинг». Визначено спільні риси та особливості банківського маркетингу. Проаналізовано процес еволюції банківського маркетингу. Запропоновано дослідження аспектів ведення маркетингової діяльності банківського сектору, використання маркетингу для управління портфелем банківських послуг. Проведено оцінювання механізму організації маркетингової діяльності банку.

Ключові слова: банк, маркетингові комунікації, комерційна діяльність, маркетинг-мікс, проєкт, інноваційні банківські послуги

## **ABSTRACT**

Shcherbey R. V. Organization and management of marketing activities in the banking sphere. - Manuscript.

Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education in specialty 072 «Finance, banking and insurance». Chernivtsi National University named after Yury Fedkovich. Chernivtsi 2023. 78 p.

Theoretical approaches to defining the essence of banking marketing were investigated in the qualification work. The definition of "bank marketing" is proposed. Common features and peculiarities of bank marketing are determined. The process of evolution of banking marketing is analyzed. A study of the aspects of

conducting marketing activities of the banking sector, the use of marketing for managing a portfolio of banking services is proposed. An evaluation of the mechanism for organizing the bank's marketing activities was carried out.

Keywords: bank, marketing communications, commercial lactivity, marketing mix, project, innovative banking services

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

\_\_\_\_\_ Р.В. Щербей  
(підпис)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ.....	8
1.1. Сутність та роль маркетингової діяльності в банківській сфері.....	8
1.2. Огляд та аналіз основних маркетингових теорій. ....	11
1.3. Особливості розвитку банківського маркетингу та його еволюція.....	18
Висновки до першого розділу. ....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ АТ «КБ «ПРИВАТБАНК».....	23
2.1. Розвиток маркетингової діяльності в банківській сфері в Україні.....	23
2.2. Огляд організаційної структури маркетингової діяльності АТ «КБ «ПРИВАТБАНК».....	31
2.3. Аналіз маркетингової діяльності АТ «КБ «ПРИВАТБАНК».....	39
Висновки до другого розділу ....	46
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ.....	48
3.1. Рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності банків в Україні. ....	48
3.2. Використання технологій та інновацій в маркетинговій діяльності на прикладі іноземних банків.....	55
3.3. Майбутні можливості та перспективи розвитку маркетингу в банківському секторі.....	60
Висновки до третього розділу ....	66
ВИСНОВКИ .....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	70

## ВСТУП

В сучасному світі, що стрімко розвивається та перебуває в стані постійних змін, банківська сфера виявляється на передових лініях економічного прогресу. Зростання конкуренції, швидка технологічна еволюція та зміни в споживацьких уподобаннях споживачів вимагають від банків не лише забезпечення фінансових послуг, але й вдосконалення їх стратегій маркетингу та управління для забезпечення стійкості та успішності.

Організація та управління маркетинговою діяльністю у банківській сфері стає важливою складовою впровадження інноваційних підходів до просування продуктів та послуг, забезпечуючи ефективний взаємозв'язок із клієнтами. Актуальність даної теми визначається потребою банків у вдосконаленні стратегій приваблення та утримання клієнтів, врахуванням новітніх маркетингових технологій, а також адаптацією до змін у регулятивному середовищі.

Ураховуючи різноманітність банківських послуг, від роздрібних до корпоративних, важливим стає розробка та реалізація цільових маркетингових стратегій, спрямованих на різні сегменти ринку. Водночас, ефективне управління маркетинговою діяльністю в банківській сфері передбачає не лише створення привабливого іміджу, але і розробку інноваційних продуктів та послуг, що відповідають зростаючим вимогам сучасного споживача.

Отже, дослідження організації та управління маркетинговою діяльністю в банківській сфері набуває стратегічного значення, як ключовий елемент успішної конкуренції в умовах постійних технологічних та ринкових трансформацій.

В своїх наукових працях, присвячених дослідженню організації та управління маркетинговою діяльністю в банківській сфері, автори роблять вагомий внесок у розвиток теорії та практики формування маркетингових

комунікацій банківських установ. Серед видатних науковців, які привертають увагу до ключових аспектів цієї теми, зокрема можна визначити таких вчених, як Баханова М.В., Брітченко І.Г., Васильєва Т.А., Гончарова І.І., Квасницька Р.С., Ковальчук С.В., Козьменко С.М., Кубів С.І., Крикавський Є.В., Косар Н.С., Маслова Н.О., Нікітін А.В., Павленко А.Ф., Ремезь Ю.Б., Романенко О.О., а також визнаних зарубіжних експертів, таких як Армстронг Г., Бернет Дж., Білал Мухаммед, Бродерік Аманда, Келлер К.Л., Китчен Філіп Дж., Котлер Ф., Моріарті С., Мур Джері, Наз Узма, Наїм Білал.

Об'єктом даного дослідження є маркетингова діяльність у банківській сфері загалом. У цьому випадку об'єктом є комплекс процесів та стратегій, пов'язаних із маркетингом в банківській сфері.

Предметом дослідження є конкретні аспекти організації та управління маркетинговою діяльністю у банківській сфері. Це включає в себе такі елементи, як маркетингові стратегії банків, комунікаційні підходи, використання інноваційних технологій у маркетингу фінансових послуг, вивчення попиту та потреб споживачів у фінансових ринках та інші аспекти, які визначають організацію та функціонування маркетингу в банківському секторі.

Метою роботи є ретельний аналіз, систематизація та оцінка маркетингової діяльності у банківській сфері. Робота спрямована на виявлення основних чинників, які впливають на успішність маркетингових стратегій банків, а також на розробку рекомендацій для покращення цих стратегій. Важливим аспектом є також розуміння впливу зовнішніх факторів, конкурентного середовища та інновацій на маркетингові рішення у банківській галузі. Узагальнення отриманих результатів та формулювання практичних рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності банківських установ.

Магістерська робота складається з вступу, 3-х розділів, висновків, загальним обсягом 78 сторінок, а також 28 таблиць і 14 рисунків, списку використаних джерел з 81 найменувань.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ**

### **1.1. Сутність та роль маркетингової діяльності в банківській сфері**

Маркетингова діяльність у банківському секторі відіграє вирішальну роль у розширенні впізнаваності бренду, залученні й утриманні клієнтів і збільшенні прибутку. Він охоплює широкий спектр заходів, спрямованих на просування фінансових продуктів і послуг цільовій аудиторії.

Маркетингова діяльність у банківському секторі – це процес просування банківських послуг і продуктів для залучення, конверсії та утримання нових і існуючих клієнтів. Основною метою маркетингу в банківському секторі є підвищення впізнаваності бренду, залучення клієнтів і лояльності. Для досягнення цих цілей банки використовують різні маркетингові стратегії, такі як контент-маркетинг, текстовий маркетинг, ведення соціальних мереж, місцеві оголошення, веб-чат, обслуговування клієнтів і партнерство з іншими фірмами. Маркетингова діяльність у банківському секторі відіграє вирішальну роль у стимулюванні зростання та прибутковості бізнесу. Це допомагає банкам виділитися серед своїх конкурентів, створивши унікальний бренд і цінну пропозицію. Маркетинг також дозволяє банкам визначати потреби та вподобання клієнтів і розробляти продукти та послуги, які задовольняють ці потреби.[42]

Останніми роками банки зосереджуються на стратегіях цифрового маркетингу, щоб ефективніше охоплювати клієнтів. Онлайн-банкінг став більш звичним явищем, особливо тому, що багато клієнтів дотримуються ранньої пандемічної поведінки, наприклад уникають банківських відділень і проводять більше часу в Інтернеті. Банки також використовують грошові винагороди, щоб



спонукати більше клієнтів використовувати більш цікаві функції своїх облікових записів.[10]

Таким чином, маркетингова діяльність у банківському секторі є важливою для того, щоб банки залишалися конкурентоспроможними на сучасному ринку. Це допомагає банкам залучати нових клієнтів, утримувати існуючих і сприяти розвитку бізнесу, створюючи унікальний бренд і ціннісну пропозицію.

Однією з основних цілей маркетингу в банківському секторі є залучення нових клієнтів. Це передбачає виявлення потенційних клієнтів і спілкування з ними, ознайомлення їх із продуктами та послугами банку та переконання їх вибрати банк відповідно до своїх фінансових потреб. Банки налагоджують змістовну взаємодію зі своїми клієнтами за допомогою персоналізованих електронних листів, соціальних мереж чи інших каналів зв'язку. Взаємодія з клієнтами сприяє розвитку лояльності та довіри.[13]

Наступним важливим кроком є утримання клієнтів. Крім залучення клієнтів, банки також використовують маркетинг, щоб утримати своїх існуючих клієнтів. Це досягається завдяки підтримці міцних стосунків, забезпеченню відмінного обслуговування клієнтів і пропонуванню індивідуальних продуктів, які відповідають мінливим потребам клієнтів. Крім того, банківські установи вкладають значні кошти в маркетинг, щоб створити сильну присутність бренду. Брендуння має важливе значення для створення довіри та надійності на конкурентному ринку. Ефективний брендинг доносить до клієнтів цінності, надійність і відданість банку.

Маркетингова діяльність заохочує банки здійснювати перехресні продажі та додаткові продажі. Перехресний продаж передбачає пропозицію додаткових продуктів або послуг існуючим клієнтам. Додатковий продаж передбачає переконання клієнтів вибрати більш преміальні або комплексні послуги.[46]

Банківський маркетинг навчає клієнтів різноманітним фінансовим продуктам, допомагаючи їм приймати обґрунтовані рішення. Маркетингові

матеріали часто включають інформаційний зміст та інструменти, які допомагають клієнтам вибрати правильні продукти та послуги.

Основна роль ефективної маркетингової діяльності це створення конкурентної переваги на ринку. Банки використовують маркетинг, щоб відрізнити себе від конкурентів, демонструючи унікальні функції, послуги або переваги, які їх відрізняють. Також вона важлива для просування продукту: маркетингова діяльність представляє на ринку нові фінансові продукти та послуги. У ньому висвітлюються функції, переваги та ціннісні пропозиції цих пропозицій. Ефективне просування продукту стимулює інтерес клієнтів і їх сприйняття.[46]

Маркетинг у банківському секторі значною мірою покладається на аналіз даних. Це передбачає відстеження поведінки клієнтів, уподобань і ринкових тенденцій. Статистика на основі даних спрямовує маркетингові стратегії, гарантуючи, що банки донесуть правильне повідомлення потрібній аудиторії в потрібний час.

Також банківський маркетинг повинен відповідати законодавчим нормам, забезпечуючи прозорість, справедливість і дотримання законів про захист прав споживачів. Відділи маркетингу часто тісно співпрацюють з групами контролю за відповідністю, щоб уникнути юридичних проблем і дотримуватися етичних стандартів.

Зрештою, маркетингова діяльність спрямована на збільшення доходу. Ефективні маркетингові кампанії ведуть до збільшення залучення клієнтів, перехресних продажів і додаткових продажів, що безпосередньо впливає на прибутки банку.

Зменшення ризиків. Маркетинг також відіграє певну роль в управлінні ризиками. Це включає в себе управління репутацією, кризові комунікації та забезпечення того, щоб маркетингова діяльність не наражала банк на непотрібні ризики.

Підводячи підсумок, маркетингова діяльність у банківському секторі — це багатогранна стратегія, яка охоплює залучення, утримання клієнтів, розбудову бренду, просування продукту та дотримання етичних і правових стандартів. Він відіграє ключову роль, допомагаючи банкам процвітати на конкурентному ринку, сприяючи залученню клієнтів і збільшенню прибутку. Ефективний маркетинг має вирішальне значення для створення та підтримки успіху банківських установ.

## **1.2. Огляд та аналіз основних маркетингових теорій**

Наразі на ринку функціонує значна кількість банківських і небанківських установ, збільшення конкуренції між ними на ринку фінансових послуг, запровадження інновацій банківськими установами у сфері обслуговування клієнтів, спонукають їх до активного використання різних інструментів для залучення та утримання уваги клієнтів. Для ефективного ведення діяльності, підвищення конкурентоспроможності, залучення нових та збереження існуючої кількості клієнтів комерційні банки здійснюють пошук новітніх методів та напрямів маркетингової діяльності [47].

Для досягнення цілей маркетингової діяльності банки використовують теорії маркетингу — це фундаментальні принципи, концепції та моделі, які забезпечують основу для розуміння та впровадження маркетингових стратегій і практики. Ці теорії допомагають банкам краще розуміти динаміку ринку, поведінку споживачів і процес прийняття рішень. Вони служать керівництвом для формулювання маркетингових планів і прийняття обґрунтованих рішень.

Дослідження інструментів банківського маркетингу доцільно здійснювати за загальноприйнятими маркетинговими концепціями. Васильєва Т.А., Козьменко С.М., Школьник І.О. та ін. зазначають, що передусім слід звернути увагу на такі складові маркетингової політики комерційного банку як

«маркетинговий мікс», або 4P: price (ціна), product (продукт), promotion (просування, дистрибуція), place (місце) [66]. Вважається, що модель маркетинг мікс включає всі необхідні параметри продукту, які може контролювати і розвивати маркетолог для результативного просування товару на ринку. Мета комплексу маркетингу - розробити стратегію, яка дозволить підвищити прийнятну цінність товару, а також допоможе максимізувати довгостроковий прибуток компанії на ринку.

Сукупність цих чотирьох факторів є фундаментальною концепцією маркетингу компанії на ринку. Кожна складова «маркетингового міксу» містить комплекс засобів, релевантних для її актуалізації. Таким чином, інструменти банківського маркетингу слід розглядати в контексті банківських продуктів, їх цін, виведення на ринок і комунікації. Зазначені автори визначають засоби банківського маркетингу, які є характерними для комплексу маркетингу у традиційній маркетинговій концепції, тобто є ефективними засобами розроблення та реалізації маркетингової стратегії і досягнення відповідних цілей банком, забезпечення його впливу на обрані цільові ринки. При цьому при застосуванні інструментів банківського маркетингу необхідно пам'ятати про їх специфіку [65].

Продукт це те, що компанія пропонує ринку і споживачеві. Продуктом може бути як фізичний товар, так і послуга. Продукт - це перше, з чого починається робота над маркетинг міксом. Успішний продукт завжди будується на розумінні і задоволенні важливих потреб цільового ринку. У контексті банківської справи продукт відноситься до спектру пропонованих фінансових послуг (наприклад, ощадні рахунки, позики, інвестиції).

Ціна є важливим елементом комплексу маркетингу, вона відповідає за кінцевий прибуток від продажу товару. Ціна визначається на основі собівартості продукту, цін конкурентів і бажаної величини прибутку. У банків ціна включає відсоткові ставки та комісії.

Місце продажу забезпечує доступність продукту для цільового ринку і означає, що товар компанії повинен бути присутнім на ринку в потрібному місці в потрібний час. Для банківських установ місце це основні канали розподілу, тобто філії, відділення, онлайн-платформи.

Під просуванням розуміються всі маркетингові комунікації, які дозволяють привернути увагу споживача до товару, сформувані знання про товар і його ключових характеристиках, сформувані потреби в придбанні товару і повторні покупки, просування включає маркетинг стратегії залучення та утримання клієнтів. Для банків це створення програм лояльності, акцій, повернення кешбеку. На Рис. 1.1 показано приклад використання маркетинг-міксу для банківських установ. [67]



Рис. 1.1 Маркетингова теорія 4P для банківської діяльності .

Ще одною важливою концепцією для розвитку маркетингової діяльності є теорія «Сегментація, таргетування та позиціонування» (STP). STP-маркетинг дозволяє компаніям краще розуміти своїх споживачів, ефективніше просувати свої продукти та послуги на ринку та збільшувати конкурентоспроможність.

Цей підхід допомагає уникати розгубленості та спрямовувати маркетингові ресурси найрезультативнішим чином.

Процес STP-маркетингу охоплює три основні стадії, які впливають з його назви.

Сегментація (Segmentation) передбачає поділ ринку на окремі групи або сегменти подібних споживачів на основі таких характеристик, як демографічні, психографічні та поведінкові характеристики. Ці сегменти зазвичай визначаються на основі різних характеристик, таких як вік, стать, дохід, інтереси, поведінка та інші фактори. Ціль сегментації полягає в тому, щоб зрозуміти, які групи споживачів схожі між собою і можуть споживати продукт або послугу компанії по-різному. Прикладом сегментації для банку може бути поділ на такі групи: юридичні особи, фізичні особи, фінансові установи.

Таргетування (Targeting) це вибір конкретного сегмента як фокусу маркетингових зусиль. Після етапу сегментації компанія обирає один або кілька сегментів ринку, що найбільше підходять для її продукту або послуги. Це називається вибором цільової аудиторії. Компанія визначає, які сегменти мають найбільший потенціал для прибутковості та ефективності маркетингових зусиль. Так, наприклад, банківська установа може зосередити свої маркетингові зусилля на кредитування малого бізнесу, як їхньої найприбутковішої групи.

Позиціонування (Positioning) це процес створення унікального іміджу банку у свідомості цільового сегмента. На цьому етапі компанія визначає, як вона хоче, щоб її продукт чи послуга сприймали у вибраному сегменті ринку. Цей етап включає створення унікального образу продукту компанії, який виділяє його серед конкурентів і робить його привабливим для цільової аудиторії. У банківській справі це може включати адаптацію послуг для різних сегментів клієнтів, як-от студентів, малих підприємств або заможних осіб. На

Рис. 1.2. показано структуру теорії STP. [49]

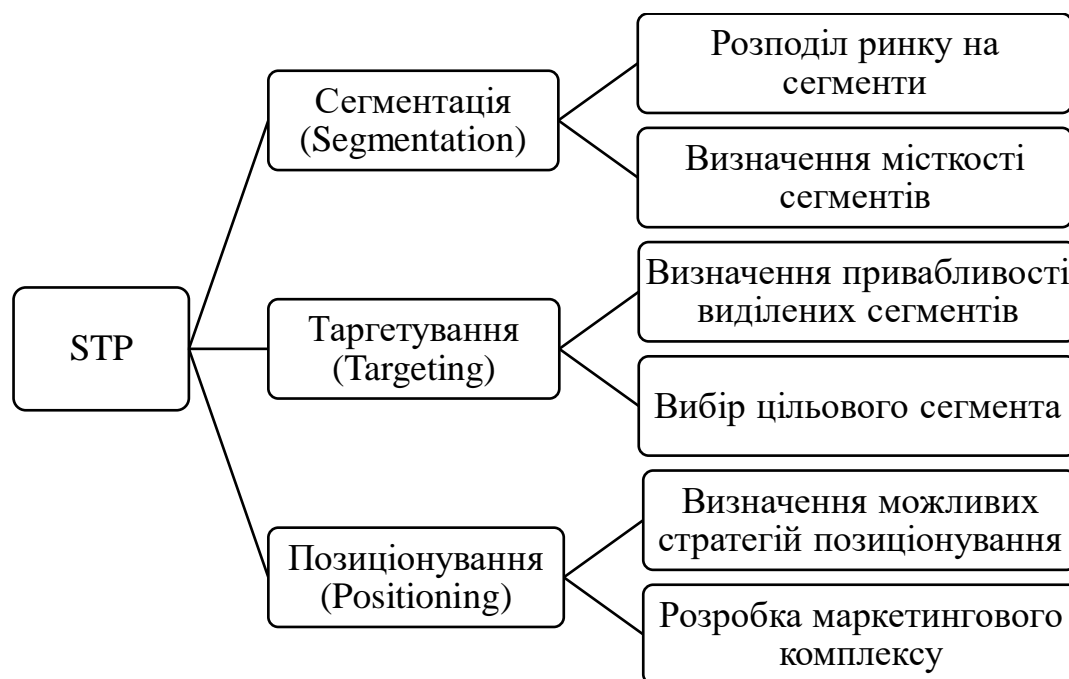


Рис. 1.2 Структура маркетингової теорії STP.

Ще однією важливою концепцією маркетингові комунікації – це комунікації підприємства з посередниками, споживачами і різними контактними аудиторіями. Цільова аудиторія маркетингових комунікацій підприємства включає у себе потенційних покупців товарів підприємства, існуючих покупців та користувачів, осіб, які приймають рішення про закупівлю товарів чи можуть на нього впливати. Під маркетинговою комунікацією підприємства у подальшому будемо розуміти процес обміну інформацією підприємства з різноманітними цільовими аудиторіями, який спрямований на збільшення обсягів споживання його продуктів, формування доброзичливого ставлення до підприємства та загалом зміцнення його ринкових позицій. [20]

Основні цілі маркетингових комунікацій пов'язані з підвищенням впізнаваності бренду, що у перспективі призведе до збільшення продажів. Проміжними завданнями маркетологи визначають: відбудову від конкурентів та

підвищення впізнаваності бренду. Для цього потрібно привернути увагу до компанії та виділити унікальні якості товару; формування лояльності до підприємства. З цією метою відбувається заохочення постійних клієнтів за допомогою спеціальних програм, пропонуються різноманітні бонуси; підвищення інтересу до товару.

Маркетингові комунікації банку – це специфічний засіб передачі маркетингової інформації, який доцільно розглядати з широкого спектру дії, оскільки вони інформують суб'єктів ринку про банківську установу, банківські продукти, формують репутацію та імідж банку, довіру до нього, стимулюють попит на банківські продукти. На підставі узагальнення літературних джерел можна зробити висновок, що банківські маркетингові комунікації – це комунікації між комерційними банками та його цільовими аудиторіями з метою забезпечення їх необхідною інформацією про комерційний банк та його продукти, формування позитивного іміджу банку, лояльності до нього, бажаного рівня попиту на його продукти і послуги та отримання від адресатів комунікації бажаного зворотного реагування у вигляді закупівлі банківських продуктів чи послуг або встановлення режиму найбільшого сприяння для діяльності даного банку. Для донесення цільової аудиторії повідомлення та виклику потрібних емоцій, компанії залучають різні види комунікацій як окремо, так і у зв'язці. Поєднання інструментів та методів дозволяє підвищення ефективності. Основними видами комунікацій у маркетингу є реклама, PR, спонсорство, Direct marketing, програми лояльності, брендинг. Усі ці способи привертають увагу аудиторії, розпалюють інтерес, підвищують впізнаваність бренду, залучають нових покупців та тим самим збільшують прибуток. Детальніше основні види комунікацій в маркетингу розглянуто в Рис. 1.3. [21]



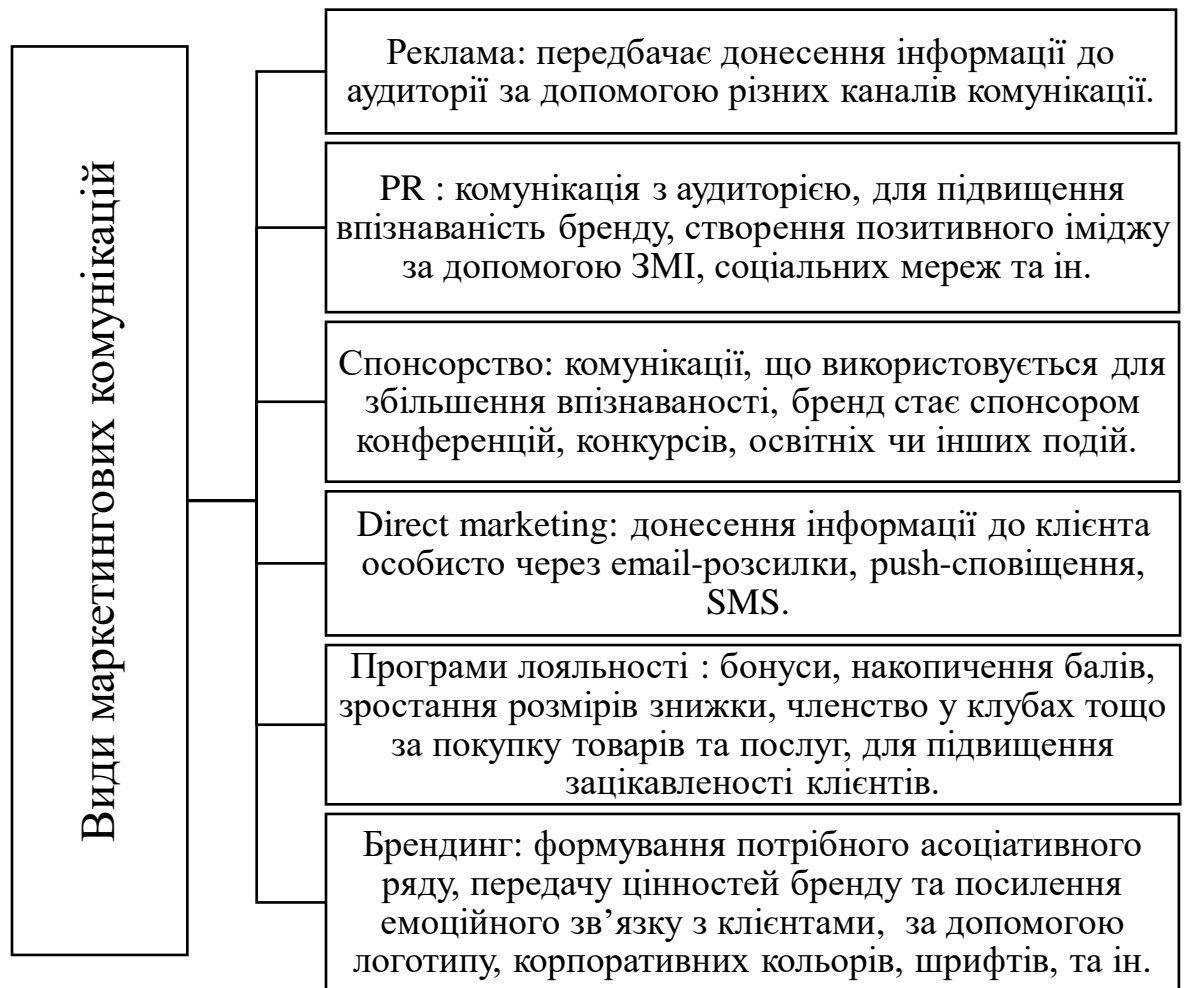


Рис. 1.3. Види маркетингових комунікацій.

Таким чином, унікальні характеристики банківської галузі, зокрема акцент на довірі, управлінні фінансовими ризиками та дотриманні нормативних обмежень, вимагають відповідної адаптації маркетингових стратегій. Маркетинг у банківській сфері обертається навколо зміцнення довіри, прозорості та підходу, орієнтованого на клієнта. Банки також використовують цифрові технології, забезпечуючи безпеку даних і дотримання нормативних вимог. Успішна адаптація маркетингових теорій до цих факторів допомагає банкам відповідати очікуванням клієнтів і підтримувати свою конкурентну перевагу.

### **1.3. Особливості розвитку банківського маркетингу та його еволюція.**

Банківський маркетинг є спеціалізованою галуззю маркетингу, яка виникла внаслідок розвитку загального маркетингу та спостереження за появою, розвитком, відокремленням, розмежуванням, поглибленням та спеціалізацією маркетингових послуг. Розвивалася концепція банківського маркетингу слідом за значним зростанням у розвинутих країнах фінансового сектора і банківського сектора через появу нових установ, розширення ринку та зростаючу конкуренцію.

Банківський маркетинг - це маркетинг, який застосовується в сфері універсальних банків і у сфері спеціалізованих банків. Банки є одними з найважливіших учасників на ринку фінансових послуг. Сьогодні на ринку банківських послуг, існує потужна конкуренція, прозорість є більш вираженою, а клієнти стали більш критичними і вибагливими, будучи краще поінформованими про монетарні та фінансові питання. Тому багато банків визнали необхідність розвитку і впроваджують професійний та ефективний банківський маркетинг у відносинах із власними приватними клієнтами. [42]

Порівняно з іншими послугами банківські продукти відрізняються тим, що вони є складними, більшості клієнтів непросто зрозуміти, що таке фінансові послуги, у чому вони полягають, яку користь вони приносять і як їх можна відрізнити один від одного.

Банк може створити конкурентні переваги за рахунок високої якості послуг, клієнтоорієнтованості та споживачарозвиток лояльності. Для цього потрібні ресурси, які в короткостроковій перспективі доступні не всім конкурентам. Прикладом цього є клієнти, ретельно відібрані, сформовані та мотивовані на обслуговування клієнтів винятковим чином, а також інформаційні системи, які дозволяють банку оптимально адаптувати свої послуги до потреб і обмежень клієнтів.

На історичний розвиток маркетингу в банківській галузі вплинула низка значних змін і подій, що відбулися з часом. На початку активного розвитку банківської справи (до 20 століття) стосунки та особиста довіра були найважливішими. Маркетинг в основному базувався на особистій взаємодії та передачі рекомендацій із вуст в уста. Для залучення та утримання клієнтів банки покладалися на свою репутацію та особисті зв'язки своїх засновників і персоналу.[33]

В кінці 19-го століття на початку 20-го століття, в міру розширення банків акцент перемістився на створення мережі відділень, тому відбулось зростання відділень банківського обслуговування та місцевого маркетингу . Місцеві маркетингові заходи, такі як залучення громади та місцева реклама, стали більш поширеними. Банки часто спонсорували місцеві заходи та брали участь у громадських ініціативах для зміцнення довіри та видимості. Також банки почали створювати рекламні літівки з описом своїх послуг для поширення впізнаваності банку.

У 20 столітті з'явилися і почали набирати популярності засоби масової інформації, зокрема газети, радіо, а згодом і телебачення. Банки почали створювати та поширювати рекламу для охоплення більш широкої аудиторії. Маркетингові повідомлення наголошували на довірі, стабільності та збереженості вкладів. На початку століття друкована реклама здебільшого наголошувала на безпечності вкладів та зручності чеків для подорожуючих, проте маркетинг своїх послуг ще не набув широкої популярності. [33]

Друга половина 20 століття принесла значні технологічні досягнення. Банкомати, кредитні картки та електронний банкінг змінили галузь. Маркетингові зусилля почали включати зручність і ефективність як переваги.

Протягом 70-х років багато банків ще не використовували маркетинг у своїй діяльності, їх менеджмент був ринково орієнтованим. Коли конкуренція посилилася, деякі банки почали використовувати маркетинг, запуск

надзвичайно дорогих рекламних кампаній. У цей період реклама стала найважливішою маркетинговою діяльністю банків.[74]

Протягом 80-х років банки розробляли програми підтримки бізнесу, просували маркетинг у великих масштабах, залучаючи всі його складові аспекти: встановлення та організацію пропозиції своїх послуг для задоволення наявних потреб, просування та орієнтація послуг відповідно до існуючих вимог бізнесу. Настав час, коли банків більше акцентували увагу не на короткостроковій реалізації банківських продуктів та збільшенні їх обсягів, натомість вони зосереджувались на багаторічній цінності клієнта, прагнучи завоювати нових клієнтів.

Дерегуляція та глобалізація відкрили банкам можливості виходити за кордон. Маркетингові кампанії підкреслювали міжнародну присутність і здатність обслуговувати клієнтів у всьому світі. Банки почали пропонувати більш широкий спектр фінансових продуктів. [45]

Протягом 90-х років банки зосередили свої зусилля на тому, щоб створити кращу банківську систему послуг, з одного боку, для задоволення потреб споживачів, і з іншого боку, встановлюючи з ними тривалі стосунки. У цей період фінансовий сектор і відповідно банківський сектор зазнає значного зростання в розвинених країнах.

У 21 столітті стався значний зсув у бік цифрового маркетингу та онлайн-банкінгу. Банки інвестували значні кошти в онлайн і мобільні платформи. Маркетингові зусилля, адаптовані до епохи цифрових технологій, зосереджені на зручних веб-сайтах, мобільних додатках і залученні клієнтів онлайн. З вибухом даних і прогресом в аналітиці даних банки почали використовувати маркетинг на основі даних. Вони почали використовувати дані клієнтів, щоб пропонувати персоналізовані рекомендації щодо продуктів і ефективніше проводити маркетингові кампанії.[32]

Регуляторні зміни після фінансової кризи підкреслили прозорість та

етичну поведінку в банківській справі. Тепер маркетингові стратегії повинні забезпечувати відповідність фінансовим нормам і підтримувати етичний імідж.

На конкурентному ринку акцент на клієнтському досвіді посилюється. Маркетинг стосунків став основною стратегією, що включає персоналізовані послуги та постійне спілкування з клієнтами.

Зростання фінтех-компаній порушило традиційний банківський ландшафт. Щоб конкурувати, банки адаптували маркетингові стратегії, щоб підкреслити свої унікальні переваги, такі як довга історія, надійність і комплексні фінансові послуги.[10]

Таким чином, історичний розвиток маркетингу в банківській галузі ознаменувався переходом від особистих стосунків і локальних маркетингових зусиль до глобального, цифрового підходу, що керується даними. Довіра, стабільність і відповідність нормативним вимогам залишаються важливими, але маркетинг розвинувся, щоб охопити ширший спектр послуг, більший акцент на клієнтському досвіді та інтеграції технологій і даних у маркетингові стратегії. Майбутнє маркетингу в банківській сфері, ймовірно, продовжуватиме розвиватися у відповідь на зміну очікувань клієнтів, технологічні інновації та нормативні вимоги.

### **Висновки до першого розділу**

Маркетингова діяльність у банківському секторі є важливим і невід'ємним елементом стратегії банків для залучення, утримання та розвитку клієнтської бази. Основні цілі включають підвищення впізнаваності бренду, створення лояльності клієнтів та стимулювання зростання та прибутковості бізнесу.

Останні роки свідчать про зростання значення цифрового маркетингу у зв'язку з популярністю онлайн-банкінгу та змінами у поведінці клієнтів. Банки

активно використовують різноманітні стратегії, включаючи грошові винагороди та цифрові канали, для привертання та утримання клієнтів.

Залучення нових клієнтів та утримання існуючих відбувається через персоналізовану комунікацію, надання індивідуальних продуктів та високоякісного обслуговування. Банки вкладають значні ресурси в брендування, щоб створити довіру та надійність на ринку.

Маркетинг також сприяє перехресним продажам та додатковим продажам, розширюючи спектр фінансових продуктів та допомагаючи клієнтам приймати обґрунтовані рішення. Зосереджений на аналізі даних, банківський маркетинг дозволяє відслідковувати потреби клієнтів та реагувати на ринкові тенденції.

Необхідність відповідності законодавчим нормам та етичним стандартам підкреслює важливість прозорості та справедливості в маркетинговій діяльності банків. Зрештою, ефективна маркетингова стратегія прямо впливає на збільшення доходу та допомагає у зменшенні ризиків, сприяючи управлінню репутацією та довірою клієнтів.

Висновок полягає в тому, що маркетинг в банківській галузі є динамічним та адаптивним процесом, що відображає зміни в технологіях, суспільстві, та конкурентному середовищі. Успішні банки поєднують традиційні цінності з інноваційними стратегіями, фокусуючись на етиці, зручності та особистому підходу до клієнтів

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ АТ «КБ «ПРИВАТБАНК»**

### **2.1. Розвиток маркетингової діяльності в банківській сфері в Україні.**

Активне збільшення конкуренції між вітчизняними банками, посилення впливу банків із залученим іноземним капіталом, а також зростання числа конкурентів у вигляді небанківських фінансово-кредитних установ стали характерними рисами сучасного етапу розвитку ринку банківських послуг в Україні. Зараз цей ринок можна охарактеризувати як висококонкурентний, що обумовлює необхідність для банківських установ бути максимально гнучкими, вдосконалювати свої продукти та послуги, а також завоювати довіру клієнтів через надання більш вигідних умов обслуговування. Все це вимагає пошуку нових форм банківських послуг і вдосконалення методів їх надання, що призводить до посилення важливості ролі банківського маркетингу. Маркетингова стратегія стає необхідною складовою формування конкурентоспроможності банківських установ. Швидкий розвиток ринку банківських послуг вимагає використання маркетингу для підвищення фінансових показників. Змагання на ринку підштовхує банківські установи до пошуку все більш ефективних рішень у сфері маркетингових комунікацій. [68]

Період розвитку маркетингової діяльності в банківському секторі України з 1992 року до сучасності можна розглядати в контексті значних трансформацій, обумовлених економічними та політичними змінами у країні.

Після отримання незалежності від Радянського Союзу у 1991 році, Україна розпочала перехід від контрольованої державою економіки до більш ринкової. Цей період був визначений реформами та приватизацією. У банківському секторі багато державних банків було приватизовано, а також

почали з'являтися нові приватні банки. Це призвело до швидкого зростання кількості комерційних банків в Україні.

Приватизація державних банків та створення нових приватних банків відобразилося на конкурентній динаміці в банківському секторі. З'явилася необхідність для банківських установ пристосовуватися до нових умов, визначених ринковими засадами та конкуренцією, що ставило перед ними завдання залучення та утримання клієнтів у новому економічному середовищі.

В початковий період 1990-х років в Україні більшість банків спрямовували свою діяльність на надання базових фінансових послуг. З огляду на те, що фінансова система країни знаходилася в зародковому стані, банки акцентували увагу на ощадних рахунках та операціях з обміну валюти. Основна мета банків у цей період полягала у встановленні та розвитку основних фінансових інструментів, щоб задовольняти базові потреби клієнтів. [64]

Оскільки фінансовий ринок України тільки формувався, маркетингові стратегії банків були обмеженими у перші роки. Головний акцент в рамках маркетингової діяльності полягав у зміцненні довіри до банків та освіти населення про послуги, які вони можуть отримати від банківських установ. Банки прагнули розширювати свою клієнтську базу, покращуючи свою репутацію та надаючи освітні програми щодо фінансового планування та переваг використання їхніх послуг.

Цей період визначався прагненням банків забезпечити стабільність та довіру в новоствореній фінансовій системі, щоб стимулювати рост та прийняття банківських послуг серед населення.

Протягом 2000-х років українські банки перейшли до активного розширення та диверсифікації свого портфеля продуктів і послуг. Збільшення конкуренції на ринку спонукало банки до пошуку нових можливостей для привертання клієнтів та збільшення свого ринкового впливу. Посилення конкуренції вимагало від банків вдосконалити свої маркетингові стратегії для



забезпечення виразної видимості та привертання уваги клієнтів. Банки почали активно використовувати рекламні кампанії та просування, включаючи рекламні акції та спеціальні пропозиції, щоб залучити увагу потенційних клієнтів. [42]

Реклама стала ключовим інструментом для підсилення свідомості про банківські бренди та продукти. Банки активно використовували різноманітні медіаформати, включаючи телебачення, радіо, інтернет та паперову пресу, для максимального охоплення аудиторії. Для відзначення своєї унікальності та привертання уваги клієнтів, банки впроваджували різноманітні рекламні акції та спеціальні пропозиції. Це включало в себе вигідні умови вкладів, кредитів та інші фінансові послуги з метою стимулювання інтересу споживачів. Цей період був характеризований активним залученням банків до маркетингових практик для забезпечення свого місця в конкурентному середовищі та залучення уваги різних шарів клієнтів.

Світова фінансова криза 2008 року суттєво відобразилася на банківському секторі України. Наслідком кризи стали труднощі для деяких банків, що вимагали посиленого регуляторного нагляду. Системні зміни в глобальних фінансах переконали регуляторів в необхідності ефективнішого контролю за діяльністю банків з метою збереження стабільності фінансової системи.

З середини 2000-х років відбувся значний зсув у бік цифрових банківських послуг в Україні. Виникнення інтернет-банкінгу, розширення мережі банкоматів та впровадження електронних платіжних систем змінили ландшафт банківського обслуговування. Банки активно інвестували у розвиток IT-інфраструктури для підтримки цифрових технологій, спрямованих на полегшення взаємодії з клієнтами та оптимізацію банківських процесів. Зростання цифрових технологій викликало розквіт маркетингових інновацій у банківському секторі. Банки розширили свої маркетингові стратегії, включаючи цільову рекламу, управління відносинами з клієнтами та програми лояльності.

Цифровий маркетинг і активна присутність у соціальних мережах стали ключовими елементами для залучення та утримання клієнтів. [11]

У контексті фінансових трансформацій були введені регуляторні зміни з метою підвищення стабільності та безпеки банківського сектору в Україні. Ці зміни включали в себе вдосконалення систем страхування депозитів, посилення захисту від фінансових злочинів та забезпечення дотримання банками високих стандартів безпеки та ефективності. Регулятори виступили як ключовий фактор у забезпеченні відповідності банків новим стандартам та правилам в умовах зміненого фінансового оточення.

Українська революція та подальші події на сході України викликали значні турбуленції у політичному ландшафті. Нестабільність в урядових структурах та невизначеність влади мали прямий вплив на економічний сектор, у тому числі і на банківську систему. Зростання нестабільності призвело до економічних труднощів. Зменшення інвестицій та погіршення бізнес-середовища створили складні умови для функціонування банків та їхніх клієнтів.

Внаслідок економічних труднощів та зменшення платоспроможності підприємств та населення, банки стали стикатися з проблемами відшкодування кредитів та інших активів. [56]

Зростання витрат на погашення проблемних активів та втрати ліквідності стали серйозним викликом для банків. Зокрема, банки стали стикаються з підвищеним ризиком неплатоспроможності та зменшенням прибутковості. В умовах нестабільності та погіршення фінансового стану багато банків виявилися неспроможними витримати тиск економічних труднощів. Це призвело до консолідації банківського сектору та ліквідації неплатоспроможних установ. Зменшення кількості банків було також частково обумовлено спробами влади впровадження реформ та змін у банківському секторі з метою підвищення його стабільності та прозорості. В Таблиці 2.1 зображено кількість банківських установ в Україні в період 2008-2023 років. [37]

Таблиця 2.1

## Кількість діючих банківських установ протягом 2008-2023 років.

Часовий період	Кількість діючих банківських установ	З них з іноземним капіталом	У тому числі з 100% іноземним капіталом
01.01.2008	175	47	17
01.01.2009	184	53	17
01.01.2010	182	51	18
01.01.2011	176	55	20
01.01.2012	176	53	22
01.01.2013	180	53	22
01.01.2014	180	49	19
01.01.2015	163	51	19
01.01.2016	117	51	17
01.01.2017	96	38	18
01.01.2018	82	38	23
01.01.2019	77	37	23
01.01.2020	75	35	23
01.01.2021	74	33	23
01.01.2022	71	33	23
01.01.2023	67	30	22

Аналіз таблиці 2.1 свідчить, що протягом 2008-2023 рр. кількість комерційних банків в Україні зменшилася на 108 одиниць (на 61,71 %) при одночасному зростанні чисельності банків із 100 % іноземним капіталом на 5 одиниць (29,41 %). Зазначене свідчить про посилення конкуренції на ринку банківських продуктів та їх боротьби за залучення уваги клієнтів, посилення на ньому конкурентних позицій банків із 100 % іноземним капіталом.

Протягом останніх років в Україні спостерігається зростання інвестицій в маркетингові ініціативи вітчизняних банківських установ. [2] У період кризи для банківської системи України у 2015-2016 роках сумарні маркетингові і рекламні бюджети всіх банків разом склали менше 500 мільйонів гривень щорічно. Проте, вже в 2017 році ці витрати піднялися до позначки приблизно 588 мільйонів гривень, а в 2018 році відбувся значний стрибок, коли сума досягла 844 мільйони гривень [61].

У 2019 році банки продовжили збільшувати свої витрати на маркетинг. За підсумками цього року банківський сектор витратив на рекламу і маркетинг понад 1,019 мільярда гривень [61]. У 2020 році видатки трошки зменшилися, склавши 947 мільйонів гривень. Однак в 2021 році українські банки майже вдвічі збільшили свої рекламні бюджети, витративши на рекламу і маркетинг понад 1,36 мільярда гривень.

Цю динаміку можна пояснити падінням витрат на маркетинг у перший рік пандемії, 2020 рік. Хоча витрати в цей період зменшилися, але це було неспівмірно з вираженим зростанням витрат у 2020-2021 роках. Динаміку витрат показано на Рис. 2.1.[61]

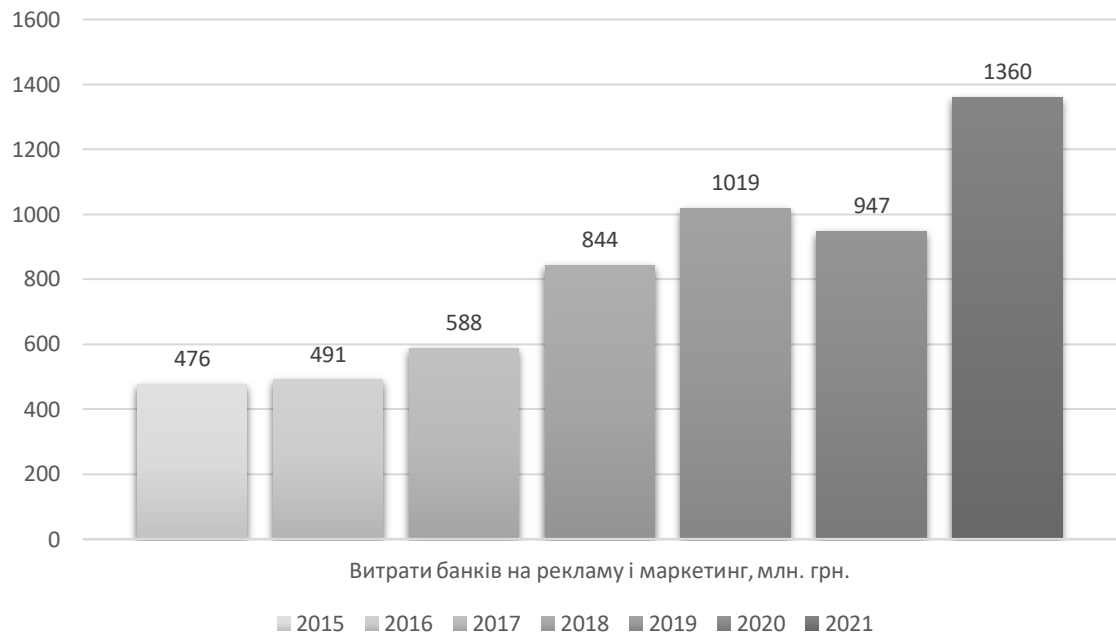


Рис. 2.1. Витрати банків на рекламу і маркетинг, млн. грн.

Аналізуючи динаміку витрат українських банків на маркетинг, можна визначити, що ці витрати демонструють поступовий та значущий ріст протягом останніх 6 років. За цей період витрати збільшилися на 884 мільйони гривень, що становить імпресивний приріст на 185%. Цей тривалий та стабільний ріст свідчить про важливість маркетингових стратегій для банківських установ в Україні та їхню готовність інвестувати в цю сферу для привертання клієнтів та зміцнення свого позиціонування на ринку

Банківські установи в Україні наразі акцентують увагу на розвитку карткових продуктів, овердрафтів, кеш-беку, привабливих умовах кредитування та партнерських програмах. Ці напрями стали спільною рисою для багатьох банків, які вирішили вкладати ресурси в розвиток цих сегментів ринку [22].

Незважаючи на істотне зростання маркетингових витрат, деякі банки в Україні не завжди досягають відчутного підвищення ефективності своєї діяльності. Успішність маркетингової стратегії банків визначається реальними результатами впровадження комплексу маркетингових інструментів, таких як

товарна, цінова, збутова і комунікаційна політика.

Важливим викликом для банків є досягнення ефективної взаємодії між різними аспектами маркетингової стратегії та їхнім успішним впровадженням на практиці. Спрямованість на конкретні продукти та послуги, привабливі умови для клієнтів, а також вдале позиціонування на ринку стають ключовими чинниками, що визначають успіх банків в умовах конкурентного банківського ринку України. [4].

На сучасному етапі розвитку банківського сектору в Україні подальше удосконалення маркетингової політики стає необхідною передумовою для розширення діяльності банківських установ на ринку фінансових послуг. Це вимагає від банківських установ обдумані стратегії для активізації рекламної діяльності та застосування інноваційних комунікаційних інструментів для виведення своїх продуктів на ринок.

Аналіз тенденцій розвитку маркетингу в банківських установах України на сучасному етапі вказує на зростання інтересу банківських установ до маркетингових технологій управління. Більшість банківських установ активно використовують різноманітні інструменти маркетингу, такі як традиційна реклама, маркетинг в соціальних мережах, контент-маркетинг, веб-сайти та інші.

Важливо відзначити, що маркетингова діяльність не завжди має системний характер, що може призводити до зниження ефективності маркетингових стратегій та збільшення вартості банківських послуг.

Для підвищення ефективності діяльності банківських установ важливо забезпечити ефективність їхніх рекламних кампаній, які є найбільш сприйманим інструментом просування банківських продуктів та послуг на ринку. Це може бути досягнуто різними методами, такими як веб-сайти банків, використання Інтернет-ресурсів, телебачення, засоби масової інформації, телефонний банкінг та інші.

## **2.2. Огляд організаційної структури маркетингової діяльності АТ «КБ «ПРИВАТБАНК»**

Останнім часом фінансова криза сильно вплинула на банківські установи України, порушивши їхню прибутковість і підірвавши довіру населення. Хоча за останні два роки ситуація у банківській системі трошки стабілізувалася, наразі надзвичайно важливо відновити імідж банків перед громадськістю. Вирішення цих проблем вимагає поліпшення маркетингових стратегій банків, що включають в себе широкий спектр банківських бізнес-процесів.

Необхідність такого заходу в діяльності внутрішніх комерційних банків набула актуальності через кілька чинників. Серед них варто відзначити загострення конкурентної боротьби, обмеження цінової конкуренції на ринку банківських продуктів через державне регулювання, інтернаціоналізацію економічних процесів, яка супроводжується вторгненням іноземних банків на ринок банківських продуктів, а також розширення сфери діяльності банків, викликане розвитком інформаційних технологій і сучасних комунікаційних засобів.

Одним із найбільших банків України є АТ «КБ «ПРИВАТБАНК». За останні роки він займає лідируючі позиції в обслуговуванні як корпоративного сектору, так і населення. Досягненню таких результатів сприяла організація на високому рівні маркетингової діяльності банку. Ситуація, яка склалася на ринку банківських послуг продуктів та послуг в Україні на сучасному етапі, змушує АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» універсалізувати банківську діяльність, запроваджувати інноваційні інформаційні технології в сучасних умовах, які кардинально змінюють форми і системи збуту продуктів банку та методи комунікаційних зв'язків із наявними і потенційними клієнтами; персоніфікувати традиційні банківські продукти під індивідуальні запити окремих клієнтів; формувати системи партнерських відносин між клієнтами і

банком і змушують банк опанувати нові концепції та інструменти банківського маркетингу.[34]

У останні часи спостерігається збільшення обсягу наукових публікацій, які приурочені питанням використання маркетингу в банківській сфері та аспектам планування комунікаційної діяльності банків, як вітчизняних, так і закордонних учених-маркетологів. Значний внесок у розв'язання проблем банківського маркетингу та маркетингових комунікацій внесли такі вітчизняні вчені-економісти, як Н.В. Куденко, В. Костюк, В. Верба, І. Лютий, які створили теоретичну базу для аналізу ефективності банківського маркетингу.

Особливу увагу заслуговують роботи деяких науковців, присвячені дослідженню маркетингової політики АТ «КБ «ПРИВАТБАНК». Наприклад, професор А.Г. Семенов провів дослідження, метою якого було виявлення специфіки та прогнозування тенденцій застосування комплексу маркетингових комунікацій АТ «КБ «ПРИВАТБАНК». Висновки дослідження свідчать, що банк використовує ефективні методи маркетингу для утримання і привертання клієнтів через рекламу, пропаганду, стимулювання збуту, прямий маркетинг і особисті продажі. Ці компоненти сприяють успішному продвигенню продуктів та послуг банку, забезпечуючи йому високі позиції в банківській сфері.

Доктор економічних наук В.І. Варцаба провів огляд маркетингової політики АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» з основною акцією на цінову політику щодо ключових банківських продуктів. Дослідження показало, що зменшення витрат банку на маркетинг та рекламу не вплинуло на рівень його впізнаваності, а «ПРИВАТБАНК» визначається як найсучасніший та найінноваційніший серед усіх українських банків. [7]

АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» є одним з провідних банків в Україні, зосередженим на роздрібному банкінгу і обмеженій участі в корпоративному сегменті. Банк володіє лідерською позицією в багатьох ключових показниках, таких як обсяги активів, власний капітал, прибуток, та інші, порівняно з іншими



учасниками банківської системи України. Місія АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» полягає в тому, щоб сприяти розвитку економіки, підтримувати зростання бізнесу та допомагати приватним клієнтам в реалізації їхніх мрій, надаючи фінансові послуги вищої якості. Держава в особі Міністерства фінансів України придбала права власності у 100% акцій банку 21 грудня 2016 року, відповідно до статті 41 Закону України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» та відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2016 року № 961 «Деякі аспекти забезпечення стабільності фінансової системи», прийнятий з урахуванням рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 грудня 2016 року «Про невідкладні заходи щодо забезпечення національної безпеки України в економічній сфері та захисту інтересів вкладників», введеного в Указі Президента України від 18 грудня 2016 року № 560, але виходячи з пропозиції Національного банку України та рішення Правління з фінансової стабільності від 18 грудня 2016 року. АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» належить державі в особі Міністерства фінансів України, що володіє 100% акцій банку. Це робить банк стратегічно важливим учасником національної фінансової системи. В таблиці 2.2 зображено динаміку основних показників АТ «КБ «ПРИВАТБАНК».[71]

Таблиця 2.2

Динаміка показників АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» протягом 2016-2022 років.

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Прибуток, млрд грн.	-135,3	-23	11,7	32,6	25,3	35,1	30,3
Власний капітал, млрд. грн.	12,7	25,6	31,5	54,5	53,8	66,6	57,8

Даний аналіз показників АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» за період 2016-2022 років дає змогу отримати уявлення про фінансовий стан та динаміку розвитку банку протягом цього періоду. У 2016 році відбулась націоналізація банку, він зазнав збитків в розмірі -135,3 млрд грн. У наступні роки банк показав

позитивну динаміку в збільшенні прибутку: в 2017 році втрати значно зменшилися, а в 2018 році банк вже показав прибуток у розмірі 11,7 млрд грн. З 2018 по 2021 рік банк підтримує позитивний розвиток, збільшуючи свій прибуток з 11,7 млрд грн до 35,1 млрд грн. У 2022 році

Власний капітал банку постійно зростає протягом розглянутого періоду. З 2016 по 2022 рік власний капітал збільшився більш ніж в чотири рази - від 12,7 млрд грн до 57,8 млрд грн.[1]. На початку цього періоду, до 2018 року, зростання було досить помітним, потім темпи збільшення знизились, але власний капітал продовжує зростати. Позитивна динаміка прибутку свідчить про те, що банк успішно виходить зі складних ситуацій і вдається покращувати своє фінансове становище. Зростання власного капіталу свідчить про те, що банк зміцнює свою фінансову базу і може бути в майбутньому менше залежним від зовнішніх факторів.[52]

Успіх АТ "КБ «ПРИВАТБАНК» у значній мірі обумовлений вдалими впровадженням маркетингових стратегій. Однією з ключових складових цього успіху є ретельно налагоджена маркетингова діяльність, яка включає в себе різноманітні елементи.

По-перше, це рекламні кампанії, спрямовані на залучення уваги і підтримку іміджу банку. Ефективна реклама допомагає створити позитивне сприйняття бренду серед клієнтів і потенційних клієнтів.

По-друге, стратегія продуктових інновацій грає важливу роль у успіху банку. Інноваційні продукти дозволяють привертати увагу та задовольняти змінюючіться потреби клієнтів, що сприяє утриманню та залученню нових клієнтів.

По-третє, підтримка клієнтів також визначає успіх банку. Висока якість обслуговування і швидке вирішення проблем допомагають зберігати і задовольняти клієнтів, що є важливим аспектом в умовах конкуренції на ринку.

Зазначається, що головним завданням АТ "КБ «ПРИВАТБАНК» є

досягнення показників прибутковості, зберігаючи свої лідерські позиції на українському банківському ринку. Для досягнення цієї мети банк використовує комбіновану стратегію, поєднуючи стратегії інтенсивного росту, такі як розвиток товару та розвиток ринку, зі стратегією диверсифікації, включаючи горизонтальну диверсифікацію.

Новаторство є важливою рисою діяльності банку, що проявляється в спостереженні та реагуванні на різноманітні сигнали середовища. АТ "КБ «ПРИВАТБАНК» визначається своєю здатністю до інноваційної роботи, що дозволяє банку успішно адаптуватися до змін та залишатися конкурентоспроможним на ринку. На Рис. 2.2. наведено динаміку витрат АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» на рекламу та маркетинг.[71]

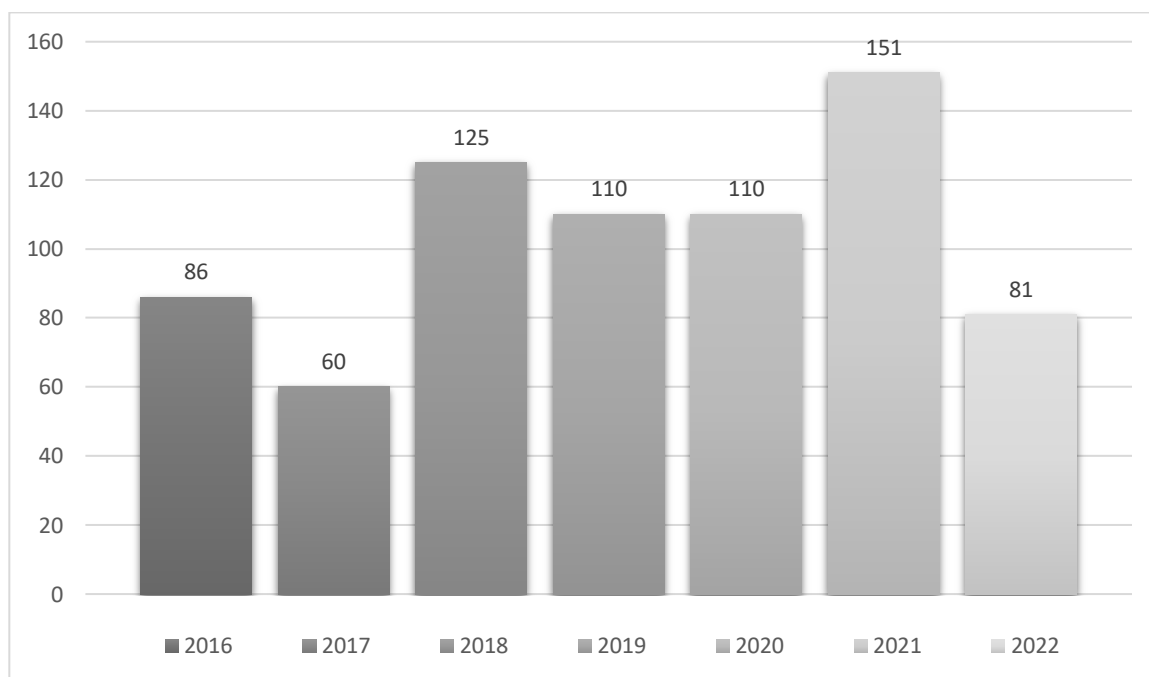


Рис. 2.2. Динаміка витрат АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» на рекламу та маркетинг, млн. грн.

Аналіз витрат АТ "КБ «ПРИВАТБАНК» на рекламу та маркетинг у період з 2016 по 2022 роки вказує на кілька важливих тенденцій. Значна сума витрат в 2016 на рекламу та маркетинг може бути пояснена потребою відновлення

довіри клієнтів та встановлення позитивного іміджу після націоналізації банку. Ймовірно, ці витрати були спрямовані на рекламні кампанії, що підкреслювали стабільність та надійність банку. Зменшення витрат у 2017 році може бути пов'язане з ефективнішим використанням рекламних ресурсів після відновлення іміджу. Проте, у наступні роки витрати знову зросли, що вказує на необхідність конкурентної боротьби та змагання за ринкові позиції. Стабільні витрати у 2020 році можуть свідчити про стратегічну лінійність в маркетингових витратах банку. Можливо, у цей період банк фокусувався на утриманні клієнтської бази та утриманні ринкових позицій. Значне збільшення витрат у 2021 році що свідчить про нові стратегії банку або намагання збільшити свою рекламну активність для підтримки росту. Зниження витрат у 2022 році пов'язане з вторгненням росії в Україну. Такі геополітичні події можуть вплинули на фінансові можливості та пріоритети банку, призводячи до скорочення витрат на рекламу та маркетинг. Загальний аналіз витрат свідчить про те, що АТ "КБ «ПРИВАТБАНК» використовує маркетингові стратегії як інструмент для зміцнення свого позиціонування на ринку, залучення та утримання клієнтів.

У проміжку січень-липень 2023 року фінансові установи України виявили значно підвищений інтерес до розширення своїх витрат на маркетинг та рекламу. У січні 2023 року сумарні витрати по всій банківській системі склали 15,642 млн грн, в той час як до липня ця цифра зросла до 332,834 млн грн. Іншими словами, витрати зросли в 21 раз. [54]

У цьому році фінансовим установам надано додатковий стимул для суттєвого розширення витрат на продвигання своїх фінансових послуг. Це було послідовно викликано впровадженням Національним банком від квітня вигідного 3-місячного депозитного сертифіката (ДС) з фіксованою ставкою на рівні облікової ставки, що на даний момент становить 20%. До того ж, можливість банків розміщувати кошти в такі ДС залежала від обсягів сформованих ними портфелів гривневих депозитів населення з початковим

терміном розміщення від 3-х місяців. Цей захід стимулював конкуренцію між банками за здобуттям вкладників.

На ринку виявився недискутабельним лідером, з виразним відривом, ПУМБ, який витратив протягом сімі місяців на рекламу та маркетинг суму в 63,825 млн грн. Для порівняння, АТ «КБ «ПРИВАТБАНК», розташований на другому місці, витратив протягом того самого періоду 45,402 млн грн. [54]

Загалом же витрати найбільших банків на власне просування виглядають так:

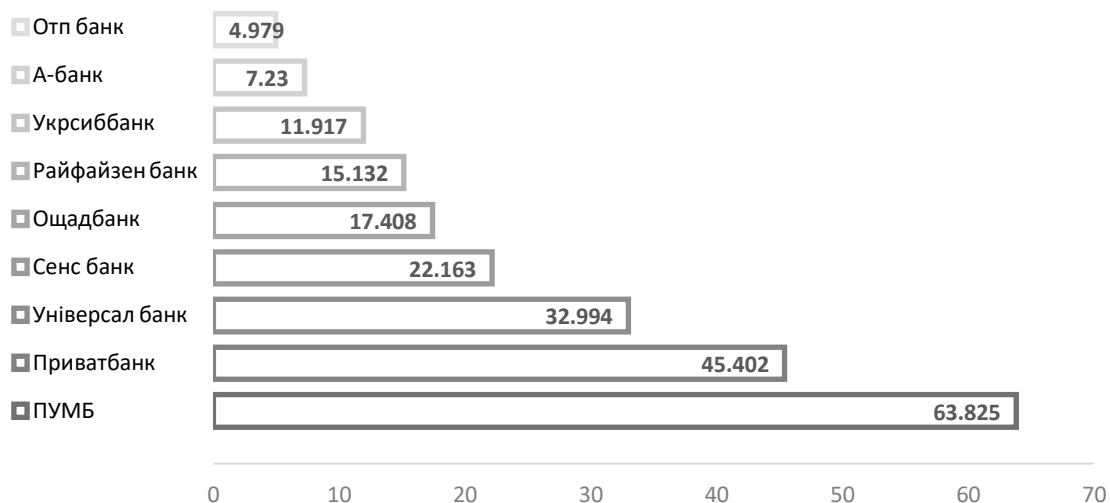


Рис. 2.3. Витрати найбільших українських банків на маркетинг та рекламу за перше півріччя 2023 року, млн. грн.

Подана таблиця витрат українських банків на маркетинг та рекламу за перше півріччя 2023 відображає різноманітність стратегій просування та рекламних підходів серед найбільших фінансових установ країни.

ПУМБ виокремлюється в таблиці як найбільший інвестор у витрати на маркетинг і рекламу з сумою в 63, 825 млн. грн. Його значна сума може свідчити про активну стратегію. Приватбанк, хоча і розташовується на другому

місці, з сумою 45,402 млн. все ще є одним з лідерів, його частка витрат в даному списку становить близька 18 %. Решта банків, такі як Універсал банк, Сенс банк, Ощадбанк, Райфайзен банк, Укрсиббанк, А-банк та Отп банк, також витрачають значні суми на маркетинг та рекламу, хоча їхні витрати в порівнянні з ПУМБ та Приватбанком менші. Загалом, наведена таблиця свідчить про активність українських банків у витратах на маркетинг та рекламу, яка може бути визначальною для змагань за клієнтську увагу та утримання конкурентоспроможності на фінансовому ринку.

Успіх АТ "КБ «ПРИВАТБАНК» в значній мірі обумовлений ефективною маркетинговою стратегією, що включає рекламні кампанії, продуктові інновації та підтримку клієнтів. Банк визначив своє завдання як досягнення показників прибутковості, узгоджених із загальними цілями бізнес-стратегії, з метою збереження лідируючих позицій на українському банківському ринку.

АТ "КБ «ПРИВАТБАНК» реалізує комбіновану стратегію, включаючи стратегію інтенсивного росту та стратегію диверсифікації. Використовуючи також стратегію банк-аналітик, банк прагне забезпечити стабільний баланс між ринком та продуктом. Інноваційна діяльність банку виявляється через спостереження і реагування на зміни в навколишньому середовищі.

Інформація про витрати на маркетинг та рекламу вказує на високий рівень інвестицій банку у цей напрямок. За період з 2016 по 2022 роки, витрати на рекламу та маркетинг показують зміну динаміки, яка пов'язана з різними факторами, такими як націоналізація банку у 2016 році та військові дії у 2022 році. Збільшення витрат у 2023 році свідчить про бажання банку активно розвиватись та утримувати конкурентні позиції.

### **2.3. Аналіз маркетингової діяльності АТ «КБ «ПРИВАТБАНК».**

Місія АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» полягає в тому, щоб сприяти розвитку економіки, забезпечувати зростання бізнесу і допомагати приватним клієнтам здійснювати свої мрії, надаючи фінансові послуги найвищої якості. Основна стратегічна маркетингова мета банку – максимізація споживчої задоволеності через розширення продуктового портфелю компанії. Стратегія спрямована на привертання клієнтів у всіх сегментах за допомогою нових продуктів і розвитку співпраці шляхом пакетних пропозицій.

АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» визначає себе як універсальний банк, який пропонує повний спектр банківських послуг, доступних на вітчизняному ринку. Клієнти банку поділяються на два великі сегменти: фізичні та корпоративні клієнти, розташовані в усіх куточках країни, від селищ до столиці. Фізичні особи-споживачі банківських послуг охоплюють широкий спектр за критеріями сегментації, від дітей віком від 6 років (з карткою Юніор) до пенсіонерів, включаючи українців та іноземних громадян, представників різних соціальних груп, рас, релігій, професій та рівнів доходів.

Сегмент корпоративних клієнтів включає в себе різноманітних юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців різних форм власності, напрямків діяльності та видів права власності. АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» виступає як інноваційний банк, який забезпечує простий доступ до банківських послуг для всіх [55].

Банк пропонує понад 150 різноманітних послуг лише фізичним особам, включаючи поточні рахунки та операції з електронними платіжними засобами, розміщення депозитів, віддалені канали банківського обслуговування, грошові перекази, операції у відділеннях банку, платежі, кредитування. Для корпоративних клієнтів надаються послуги розрахунково-касового обслуговування, кредитування, операції з платежами, відкриття та

обслуговування пластикових карток, депозити, еквайринг, документарні операції та інкасація.

Крім того, банк пропонує інформаційно-консультаційні послуги, такі як сервіс "BankID", послуги на платформі "ПриватМаркет", "Бонус Онлайн" та послуги в системі "LiqPay" [62].

АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» визначається як один із найбільш інноваційних банків у світі, і це підтверджується численними досягненнями та новаторськими рішеннями. Вже більше 10 років тому банк вперше в світі впровадив використання одноразових SMS-паролів, що стало важливим кроком у забезпеченні безпеки клієнтів.

АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» вкладає значні зусилля у сферу досліджень і розробок, націлені на стимулювання інноваційного розвитку. Основна мета цих зусиль - розробка нових продуктів та підвищення доступності сервісів для клієнтів. Цей підхід призвів до визнання АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» як кращого цифрового банку України у 2020 році, згідно з рейтингом World's Best Digital Banks, проведеним американським журналом Global Finance [62].

Продовжуючи свій інноваційний шлях, в 2020 році банк впровадив перші в Україні біометричні платіжні POS-термінали з технологією FacePay24. Також спільно з SM POS та UKey була розпочата програмна імплементація PPO для бізнесу, яка об'єднує сучасний мобільний POS-термінал з платіжними функціями, касовим апаратом та системою обліку товарів.

Додатково, АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» вивів можливість здійснення платежів через чат-боти популярного месенджера Viber, використовуючи Інтернет-еквайринг LiqPay. Банк також став першим в Україні, який випускав платіжні картки міжнародної системи UnionPay International. У жовтні того ж року він запустив перший в Україні онлайн сервіс для підписки та управління постачальниками комунальних послуг [52].

АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» вирізняється відмінним рівнем інновацій у



сфері мобільних застосунків, призначених для полегшення життя своїх клієнтів. Один із ключових продуктів у цьому контексті – мобільний додаток «Приват24», що надає повний доступ до всіх банківських послуг у смартфоні. Цей додаток інтегрує в себе весь спектр функціоналу, включаючи, але не обмежуючись, перегляд балансів, здійснення платежів та переказів коштів, а також контроль за станом кредитів. Ще одним важливим інструментом є додаток "Скарбничка", спрямований на фінансове планування. Він дозволяє клієнтам накопичувати необхідні суми шляхом автоматичного округлення витрат чи залишку на кінець дня. Цей підхід до збереження грошей сприяє ефективному управлінню фінансами та відповідає сучасним потребам користувачів. Особливо актуальним є додаток "Приват24 для бізнесу", який призначений для юридичних осіб і підприємців. Цей інструмент дозволяє здійснювати всі необхідні операції в сфері банкінгу, спрощуючи взаємодію з фінансовими ресурсами для підприємницької діяльності. "Мої вклади" відкриває клієнтам доступ до всіх операцій, пов'язаних з управлінням вкладками, надаючи повну контроль і інформаційну прозорість. Додаток "Оплата частинами" демонструє високий рівень реагування на потреби клієнтів, пропонуючи можливість управління кредитом "оплата частинами" без необхідності відвідування банку. АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» також пропонує інноваційний додаток "ПриватАгент", який дозволяє надсилати інформацію про клієнтів, які виявили зацікавленість у банківських продуктах, що сприяє покращенню обслуговування та індивідуалізації підходу. Завершуючи перелік інноваційних застосунків, важливо відзначити додаток "Термінал", який надає можливість приймати безконтактні платежі за допомогою смартфона. Це впровадження відповідає сучасним тенденціям платіжної системи та робить банкінг ще більш зручним для користувачів. На рисунку детальніше розглянуто основні функції додатків.[55]

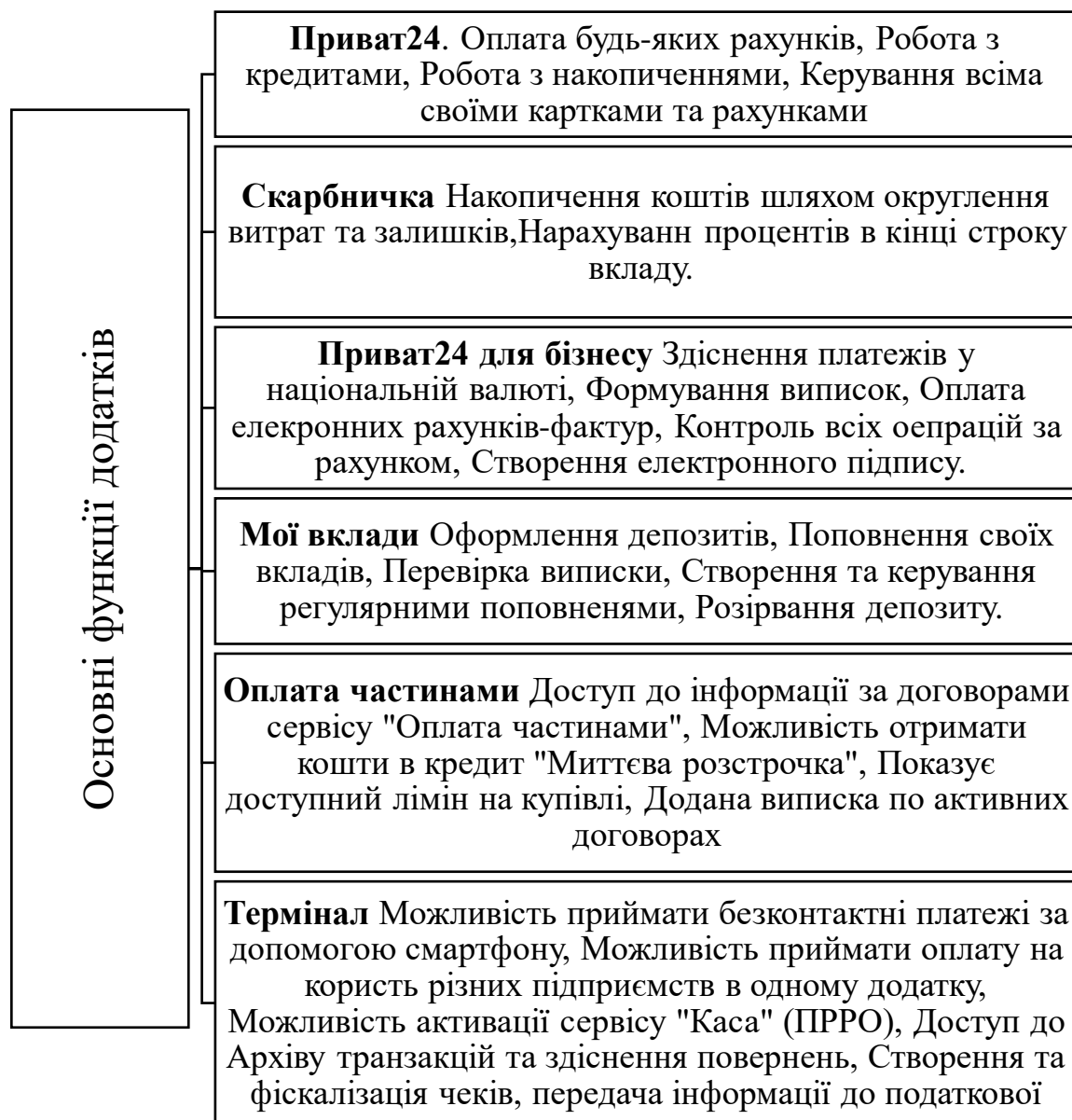


Рис. 2.4. Функціонал банківських додатків АТ «КБ «ПРИВАТБАНК».

Отже, можна визначити, що АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» не лише створює різноманітні інноваційні рішення для своїх клієнтів, але й утримує лідерську позицію серед українських банків у сфері мобільного банкінгу завдяки

найбільшому портфелю зручних і ефективних мобільних додатків.

Маркетингова стратегія АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» визначається трирівневою характеристикою, яка включає наступні ключові аспекти його діяльності: орієнтація на задоволення потреб клієнтів, застосування різноманітних інструментів ринкової політики та систематична координація всіх аспектів діяльності у сфері збуту.

АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» впроваджує різноманітні стратегії для просування своїх послуг, систематично розробляючи нові пропозиції та акції, щоб залишатися актуальним на ринку. Корпоративні кольори та стиль, включаючи назву банку, стали визначальною рекламною маркою, яка дозволяє клієнтам легко впізнати банк із лише візуальної інформації. [52]

АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» виявляє великий інтерес до залучення та утримання клієнтів шляхом активного використання акційних пропозицій. На сьогоднішній день, у банку діють безліч акцій, спрямованих як на приватних осіб, так і на підприємців та преміум клієнтів. Ці акції включають різноманітні стимули, такі як кешбек, знижки та можливість виграти призи.

Найпопулярніша серед діючих програм лояльності - "БонусПлюс". Це загальнонаціональна програма, спеціально розроблена ПриватБанком для торгових точок, які приймають до оплати пластикові картки банку. При розрахунку картками АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» клієнт отримує частину суми у вигляді грошових бонусів, які накопичуються на спеціальному рахунку "Бонус Плюс". Ці бонуси можна витратити в будь-якій торговій точці, що бере участь у програмі, що стимулює постійних клієнтів та залучає нових.

Додатково, АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» впровадив платформу "Привіт", яка створена для надання індивідуальних знижок від партнерів. За допомогою алгоритму аналізу, ця платформа оцінює регулярні витрати клієнта, підбираючи найкращі пропозиції, які відповідають його унікальним потребам та перевагам. [70]

Ці ініціативи в сфері акцій та програм лояльності свідчать про високий рівень зобов'язаності АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» щодо надання клієнтам не лише фінансових послуг, але й значних переваг та рекреаційних можливостей.

АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» — перший в багатьох аспектах банк. Наприклад, він був першим у світі, хто впровадив цифрові обкладинки для карток, запровадив ApplePay і FacePay, і неодноразово першим тестував всі нові банківські фічі в Україні. Це послужило основою для нової рекламної кампанії у серпні 2020 року з гаслом "Беремо – й робимо". Разом із відеороликами АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» розказує про те, що саме бере і робить за допомогою зовнішньої реклами, яка розроблена в сміливому дизайні з яскравими неофіційними кольорами. Зміна стилю була обумовлена зростанням нового покоління клієнтів, яке вимагає іншого підходу. Рекламна кампанія "Беремо і робимо" була розроблена спільно з креативним агентством Vanda. Це нова комунікаційна стратегія та перший проект такого роду в банку, який включає в себе відеоролики та зовнішню рекламу. Перший ролик присвячено неідеальності, де клієнти критикують збої в системі, а "Приватбанк" вдячний за цю критику, оскільки вона допомагає їм поліпшуватися.

Назва кампанії заснована на тому, що АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» робить більше за інших, але про це не розповідає. «У той час як конкуренти виходять з кампаніями про кожну свою пропозицію, Приватбанк просто мовчки робить свою справу, нововведення за нововведенням», – говорять в Vanda [57]. «Комунікаційна стратегія «Банк, який робить більше усіх». Робити складніше, аніж красиво розповідати, робити складніше, аніж обіцяти. І в цьому завжди була сила Приватбанку – він вмів робити справу. Вміння робити зробило його найбільшим банком країни», – прокоментував Павел Вржещ, співзасновник Vanda.

В рамках нової бренд-стратегії було розроблено серія Аутдор. Її ідея розповісти про доступні послуги та досягнення «ПриватБанку». В агентстві

акцентують, що для цього вибрали сміливий дизайн і яскраві кольори. Рекламна кампанія зробила банк більш людським та сміливим, оновила візуальний стиль, створила новий tone of voice бренду [57].

Важливо відзначити, що навіть у випадку, коли реклама має освітній характер, вона чітко зорієнтована на свою цільову аудиторію. Наприклад, сайт бізнес-школи "ЮніорБанк" відрізняється від ютуб-каналу "ПриватБанк Україна". Перший використовує яскраві відтінки фіолетового для привертання уваги дітей, в той час як дизайн відео на каналі орієнтований на дорослих: теплі, спокійні кольори, спрямовані на навчання.

АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» активно взаємодіє з клієнтами і використовує нестандартні підходи для просування свого продукту. До таких підходів відноситься панк-маркетинг, використання гострих жартів, які можуть або знайти підтримку у аудиторії, або ж пошкодити імідж банку. Це ризикований підхід, який не є типовим для банківської реклами, його ініціатором був Олександр Витязь, один із розробників додатку "Приват24".[52]

АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» в Україні виступає як універсальний банк, орієнтований як на фізичних, так і на корпоративних клієнтів. Його визначна риса - активна інноваційна політика, включаючи впровадження біометричних технологій та розвиток мобільних додатків, зокрема «Приват24». Банк успішно комбінує надійність та безпеку з широким спектром послуг, включаючи різноманітні програми лояльності та акції для приваблення та утримання клієнтів. Рекламна стратегія "Беремо і робимо" підкреслює його фокус на результативних діях та невербальному досягненні успіхів, що віддзеркалюється в позиції банку як лідера в інноваціях та обслуговуванні клієнтів в Україні.

## Висновки до другого розділу

Український банківський сектор є динамічним та зазнає значних змін під впливом широкого спектру факторів, таких як політичні події, економічна стабільність та технологічні інновації. Банки в Україні стикаються з викликами, пов'язаними з необхідністю адаптації до швидких змін у фінансовому середовищі, регулюванні та змінах у споживчих уподобаннях клієнтів.

У контексті маркетингу, банки в Україні використовують широкий спектр стратегій для приваблення та утримання клієнтів. Інновації в цьому відношенні включають в себе розробку та впровадження нових продуктів і послуг, особливо в галузі цифрових технологій. Мобільні додатки, такі як «Приват24», стають ключовими інструментами для забезпечення зручності клієнтів та розширення доступу до банківських послуг.

Програми лояльності та акційні пропозиції відіграють важливу роль у залученні та утриманні клієнтів. Бонусні програми, знижки та можливість виграти призи сприяють формуванню позитивного сприйняття банку серед клієнтської бази.

Технологічні інновації, такі як біометричні технології та безконтактні платежі, визначають важливу частину стратегії банків для забезпечення безпеки та зручності транзакцій.

Банки також виявляють гнучкість та спритність у рекламних стратегіях. Захоплива кампанія "Беремо і робимо" АТ «КБ «ПРИВАТБАНК»» вказує на підхід до маркетингу, спрямований на невербальне визнання досягнень та акцент на результативність, що віддзеркалює позицію банку як лідера в інноваціях.

Узагальнюючи, український банківський сектор визначається поєднанням стратегічної адаптації до змін та активного використання інновацій у

маркетингових підходах для забезпечення конкурентоспроможності та залучення та утримання клієнтів.

## **РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ**

### **3.1. Рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності банків в Україні**

Зменшення кількості комерційних банків в Україні та втрата довіри клієнтів вимагають від українських банків активної маркетингової стратегії. Однак важливо забезпечити інтегрований підхід до використання різних елементів цієї стратегії для сформування єдиної концепції, яка використовується при розробці та побудові іміджу банку. З початку утворення української державності комерційні банки активно розглядали маркетингові інструменти для свого розвитку, включаючи ефективні заходи для популяризації своїх продуктів на ринку.

Під час розробки стратегій маркетингових комунікацій з метою підвищення лояльності клієнтів, комерційні банки можуть використовувати крос-маркетингові заходи, співпрацюючи з іншими компаніями на ринку з метою спільного просування продуктів [21]. Основні форми крос-маркетингу для комерційних банків можуть включати організацію спільних дисконтних клубів клієнтів, що користуються знижками у партнерських компаніях банку, спільне проведення акцій та заходів стимулювання збуту з партнерами, а також спільну рекламу та подій [5].

Розробка програм лояльності комерційними банками повинна базуватися на принципах партнерства та використанні сучасних технологічних платформ і великих обсягів даних (Big Data). Реалізація цих програм дозволяє банкам отримувати комісійні доходи від партнерів та додаткові прибутки від продажу різних банківських продуктів.



Заходи крос-маркетингу, використовуючи технологію кобрендингу, можуть сприяти оптимізації фінансових витрат та отриманню більшого економічного ефекту. Кобрендинг, залучаючи два чи більше бренди, може сприяти стимулюванню першої покупки, зміцненню емоційного зв'язку з клієнтами та підвищенню повторних покупок через пропозиції комплексних продуктів. Важливо провести аналіз іміджу та взаємодії брендів партнерів для досягнення синергетичного ефекту та ефективної співпраці.

Для ефективного продажу своїх послуг комерційним банкам необхідно встановити двосторонній зв'язок із клієнтами, використовуючи прямий маркетинг через електронну пошту, телефон або веб-сайт. Це вказує на розвиток складової інтегрованих маркетингових комунікацій банків - прямого маркетингу. Однак для підвищення довіри клієнтів до інтерактивних каналів продажу банківських продуктів важливо впровадження заходів "паблік рілешнз" та поліпшення інформаційно-аналітичного забезпечення для дистанційного обслуговування клієнтів.

Для забезпечення позитивного сприйняття банком клієнтами та підвищення його іміджу важливо також використовувати інші компоненти інтегрованих маркетингових комунікацій банків, такі як пряма поштова реклама, заходи стимулювання збуту, комунікації у соціальних мережах та на власному сайті. Одночасно банки повинні аналізувати стратегії інших банків у маркетинговому збуті та комунікаціях, щоб отримати конкурентні переваги у залученні клієнтів.

Врахування уподобань клієнтів є ключовим фактором для того, щоб інформація, яку банк намагається передати своїм клієнтам, була ефективно сприйнята.

У рамках надання послуг корпоративним клієнтам, банкам варто пропонувати індивідуалізовані та персоналізовані рішення, при цьому інформація про ці пропозиції не є загальнодоступною для інших клієнтів. При

впровадженні заходів стимулювання збуту для корпоративних клієнтів, комерційний банк дотримується законодавчого регулювання у сфері цінової політики банків.

Поза прямим маркетингом, який виявляється найбільш ефективним для інформування корпоративних клієнтів, комерційні банки також використовують друковану рекламу, рекламу в Інтернеті та спонсорство. Сучасні банки активно застосовують як іміджеву, так і корпоративну рекламу, використовують Інтернет-рекламу та дбають про впровадження єдиного стандарту корпоративного стилю у всіх аспектах зовнішньої та внутрішньої візуалізації. Це важливо для формування консистентного іміджу банку.

Дистанційне банківське обслуговування стає перспективним інноваційним напрямом для вітчизняних комерційних банків, відкриваючи нові можливості для використання інших форм прямого маркетингу, окрім особистого продажу. Система дистанційного банківського обслуговування включає телефонний банкінг, комп'ютерний банкінг (РС-банкінг), Інтернет банкінг, мобільний банкінг, e-mail-банкінг, банкомати і термінали, відеобанкінг, «Зона 24», кожен з яких має свої особливості та важливу роль в банківській діяльності [31].

Попри те, що поштова розсилка не є новим методом взаємодії із клієнтами, вона залишається ефективною для комерційних банків при використанні її з розумінням. Для підвищення ефективності email-розсилки комерційним банкам України рекомендується дотримуватися наступних підходів [14]: вибрати привабливу тему для привертання уваги, утримувати текст листа коротким та інформативним, використовувати органічний дизайн, додавати кнопку відписки, посилати листи тільки тим, хто виразив бажання отримувати їх, персоналізувати листи та використовувати різні стратегії для підвищення ефективності.

Також важливо враховувати, що високий рівень конкуренції у сфері email-

маркетингу вимагає від банків не тільки оптимізації витрат, але і постійного вдосконалення стратегій для привертання та утримання клієнтів [14]. Хоча показники залучення від email-розсилок зменшуються щороку, email-маркетинг залишається ефективним і конкурентним інструментом для комерційних банків.

Для створення ефективної медійної реклами вітчизняні комерційні банки повинні враховувати сучасні тенденції медійного ринку. Наприклад, у 2000 році концентрація уваги становила 12 секунд, у 2013 році цей показник скоротився до 8 секунд, а останніми роками молодь (до 22 років) в середньому фіксує увагу протягом лише 2,8 секунд. Для ефективності рекламного контенту важливо:

- При успішному застосуванні креативної ідеї не просто повторювати, а генерувати нові концепції.

- Швидко привертати увагу та негайно передавати основний меседж, особливо протягом перших 3 секунд, використовуючи якісну графіку та зрозумілі історії.

- Забезпечити субтитри, оскільки багато глядачів переглядає відео без звуку. Оптимальна тривалість рекламного ролика – 15 секунд.

- Створювати вертикальні рекламні звернення, оскільки вони оптимально використовують екран мобільних пристроїв та привертають максимальну увагу користувачів.

- Експериментувати з різноманітними форматами та створювати різнопланові рекламні оголошення, забезпечуючи свіжість та інновації. [44]

При виборі медійних засобів для розміщення реклами комерційним банкам України важливо враховувати чисельність аудиторії та адаптувати стратегії до змін у споживчому підході.

Нині, коли користувачі витрачають значний час у соціальних мережах, маркетингові комунікації, що не вимагають значних фінансових ресурсів, стають особливо популярними. Для комерційних банків України це відкриває можливості активізувати свою присутність у соціальних мережах, спрямовуючи

зусилля на формування та підвищення позитивного іміджу бренду, створення зацікавленості та довіри серед користувачів соціальних платформ, а також встановлення безпосередньої взаємодії із наявними та потенційними клієнтами.

Коментарі користувачів у соціальних мережах можуть слугувати основою для прийняття новими клієнтами рішень щодо вибору комерційного банку. Одночасно, відгуки клієнтів у соціальних мережах у режимі реального часу можуть бути ураховані банківськими установами при прийнятті рішень щодо оперативного корегування своєї збутової та комунікаційної політики [21].

Для підвищення ефективності присутності комерційних банків у соціальних мережах можна використовувати різноманітні методи, такі як побудова бренд-спільнот, активна робота в блогосфері, формування персонального брендингу для керівного складу банку, організація нестандартних активностей та заходів у сфері репутаційного менеджменту. Це дозволяє не лише привертати увагу до бренду, але і активно взаємодіяти з аудиторією, створюючи позитивні враження та підтримуючи довгострокові стосунки з клієнтами.

Найбільш ефективними інструментами для комерційних банків у соціальних мережах вважається взаємодія з блогосферою та впровадження заходів репутаційного менеджменту. З метою оперативної реакції на негативну інформацію про банк та його продукти, важливо постійно збирати та аналізувати дані в соціальних медіа, використовуючи спеціалізовані автоматизовані сервіси, наприклад, Vabkee. Проведення такого моніторингу перед запуском нових комунікаційних кампаній дозволяє визначити ставлення аудиторії до бренду та установити динаміку змін в цій динаміці [10].

Ця інформація є ключовою для визначення сприйняття бренду серед цільової аудиторії, виокремлення основних тем для концентрації уваги, та визначення найбільш активних майданчиків впливу на репутацію бренду. Моніторинг соціальних мереж дозволяє банку оперативно реагувати на потреби

аудиторії, активно вирішувати негативні моменти та приймати рішення стосовно маркетингової стратегії.

Цифрові технології значно змінюють маркетингові комунікації комерційних банків України. У цьому контексті важливо постійно експериментувати та шукати нові форми цифрових маркетингових комунікацій для ефективної взаємодії з цільовою аудиторією. Співпраця із впливовими особами за форматом "нативної реклами", що надає інформацію в прихованій та ненав'язливій формі, сприяє вирішенню цієї проблеми. Вміст таких повідомлень завжди адаптований до особливостей платформи, що забезпечує максимальний вплив. Крім того, комерційні банки можуть розвивати маркетингові альянси та кобрендинг, розширюючи співпрацю з лідерами думок у рамках рекламної інтеграції [13].

При розробці партнерських програм банківських установ, їхні зусилля слід спрямовувати на взаємовигідну співпрацю з підприємствами, організаціями та веб-сайтами, які можуть стати ефективними платформами для розміщення інформації відповідного банку. Партнерська програма є формою просування, що базується на угодах з порталами, які погоджуються розміщувати інформацію від банку на своїх сторінках, отримуючи при цьому конкретні переваги або вигоди.

Банківські установи виділяються на ринку не лише застосуванням різних складових маркетингових комунікацій, але й розміром витрат на ці заходи та їхньою динамікою. Обмежене фінансування маркетингової політики ускладнює можливості комерційних банків у сфері маркетингових комунікацій. На роздрібному ринку банки України застосовують масові комунікації, іноді не враховуючи специфіки різних цільових сегментів. В сучасних умовах банки приділяють більше уваги медіа-комунікаціям, зокрема через Інтернет, обмежено проводячи заходи стимулювання збуту. Акцент робиться на стимулюванні клієнтів до використання платіжних та кредитних карток за допомогою знижок,

розіграшів та акцій. Реклама продуктів, особливо друкована та в Інтернеті, використовується всіма банками, при цьому окремі іноземні установи акцентують увагу на іміджевій рекламі. Застосування Інтернету у комунікаціях з клієнтами стає все активнішим. Проте важливо підтримувати взаємодію офлайн та онлайн комунікацій, постійно аналізувати їхню ефективність, забезпечувати взаємозв'язок різних аспектів та відповідність їх очікуванням клієнтів, розробляючи заходи для їх подальшого удосконалення.

Комерційні банки в Україні активно використовують різноманітні стратегії маркетингових комунікацій для взаємодії з клієнтами. Однією з ключових сфер стає використання соціальних мереж для формування позитивного іміджу та взаємодії з аудиторією. Для ефективності використання цих інструментів рекомендується звертати увагу на сучасні тенденції медійного ринку, такі як короткий формат контенту та врахування особливостей користувачів мобільних пристроїв.

Також важливо враховувати різні категорії email-розсилок та дотримуватися ефективних стратегій, щоб підтримувати високий рівень ефективності цього маркетингового інструменту. У контексті використання соціальних мереж, взаємодія з блогосферою та репутаційний менеджмент визначаються як найбільш ефективні інструменти.

Комерційним банкам рекомендується вести регулярний моніторинг соціальних мереж для оперативного реагування на відгуки та визначення динаміки сприйняття бренду. Взагалі, стратегії цифрового маркетингу та ефективна взаємодія з цільовою аудиторією визнаються ключовими для успішної діяльності комерційних банків в умовах сучасного ринкового середовища.

### **3.2. Використання технологій та інновацій в маркетинговій діяльності на прикладі іноземних банків.**

Банківський маркетинг є важливою складовою системи економічних відносин національних та зарубіжних банківських ринків. Український банківський сектор, аналогічно іншим країнам, є ключовим гравцем національної економіки, чутливим до зовнішнього середовища. Однією з актуальних тенденцій у банківському маркетингу є Customer Relationship Management (CRM), яке прагне задовольнити повністю потреби клієнтів у банківських продуктах. Маркетинг відносин спрямований на побудову, утримання та розширення вигідних та лояльних взаємин з клієнтами. У практиці використовуються різноманітні інструменти, такі як сегментація, концепція управління досвідом, івент-маркетинг та всебічна оцінка клієнта. В умовах жорсткої конкуренції банки прагнуть виділитися та привертати увагу клієнтів, використовуючи специфічні підходи та цифрові технології. Це підкреслює роль Цифрової трансформації та диджитал технологій у взаємодії з клієнтами та забезпеченні сталого розвитку в банківському секторі. [6]

Важливу роль у просуванні продуктів і послуг банків відіграють їх веб-сайти, які виступають офіційними інтернет-представництвами та ключовими каналами комунікацій. Національний банк України встановив нові стандарти розкриття інформації про банківські послуги в рекламі та на веб-сайтах для забезпечення користувачам повної та зрозумілої інформації. Банки повинні відповідати цим вимогам, включаючи калькулятори на веб-сайтах для розрахунків витрат чи доходів від послуг. Нові стандарти також зачіпають рекламу, вимагаючи включення суттєвих характеристик банківських послуг. Клієнтам має бути легко знаходити та порівнювати повну інформацію про вартість, умови та ризики послуг на веб-сайтах будь-якої банківської установи.

Високий показник відмов на веб-сайтах банківських установ може вказувати на ряд недоліків, які впливають на задоволеність користувачів та загальний інтерес до сайту. Однією з основних причин є дизайн та зручність використання (юзабіліті) веб-сайту. Якщо користувачі зіткнуться із складністю навігації, неінтуїтивним інтерфейсом чи нецільовим розміщенням інформації, це може викликати негативне сприйняття та відмову від подальшого взаємодії з сайтом.

Релевантність контенту також відіграє ключову роль. Якщо інформація на сайті не відповідає очікуванням відвідувачів або не є цікавою для них, це може призвести до втрати інтересу та відмови. Отже, важливо забезпечити наявність інформації, яка є не лише повною та зрозумілою, але й актуальною та цікавою для цільової аудиторії.

Адаптація сайту до перегляду на мобільних пристроях також є суттєвим аспектом. З урахуванням того, що все більше користувачів використовують смартфони та планшети для доступу до інтернету, важливо забезпечити оптимальний інтерфейс та читабельність контенту на різних пристроях.

Щодо технічних питань, швидкість завантаження сайту грає важливу роль. Використання мережі доставки контенту (CDN) може покращити час завантаження, що відповідає очікуванням більшості користувачів, які очікують, що сайт відкриється за короткий час, наприклад, не більше 2 секунд.

Додатковими заходами для зменшення відмов може бути обмеження використання спливаючих вікон, вдосконалення навігації та дизайну, а також оптимізація внутрішніх посилань. Суттєвим елементом є також підтримка довіри до сайту, що може бути досягнуто через якісну інформацію, оновлення контенту та відкритість щодо умов надання послуг. [21]

Кількість шахрайств, пов'язаних із використанням платіжних карток з магнітною стрічкою, стабільно збільшується. Тому для банківської системи України актуальним стає посилення робіт з удосконалення безготівкових



каналів обслуговування клієнтів. Засобами удосконалення безготівкових розрахунків, їх забезпечення та прискорення є впровадження та поширення технологій чіпових смарт-карток, payWave, PayPass, NFC, P2P.

Ці технології дозволяють подолати основні недоліки використання карток з магнітними стрічками, такі як значні витрати на телекомунікаційні мережі, не завжди достатню швидкість проведення операцій та важкість їх використання в шахрайських цілях. Цікавим рішенням для впровадження відповідних технологій може стати їх включення в аксесуари. Традиційні методи надання послуг клієнтам вже не вражають та не спонукають до співпраці з банком. Тому українським банкам слід розвивати сегмент Private Banking як новий етап у вдосконаленні банківського обслуговування.

За допомогою Private Banking можна покращити лояльність, довіру та ставлення клієнтів до банку, а також краще визначити їхні потреби для подальшого збуту необхідних послуг та продуктів. Ефективним також буде проведення навчань з користування банківськими послугами безпосередньо серед клієнтів. Таким чином можна забезпечити зростання обсягу використовуваних послуг та продуктів, зменшити відтік клієнтів та покращити імідж банку як установи, що прагне до найкращого обслуговування своїх клієнтів. [31]

Рационально спрямовувати свої зусилля на розвиток різних видів банківських операцій, зокрема трастових, консультаційно-інформаційних, аудиторських, гарантійних та допоміжних операцій, які взаємодіють у забезпеченні господарської діяльності клієнтів банківських послуг, є належним підходом. Важливо постійно удосконалювати традиційні банківські послуги для підвищення ефективності банківської установи.

Однією з перспективних сфер розвитку банківської системи є надання клієнтам кваліфікованих консультацій та інформації з управління фінансами та організації господарської діяльності. Це також включає вирішення правових,

банківських та фінансових питань, що стосуються ведення бізнесу. З метою забезпечення доступності необхідної інформації важливим є створення міжбанківської мережі, відкритої для всіх охочих. [3]

Важливим напрямком у розвитку є удосконалення інноваційної діяльності, яке вимагає багатопланового підходу для досягнення ефективності та очікуваних результатів. Покращення повинно торкатися не лише технологій, послуг та продуктів, але й методів організації діяльності, комунікації, маркетингу та збуту.

Найбільш перспективні банківські інновації, які можуть бути впроваджені в Україні, включають наступні аспекти:

1. SmartyPig від WestBank (Великобританія): Цей депозитний проект не лише надає клієнтам можливість зекономити, а й базується на соціальному взаємодії. Клієнти можуть створювати цілі для заощаджень та спільно досягати їх, об'єднуючи свої фінансові зусилля.

2. Keep the Change від Bank of America: Цей проект спрощує процес заощадження. При кожній покупці сума округлюється, і різниця зберігається на спеціальному ощадному рахунку клієнта. Це стимулює автоматизоване накопичення заощаджень без додаткових зусиль.

3. Кредитна карта «Кобренд» від IBC Bank (Канада): Співпраця з ресторанною мережею Tim Hortons виявляється не лише стратегічною, а й вигідною для клієнтів, які отримують переваги та бонуси при використанні цієї кредитної картки.

4. Сервіс P2P-переказів через мобільний телефон: Такі сервіси, представлені Oborau, Hal-Cash від Bankinter, POPmoney від PNCBank, спрощують процес переказу грошей через мобільний телефон. Без необхідності знати банк чи рахунок отримувача, клієнт може відправити гроші з декількох натискань кнопок. [38]

Такий детальний огляд дозволяє зрозуміти, як ці інновації можуть

змінити підхід до банківських послуг та сприяти більшій зручності для клієнтів. Розглядаючи та впроваджуючи подібні ідеї, українські банки можуть збільшити конкурентоспроможність та задоволення клієнтів у фінансовому секторі.

З наданої інформації видно, що банківський сектор активно використовує сучасні підходи та технології для задоволення потреб клієнтів і підтримки конкурентоспроможності.

Українським банкам слід звертати увагу на світовий досвід та приклади іноземних банків у впровадженні інновацій та стратегій управління відносинами з клієнтами. Практика використання Customer Relationship Management (CRM) та сучасних цифрових технологій у банківському маркетингу, яку розвивають західні банки, може слугувати важливим джерелом навчання та вдосконалення внутрішніх процесів для українських фінансових установ.

Зазначена роль веб-сайтів як ключових комунікаційних каналів також може бути прикладом для українських банків при створенні своїх онлайн-платформ. Важливо враховувати стандарти розкриття інформації, встановлені Національним банком України, для забезпечення доступності та зрозумілості інформації для клієнтів.

Використання іноземного досвіду в рекламі, сегментації ринку, та управління взаємодією з клієнтами може сприяти створенню ефективних стратегій для залучення та утримання клієнтської бази в умовах конкурентного банківського ринку в Україні. Такий підхід допоможе українським банкам досягти не лише високого рівня конкурентоспроможності, а й підняти стандарти обслуговування клієнтів на новий рівень.

Цифрова трансформація та диджитал технології стають ключовими у цьому процесі, дозволяючи банкам надавати інноваційні та зручні послуги, а також вивчати та адаптуватися до потреб сучасних клієнтів. Це особливо актуально в умовах жорсткої конкуренції.

Узагальнюючи, інновації в банківській сфері не лише поліпшують взаємодію з клієнтами, а й сприяють сталому розвитку сектору, забезпечуючи високий ступінь конкурентоспроможності та задоволення клієнтських очікувань.

### **3.3. Майбутні можливості та перспективи розвитку маркетингу в банківському секторі**

На сьогодні цифровізація широко проникає в усі сфери нашого життя, і банківська галузь не є винятком. Банки відіграють ключову роль в економіці, здійснюючи платіжні операції та функціонуючи як основне джерело кредитування для різних секторів економіки. Це робить їх гарантованим фондом для коштів вкладників. Зазначена важлива роль у економіці вимагає від банків постійно перебувати на передній лінії науково-технічного прогресу, зокрема, у розвитку фінансових технологій, що включають в себе цифровізацію.

Актуальність обраної теми проявляється у важливості вивчення, аналізу та визначенні основних трендів у галузі інформаційних технологій, зокрема, у сегменті фінтеху, в Україні. Вивчення зарубіжного досвіду у цьому контексті дозволяє ефективно оптимізувати економічні та соціальні процеси, збільшуючи притікання клієнтів, впроваджуючи та використовуючи актуальні інформаційно-технологічні рішення та моделюючи перспективи модернізації для досягнення найоптимальніших результатів.

Головними катализаторами цифрової трансформації є здатність технологій швидко збирати, генерувати, аналізувати та передавати дані. Технології штучного інтелекту (AI), хмарні обчислення, мобільні технології, соціальні медіа та новітні платформи, такі як Інтернет речей (IoT), периферійні обчислення та автоматизація роботизованих процесів (RPA), революціонізували темпи обробки інформації [4]. Для банківської системи України процес

цифровізації є новим викликом. Використання новітніх технологій дозволяє банкам стати більш клієнтоорієнтованими та конкурентоспроможними. Сучасні банки в Україні активно впроваджують комплекс нововведень, охоплюючи не лише інноваційні продукти, послуги та технології, але й організаційно-економічні інновації, такі як радикальна зміна бізнес-процесів, процесно-орієнтоване управління, збалансована система показників ефективності, бенчмаркінг та автоматизація взаємодії з клієнтами та програми лояльності [39, с.63].

Банки акцентують увагу на онлайн обслуговування клієнтів через мобільний банкінг та Інтернет банкінг, надаючи клієнтам можливість проводити операції у будь-який час без перешкод. Це також призводить до скорочення фізичних відділень і зменшення операційних витрат для банків. Процес трансформації банків у контексті діджиталізації також детально описаний в книгах відомого автора Бретта Кінга, таких як "Банк 2.0", "Банк.3.0" та "Банк 4.0". Бретт Кінг аналізує основні зміни у фінансовій сфері, від глобальної конкуренції за монополізацію мобільних гаманців до використання хмарних сервісів, від соціальних мережових революцій до того, що банки, як відділення, стають зайвими для споживачів [28].

Стратегічний менеджмент банку еволюціонує в більш автоматизовану форму, де ключовим стратегічним інструментом стає інноваційна Big Data технологія. Ця технологія включає в себе обробку обширних обсягів інформації з подальшим аналізом, допомагаючи банкам ефективно виконувати пошук та розробку персональних пропозицій для клієнтів, враховуючи їхні потреби та фінансові можливості. Це також сприяє боротьбі з шахрайством та стимулює активізацію продажу продуктів та послуг, зменшуючи витрати.

Near Field Communication (NFC) отримує значну популярність у провідних країнах, де використання смартфонів у розрахунках заміняє потребу в платіжних картках. Технологія біометрії також набуває визнання, дозволяючи

використовувати засоби ідентифікації в банківській сфері, що підвищує рівень безпеки операцій та довіри до банку [80].

Цифрові технології не лише змінюють традиційну модель стратегічного менеджменту, але і перетворюють стратегію маркетингу банківських установ. Діджитальний маркетинг або інтерактивний маркетинг стає сучасним феноменом у сфері маркетингу, розширюючи можливості розвитку через проєкцію традиційних методів на простір Інтернету. Основною особливістю стратегічного маркетингу залишається фокус на клієнті (user-centered).[27]

Використання цифрових маркетингових стратегій надає банкам ряд додаткових переваг, які впливають на різні аспекти їхньої діяльності:

1. Брендинг- Стійкий імідж бренду у соціальних мережах: Цифрові маркетингові стратегії дозволяють банкам активно участь у соціальних мережах, створюючи стійкий імідж бренду через постійну присутність.

2. Повнота - Широке охоплення інформацією: Цифрові стратегії дозволяють банкам охоплювати широкий спектр інформації, яка спрямована як на загальну аудиторію, так і на персоналізовану.

3. Функціональність - Зручні платформи для взаємодії з клієнтами: Цифрові технології надають банкам можливість створювати зручні платформи для ефективної взаємодії з клієнтами, спрощуючи їхні банківські операції.

4. Інтерактивність - Довгострокові відносини з клієнтами через позитивний клієнтський досвід: Цифровий маркетинг дозволяє формувати і підтримувати довгострокові відносини з клієнтами, створюючи позитивний клієнтський досвід.

5. Візуальна комунікація - Використання діджитал інструментів та підвищення рівня залучення клієнтів:Цифрові маркетингові стратегії сприяють використанню різноманітних діджитал інструментів, що підвищує рівень залучення клієнтів. [9]

Ці переваги роблять можливим підвищення рівня лояльності сучасних

клієнтів банків, які активно шукають скорочення часу на здійснення операцій, простоту та зручність використання банківських продуктів і послуг, доступність 24/7 та можливість отримувати інші послуги поряд з банківськими за допомогою єдиного інтерфейсу.

В Україні, перспективним напрямком розвитку банківських послуг, спрямованим на скорочення витрат на персонал для банків та економію часу та коштів для їхніх клієнтів, є мобільний банкінг. Віртуальні банківські послуги, які надаються через смартфони, забезпечують істотні переваги та сприяють стрімкому зростанню цільової аудиторії. Клієнтів приваблює можливість користування послугами у будь-який час та в будь-якому місці, при умові доступності Інтернету [72].

Голосові помічники, такі як Аліса, Ok Google, Siri і Alexa, вже проникають у всі сфери людського життя, включаючи смартфони, і стають популярними серед користувачів. Деякі компанії в сфері B2C також використовують віртуальних консультантів замість служби підтримки клієнтів. Наприклад, в березні 2018 року Bank of America, другий за величиною банк у США, впровадив чат-бота Erica. Erica взаємодіє з клієнтами через голосовий канал, месенджер і меню з набором опцій, і на даний момент його використовують більше мільйона клієнтів [76].

Банківські інновації вирішують завдання модернізації всіх аспектів діяльності банку, включаючи удосконалення банківських продуктів і послуг, оптимізацію бізнес-процесів, маркетингу та сервісу, для забезпечення конкурентоспроможності на фінансовому ринку. Досвід передових банків України свідчить, що впровадження інноваційної моделі сприяє органічному зростанню банку, максимізації можливостей існуючих бізнес-напрямків та створенню нових, що приносить додаткові потоки доходів та підвищує ліквідність.

За аналізом останніх концепцій трендів в інформаційних технологіях у

банківському секторі України важливим завданням залишається широке і цілеспрямоване застосування штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (Machine Learning). Використання цих технологій вже отримує визнання серед великих гравців на ринку банківських послуг у всьому світі. Штучний інтелект і глибока аналітика даних стають фундаментальною основою не лише для покращення сервісу та якості надаваних послуг, але і для значного зменшення витрат, ризиків та часу, який витрачається на пошук оптимальних маркетингових моделей. [73]

Використання глибинної аналітики стає можливим завдяки накопиченню достатньої кількості даних, що стає реалізованим через швидкі та зручні цифрові канали продажів. Ця тенденція тісно пов'язана з "цифровізацією" клієнтського сервісу та прогресом в розвитку цифрових каналів дистрибуції.

Розглядаючи можливості впровадження штучного інтелекту й аналітики даних про клієнтську поведінку, виділимо такі перспективи у контексті збільшення продажів:

а) Виявлення потреб клієнтів на основі аналізу їх поведінки, включаючи використання небанківських і суміжних послуг, що надаються в межах єдиної банківської екосистеми.

б) Автоматизація отримання даних про клієнта, його витрати та дії, що в майбутньому дозволить запропонувати йому персональний підхід і відповідні продукти й послуги.

в) Зниження ризиків через миттєвий аналіз даних стосовно користувачів послуг.[79]

Серед прикладів успішного втілення проектів із застосуванням штучного інтелекту варто визначити технології, що були впроваджені користувачам послуг mBank (Банк розвитку експорту, Польща). Клієнти цієї фінансової установи можуть отримувати консультації, здійснювати типові банківські операції та вирішувати питання інформаційного характеру через онлайнчат у



режимі 24/7. Цікавим є те, що спілкування з клієнтами веде не спеціаліст банку, а програмний комплекс на основі штучного інтелекту і машинного навчання. Шляхом аналізу типових діалогів, запитань та прикладів взаємодії з клієнтами, розробники програмного комплексу "навчили" алгоритм відповідати на запитання клієнтів і надавати консультації, а також виконувати операції з попередньою ідентифікацією користувачів. Цей підхід, запропонований mBank, вражає своєю оригінальністю, дозволяючи клієнтам розпочинати діалог зі смартфона і продовжувати його з інших пристроїв, алгоритм же чат-бота відстежує поведінку клієнта і може продовжувати спілкування з того етапу, на якому воно призупинилось [81].

Можливості штучного інтелекту в сфері банківських послуг не обмежуються лише обслуговуванням клієнтів, а також опосередковано сприяють зростанню фінансової діяльності шляхом оперативного доступу до інформації та підготовки розгорнутої аналітики для прийняття бізнес-рішень. Наприклад, в індійському банку «India's Kotak Mahindra Bank» розроблено інтелектуальну платформу з підтримкою машинного навчання і штучного інтелекту. Ця платформа дозволяє керівництву та топ-менеджерам оперативно здійснювати запити і отримувати аналітичну інформацію та показники діяльності банку, будуючи на їх основі розгорнуті кореляційні моделі. [77]

Отже, перехід на інноваційні моделі ведення банківського бізнесу дозволить українським банкам:

- Покращити якість банківських продуктів і послуг, додати нові споживчі властивості та збільшити частку банку на фінансовому ринку.
- Підвищити ефективність роботи банку, економляючи витрати, що сприятиме покращенню операційної, фінансової, маркетингової, технологічної, кадрової та організаційної роботи банку.
- Оптимізувати рівень ризиків та підвищити ліквідність банківських установ через збільшення інноваційних продуктів у продуктивній лінійці.

- Досягти економічних, соціальних і стратегічних ефектів, що виражається у зміцненні ринкової позиції банку, зростанні рівня задоволення потреб споживачів у інноваційних продуктах і послугах, а також виходу банку на якісно новий технологічний рівень розвитку.

- Вивести банки на міжнародний фінансовий ринок завдяки використанню інновацій міжнародного характеру.

На сьогодні в Україні жоден банк ще не впроваджував голосових помічників або систем голосового керування додатками. Також відсутні системи взаємодії з криптовалютою чи безпосередньо з електронними цифровими підписами (ЕЦП). Наразі лише відбувається впровадження технологій аналізу великих обсягів даних, що є ключовим трендом на ринку фінансових послуг. [73]

Отже, банки, які вміють швидко впроваджувати інноваційні технології, при цьому дотримуючись високих стандартів якості, отримують можливість покращити свою фінансово-економічну діяльність і розширити свою клієнтську базу. Проведений аналіз підтверджує, що розвиток цифровізації в банківському секторі є перспективним напрямком для подальших досліджень, розробок, інтеграції та автоматизації фінансових технологій. Ці інновації взаємодії значно підвищують якість функціонування та конкурентоспроможність фінансових установ не лише в Україні, але й на міжнародному рівні. Це свідчить про необхідність подальших досліджень та розвитку в цьому напрямку.

### **Висновки до третього розділу**

Розглядаючи рекомендації та пропозиції для розвитку маркетингової діяльності в банківській сфері України, виділяються кілька ключових аспектів. Комерційні банки вже активно використовують соціальні мережі та цифрові інструменти для взаємодії з клієнтами та формування позитивного іміджу.

Рекомендації надають акцент на сучасні тенденції медійного ринку, такі як короткий формат контенту та орієнтацію на мобільних користувачів.

Зазначається важливість використання іноземного досвіду, зокрема впровадження інновацій та стратегій управління відносинами з клієнтами. Пропонується звертати увагу на глобальні тренди, такі як використання технологій аналізу великих обсягів даних та голосові помічники, які показали свою ефективність у фінансових установах за кордоном.

Зокрема, цифрова трансформація в банківському секторі виокремлюється як ключовий напрямок розвитку. Використання інноваційних технологій, інших цифрових рішень, дозволяє покращити взаємодію з клієнтами та оптимізувати банківські процеси.

З позитивної точки зору, перспективи розвитку маркетингу в банківській сфері в Україні виглядають обіцяюче. Впровадження новітніх технологій може покращити якість обслуговування клієнтів, зробити банківські послуги більш доступними та зручними. Засвоєння іноземного досвіду дозволить українським банкам виходити на новий рівень конкурентоспроможності та створювати ефективні стратегії для залучення та утримання клієнтів.

Загалом, маркетинг в банківській сфері стає все більше орієнтованим на цифрові технології та інновації. Розширення цифрових інструментів, врахування глобальних тенденцій та активне використання технологій аналізу даних можуть стати ключовими для ефективної маркетингової стратегії. У цьому контексті, банки, які швидко адаптуються до змін та впроваджують інновації, мають перспективи успіху в сучасному конкурентному середовищі.

## ВИСНОВКИ

У рамках магістерської було здійснено аналіз сучасного стану банківського сектору в Україні з фокусом на маркетингові стратегії та інновації. Виявлено, що банки активно використовують цифрові технології, соціальні мережі та інші інструменти для взаємодії з клієнтами та формування позитивного іміджу.

Важливим аспектом дослідження є підкреслення ролі цифрової трансформації в банківському секторі. Використання інноваційних технологій, таких як мобільні додатки та аналіз великих обсягів даних, спрямоване на оптимізацію банківських процесів та підвищення якості обслуговування клієнтів.

Дослідження також вказує на важливість іноземного досвіду та глобальних стратегій управління відносинами з клієнтами для вдосконалення банківської діяльності в Україні. Застосування передових методів та технологій, які показали свою ефективність за кордоном, може сприяти підвищенню конкурентоспроможності та привабливості банків на внутрішньому ринку.

Маркетинг в банківській справі визначає успішність банку на ринку, оскільки він впливає на всі аспекти його діяльності. Залучення та утримання клієнтів стає ключовим завданням, і маркетингові стратегії грають важливу роль у цьому процесі, створюючи привабливі пропозиції та збільшуючи лояльність клієнтів.

Розвиток маркетингу в банківській справі відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності та стійкості банківських установ. Банківська галузь є вкрай конкурентною, і ефективні маркетингові стратегії дозволяють банкам виділятися серед інших учасників ринку. Це досягається через створення унікальних пропозицій, які привертають нових клієнтів та утримують існуючих.

Маркетингові ініціативи також сприяють розширенню клієнтської бази банку. Залучення нових клієнтів може бути досягнуте завдяки рекламі, спеціальним пропозиціям та інноваційним продуктам. Сильний бренд та добре управління репутацією створюють довіру серед клієнтів і підвищують рівень їхньої лояльності.

Просування нових продуктів і послуг на ринок є ще однією важливою функцією маркетингу в банківському секторі. Маркетинг допомагає ефективно демонструвати переваги та цінність новинок для клієнтів, особливо в умовах швидкої зміни технологій та фінансового середовища.

Крім того, аналітика та збір даних про споживачів грають важливу роль у маркетингових стратегіях банків. Це дозволяє краще розуміти потреби та поведінку клієнтів, щоб банки могли краще адаптувати свої стратегії та продукти до змін на ринку.

Отже, розвиток маркетингу в банківській справі визначає успіх банку, допомагаючи забезпечити ефективність, конкурентоспроможність та привабливість для клієнтів у сучасному бізнес-середовищі.

У світлі виявлених тенденцій можна зробити висновок, що маркетинг в банківській сфері в Україні стає все більше орієнтованим на цифрові технології та інновації. Розширення цифрових інструментів та активне використання глобального досвіду можуть стати ключовими факторами успіху для банків, які швидко адаптуються до змін та впроваджують інновації у свою стратегію маркетингу та управління.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Активи банків України (2008–2022). URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/active/>
2. Банки не шкодують грошей на саморекламу. URL: <https://finclub.net/ua/analytics/banki-ne-shkoduyut-groshej-na-samoreklamu.html>
3. Банківські операції [Текст]: підручник / За ред. д.е.н., проф. О. В. Дзюблюка. – 2-ге вид. випр. і доповн. – Тернопіль: ТЗОВ «Терно-граф», 2013. – 688 с.
4. Баханова М. В. Аналіз ефективності впровадження комплексу маркетингових комунікацій комерційними банками України. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 1 (25). С. 42–48.
5. Башинська І. О. Маркетингові комунікації підприємства у соціальних мережах. Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент. 2012. Вип. 9 (1.1). С. 36–41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есnem\\_2012\\_9\(1\)\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есnem_2012_9(1)_7) (дата звернення 13.10.2022).
6. Білошапка, В.В., & Литвин, О.Є. (2020) Розвиток цифрового маркетингу в банківській діяльності. Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті, 28.
7. Варцаба В. І., Дюлай Є. В. Маркетингова стратегія розвитку банку: елементи та етапи розробки. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. 2014. Вип. 3 (44). С. 106–110.
8. Варцаба В.І. Товарно-цінова політика як найважливіший маркетинговий інструмент банку (за матеріалами ПАТ «КБ «ПриватБанк»). Інтелект ХХІ. 2018. № 1. С. 197–201.
9. Васильєва, Т.А., Кривич Я.М., Леміш І.О. Фактори впливу на стратегічне управління банківським ритейлом. Механізм регулювання

економіки. 2018. № 3. С. 54-65. doi. org/10.21272/mer.2018.80.04.

10. Веселова М. Ю. Нові тенденції маркетингової діяльності комерційних банків: зарубіжний досвід. Сталий розвиток економіки. Міжнародний наукововиробничий журнал. 2014. № 3. С. 217–22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre\\_2014\\_3\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2014_3_37)

11. Веселова М. Ю. Сучасні тенденції застосування маркетингу в банках України. Молодий вчений. 2016. № 1 (28). Ч. 1. С. 26–30. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/1/6.pdf/> (дата звернення: 07.10.2023).

12. Визначення цифрового маркетингу. АМА (2007). URL: <https://www.ama.org/topics/digital-marketing/> (дата звернення: 21.11.2023).

13. Волохата В. Є. Сутність та роль комунікаційної політики банку в сучасних умовах. БІЗНЕСІНФОРМ. 2019. № 6. С. 234–239. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2019-6\\_0-pages-234\\_239.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-6_0-pages-234_239.pdf)

14. Гайд по email-розсилці: типи листів, показники ефективності, огляд сервісів. URL: <https://www.interkassa.com/ua/blog/gayd-po-email-rassylke-tipy-ripsem-/pokazateli-effektivnosti-obzor-servisov/> (дата звернення: 23.10.2023).

15. Гирняк В.В. Сучасні інструменти маркетингу в продажу банківських продуктів. URL: <http://www.vestnikeconom.mgu.od.ua/journal/2017/23-2-2017/> (дата звернення: 23.10.2023).

16. Гірняк В. В. Сучасні інструменти маркетингу в продажу банківських продуктів. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 23 (2). С. 55–58. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-2-2017/14.pdf> (дата звернення: 05.10.2023).

17. Гірченко Т. Д., Коссманн Р. Впровадження та розвиток цифрового маркетингу у сучасному банківському бізнесі. Współpraca Europejska. NR 12 (19). 2016 / European Cooperation Vol. 12 (19). 2016. С. 68–85. 253

18. Голюк В.Я. Інтернет-банкінг та особливості його використання в

Україні. Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. – 2018. – № 12. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/323531754.pdf> (дата звернення: 18.11.2023).

19. Давидовська Г. Сучасне банківське обслуговування. Економічний аналіз. 2012. Т.

20. Демко М., Косар Н., Кузьо Н., Похопень Й. Формування маркетингових комунікацій комерційних банків із використанням сегментоорієнтованого підходу. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2021. 3 (38), 35–45.

21. Демко М.Я. Маркетингові Інтернет-комунікації в діяльності банків. Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій : матеріали III Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конференція (30 жовтня 2020 р.). Луцьк : Луцьк. нац. техн. ун-т, 2020. С. 144–146.

22. Демко М. Я. Роль реклами в діяльності банків. Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики : матеріали V Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. кафедри маркетингу Уманського національного університету садівництва (23 жовтня 2020 р.). Умань : Уман. нац. ун-т садівництва, 2020. С. 26–29.

23. Демко М. Я. Email-розсилка як складова інтегрованих маркетингових комунікацій банків. Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (19–23 квітня 2021 р.). Харків : Харків. нац. техн. ун-т сільського господарства ім. П. Василенка (ХНТУСГ), 2021. С. 86–90.

24. Дубовик О. В., Кузнецова А. Я., Гірченко Т. Д. Формування конкурентоспроможності банку: монографія. Л.: ЛБІ НБУ, 2005. 215 с

25. Дослідження ринку банківських послуг: бар'єри на шляху розвитку конкуренції. URL: <https://amcu.gov.ua/news/doslidzhennya-rinku-bankivskih-poslugbaryeri-na-shlyahu-rozvitku-konkurenciyi> 26. Дронова Т.С., Хурдей В.Д.



Маркетингові комунікації в ритейл-банку : матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (з міжнародною участю) 110 (м. Полтава, 21 жовтня 2021р.) / за ред. Пилипенко К.А. Полтава : ПДАУ, 2021. – с. 547-550

27. Закон України «Про рекламу» від 12.11.2019 № 286-IX

28. Закон України «Про банки та банківську діяльність»: Офіц. текст. Київ, 2021.

29. Замроз М.В., Даниленко Ю.М. Зовнішні бізнес-комунікації банку як інструмент підтримки репутації в умовах кризи. Ефективна економіка. 2020. № 10. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10\\_2020/71.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2020/71.pdf) (дата звернення: 23.11.2023).

30. Звернення Голови Національного банку України щодо роботи банківської системи URL: [https://www.facebook.com/story.php?story\\_fbid=511964010296421&id=100044484796506](https://www.facebook.com/story.php?story_fbid=511964010296421&id=100044484796506)

31. Золотарьова О. В. Інноваційні банківські продукти та специфіка їх впровадження в Україні [Текст] / О. В. Золотарьова, А. А. Чекал. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2016. – С. 112–115.

32. Зростаюча роль маркетингу в банківській справі | Банківський журнал АВА. URL: <https://bankingjournal.aba.com/2020/06/the-rising-role-of-marketing-in-banking/>.

33. Історія маркетингу: від торгівлі до техніки. URL: <https://historycooperative.org/the-evolution-of-marketing-from-trade-to-tech/>.

34. Ісаєва Н. І. Ринок банківських послуг на сучасному етапі розвитку. Бізнес Інформ. 2012. № 6. С. 162–165.

35. Каліна І.І. Інноваційні інструменти маркетингу в епоху цифровізації. Бізнеснавігатор. 2019. Вип. 6.1 –1 (56). С. 188 –194.

36. Карпіщенко О.О., Логінова Ю.Е. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікаційю. Сумського державного університету.

URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua> (дата НАУКОВИЙ ВІСНИК ISSN 2409-9260 Одеського національного економічного університету 67 звернення: 25.10.2023).

37. Кількість банків в Україні (2008–2022). URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count> (дата звернення: 09.10.2023).

38. Коваленко Ю. Формування комплементарної моделі фінансового сектору економіки [Текст] / Ю. Коваленко // Вісник Національного банку України. – 2012. – №7(197). – С. 42–47

39. Коваленко В. В., Радова Н. В. Цифровізація економіки та її вплив на фінансову стабільність банків. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. 2021. № 1 (28). С. 61- 67. URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-11>

40. Косар Н.С., Кузьо Н.Є., Карпій О.П. Цінова стратегія та тактика вітчизняних комерційних банків. Причорноморські економічні студії. 2021. Вип. 61. С. 44–49.

41. Лопух Ю. Реклама в комерційному банку (на прикладі АКБ «Надра»). Актуальні питання масової комунікації. Київ : 2001. Вип. 2 (електронна версія). С. 46–47. URL : [http://comstudies.org/wp-content/uploads/CIMC\\_2001\\_no02.pdf](http://comstudies.org/wp-content/uploads/CIMC_2001_no02.pdf)

42. Лютий І. О., Солодка О. О. Банківський маркетинг : підручник. Київ : ЦУЛ, 2010. 776 с.

43. Майовець Є. Й., Кузик О. В. Маркетингові комунікації : навч. посіб. Львів : Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка, 2013. 192 с.

44. Малинка В. Критерії ефективної реклами в соцмережах. Головне з виступу представниці Facebook на iForum. URL: <https://detector.media/infospace/article/167620/2019-05-27-kryterii-efektyvnoi-reklamy-v-sotsmerezhakh-golovne-zvystupu-predstavnytsi-facebook-na-iforum> (дата звернення 12.11.2023).

45. Маркетинг для банків: Посібник для початківців на 2023 рік - Подіум. URL: <https://www.podium.com/article/bank-marketing/>.

46. Маркетинговий комплекс для клієнта банківського сектору, Банківський маркетинговий комплекс - Quantzig. URL:

<https://www.quantzig.com/case-studies/marketing-mix-banking-sector/>.

47. Минуле та майбутнє маркетингової теорії та практики URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s13162-021-00222-y>.

48. Нянько В.М., Нездоровін О.В. Маркетингове забезпечення діяльності підприємств як складова їх успішного розвитку. Інноваційна економіка. 2017. №11-12 (72). С. 90-94.

49. Огляд маркетингових стратегій у банківській галузі за 2021 рік. URL: <https://www.brandunited.com/article/2021-review-marketing-strategies-banking-industry/>. (дата звернення 12.10.2023).

50. Окландер М. А., Романенко О.О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2015. № 12. С. 362–371.

51. Основні показники діяльності банків України. URL: <http://www.bank.gov.ua>(дата звернення 02.09.2023).

52. Організація маркетингу у АТ КБ «Приватбанк»: матеріали 10 всеукраїнської практично-пізнавальної інтернет-конференції. / О. Б. Османова. URL: [http:// naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/40-desyata-vseukrajinska-praktichnopiznavalna-internet-konferentsiya/134-organizatsiya-marketingu-u-pat-kb-privatbank](http://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/40-desyata-vseukrajinska-praktichnopiznavalna-internet-konferentsiya/134-organizatsiya-marketingu-u-pat-kb-privatbank)

53. Офіційний сайт інформаційного агентства Interfax. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/734345.html> (дата звернення 22.09.2023).

54. Офіційний сайт Мінфіну. URL: <https://minfin.com.ua/>(дата звернення 13.09.2023).

55. Офіційний сайт Приватбанку. URL: <https://privatbank.ua/>(дата звернення 02.09.2023).

56. Полагнин Д.Д., Катринуца К.І. Аналіз сучасного стану та здійснення

маркетингу банківськими установами України. Молодий вчений. 2018. № 5(57). С. 743–747.

57. Приватбанк разом з banda випустили рекламну кампанію «Беремо і робимо». URL: <https://bazilik.media/pryvatbank-razom-z-banda-vypustily-reklamnukampaniiu-beremo-i-robymo/>

58. Про роботу банківської системи та валютного ринку з 24 лютого 2022 року в умовах воєнного стану по всій території України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/prorobotu-bankivskoyi-sistemi-ta-valyutnogo-rinku-z-24-lyutogo-2022-roku-za-umovi-voynnogostanu-po-vsij-teritoriyi-ukrayini>

59. Рубан В.В. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. Вип. 2-2 (08). С. 20–25.

60. Семенов А.Г. Дослідження комплексу маркетингових комунікацій підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 39. С. 422–427.

61. Скільки банки витрачають на рекламу і хто найефективніший. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2020/01/22/40494051/> (дата звернення: 06.10.2023).

62. Стратегія АТ КБ «Приватбанк» до 2022 р. URL: <https://static.privatbank.ua/files/20180117.pdf>

63. Струтинська І.В. Дефініції поняття "цифрова трансформація". Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 482. С. 91-96. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-47>

64. Тарасевич Н. В., Назлуханян С. С. Сучасні тенденції розвитку маркетингу в банківській сфері. Економіка і суспільство. 2017. Вип. № 10. С. 665–669. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/10\\_ukr/113.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/113.pdf) (дата звернення: 05.10.2023).

65. Теоретична та концептуальна ціннісна пропозиція маркетингу - URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s13162-020-00176-7>. (дата звернення 02.09.2023).

66. Теоретичні основи дослідження стратегічного маркетингу - URL: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11747-018-0612-7.pdf>. (дата звернення 02.09.2023).

67. Теорії маркетингу - Есе Великобританії. URL: <https://www.ukessays.com/guides/marketing/marketing-theories-9298.php>. (дата звернення 02.09.2023).

68. Трегубов О.С., Мережко В.А. Організація маркетингового дослідження банку: обґрунтування необхідності проведення та розробка проєкту. Економіка і організація управління. 2020. № 2(38). С. 98–108.

69. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-zrozvinyutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення 24.10.2023).

70. Усі акції Приватбанку. URL: <https://newpromos.privatbank.ua/>(дата звернення 04.11.2023).

71. Фінансова звітність Приватбанку. URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost>(дата звернення 07.10.2023).

72. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проєкти «цифровізації» України до 2020 року. НІТЕСН office. Грудень, 2016. 90 с. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення: 25.10.2023).

73. Шевченко О.М. Розвиток фінансових технологій в умовах цифровізації економіки України. Ефективна економіка. 2020. №7. – URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7\\_2020/63.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7_2020/63.pdf) (дата звернення: 18.10.2023). 74. Як змінився маркетинг за останні півстоліття? - Kellogg Insight. <https://insight.kellogg.northwestern.edu/article/how-has-marketing-changed-over-the-past-half-century>. (дата звернення 24.09.2023).

75. Digital transformation. URL:<https://searchcio.techtarget.com/definition/>

digitaltransformation (дата звернення 23.10.2023).

76. Introducing Erica® Insights: Bank of America's AI-Driven Virtual Financial Assistant Just Got Smarter. URL: <https://newsroom.bankofamerica.com/pressreleases/consumer-banking/introducing-ericar-insights-bank-americas-ai-drivenvirtual> (дата звернення 23.10.2023).

77. King B. Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go, But Something You Do. Marshall Cavendish International, 2012. 399 p.

78. Machado Carolina, Davim J. Paulo (Editors). MBA. Theory And Application Of Business And Management Principles. Springer, 2016. 194 p. (Management and Industrial Engineering).

79. The New Digital Demand in Retail Banking. URL: <https://www.oracle.com/a/ocom/docs/dc/new-digital-demand.pdf> (дата звернення 03.10.2023).

80. Skinne C. ValueWeb: how FinTech firms are using mobile and blockchain technologies to create the Internet of Value. Singapore: Marshall Cavendish Business, 2016. 424 P.

81. Skinner Ch. Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank. Marshall Cavendish International, 2014. 300 p