

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ

Допущено до захисту
Завідувач кафедри _____
(підпис)
д.е.н., проф. Саєнсус М.А.

“ ____ ” _____ 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

Освітня програма: Маркетинг та міжнародна логістика

на тему: **Формування та реалізація інноваційно-орієнтованої маркетингової стратегії підприємства АТ
КБ “Приватбанк” на динамічному ринку
АТ КБ "Приватбанк" на динамічному ринку**

Виконавець:

студента 4 курсу ФМЕ

Компанієц Анна Миколаївна

Науковий керівник:

д.е.н., професор

Саєнсус Марія Анатоліївна

ОДЕСА – 2025

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретичні основи формування інноваційної маркетингової стратегії.....	6
1.1. Сутність маркетингової стратегії та її значення в сучасних умовах	6
1.2. Інновації в маркетингу: види, тенденції, роль в конкурентній боротьбі.....	15
1.3. Особливості стратегічного маркетингу на динамічному ринку банківських послуг.....	21
<i>Висновки 1</i>	29
Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «Приватбанк»...	31
2.1. Загальна характеристика діяльності банку.....	31
2.2. SWOT, PEST та конкурентний аналіз.....	41
2.3. Аналіз діючої маркетингової стратегії ПриватБанку.....	50
<i>Висновки 2</i>	58
Розділ 3. Розробка та реалізація інноваційно-орієнтованої маркетингової стратегії АТ КБ «Приватбанк».....	60
3.1. Обґрунтування вибору типу інноваційної стратегії.....	60
3.2. Розробка інноваційних маркетингових заходів (цифрові канали, CRM, таргетинг).....	66
3.3. Оцінка ефективності впроваджених заходів та ризику реалізації стратегії та шляхи їх мінімізації.....	72
<i>Висновки 3</i>	83
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	89
ДОДАТКИ.....	92

ВСТУП

У ХХІ столітті розвиток банківського сектора зазнає суттєвих трансформацій під впливом глобалізації, цифровізації, нестабільності економіки та зростаючих вимог споживачів. У цих умовах традиційні підходи до маркетингу стають недостатніми для забезпечення стабільного зростання й утримання конкурентних позицій. Тому стратегічне значення набувають інноваційно-орієнтовані підходи до формування маркетингової політики, які поєднують гнучкість, технологічність і клієнтоцентризм.

Особливо гостро постає необхідність реалізації інноваційних стратегій у банківській сфері, яка є одним із найбільш динамічних та технологічно залежних сегментів ринку. Банки, що не адаптуються до цифрових реалій і не впроваджують інноваційні моделі взаємодії з клієнтами, поступово втрачають свою частку ринку. Водночас приклади таких установ, як АТ КБ «Приватбанк», демонструють потенціал інновацій як основи для зростання лояльності клієнтів, ефективності операцій та ринкової адаптивності.

Актуальність обраної теми підкріплюється науковими дослідженнями провідних українських і зарубіжних авторів. Зокрема, питання стратегічного маркетингу та його інноваційного наповнення досліджували: Ф. Котлер — як засновник стратегічного маркетингу, який акцентував увагу на довгостроковому позиціонуванні компаній в умовах конкуренції та важливості маркетингових інновацій; М. Портер — у своїх працях розглядав конкурентні стратегії та необхідність стратегічного оновлення в умовах технологічних змін; Г. Ассаель, Ж.-Ж. Ламбен, Р. Капферер — обґрунтовували зв'язок між інноваційністю брендів та довірою споживачів; В. Пономаренко, О. Шиян, Н. Рєпіна — українські дослідники, які досліджували трансформації маркетингу у фінансово-кредитних установах; О. Гаврилюк, І. Лук'яненко, Т. Васильєва — зосереджували увагу на цифровізації банківського сектора

України та ролі інновацій у підвищенні конкурентоспроможності банків; І. Продан — вивчала питання стратегічного планування маркетингу в банківській сфері, з урахуванням ризиків та нестабільності ринку.

З огляду на актуальність теми, недостатню систематизацію інноваційних стратегій у контексті українських банків і високу динаміку змін на ринку фінансових послуг, дане дослідження є своєчасним, науково обґрунтованим і має важливе прикладне значення.

У сучасних умовах динамічного розвитку ринку фінансових послуг маркетинг перестає бути лише інструментом просування продуктів і перетворюється на стратегічну функцію управління підприємством. Особливо актуальним це є для банківської сфери, де конкуренція досягає високого рівня, споживачі стають дедалі більш вимогливими, а цифровізація змінює правила гри. В таких умовах інноваційно-орієнтована маркетингова стратегія стає не просто перевагою, а необхідною умовою збереження конкурентоспроможності.

АТ КБ «Приватбанк» — лідер банківського ринку України, який активно впроваджує інновації в обслуговуванні клієнтів, діджиталізації послуг, CRM-системах, застосуванні big data та аналітики. Проте, навіть попри високий рівень автоматизації та цифрової трансформації, банк має адаптувати свою маркетингову політику до нових викликів ринку: зростаючого тиску з боку конкурентів, зміни поведінки споживачів, законодавчих обмежень та зовнішньоекономічних ризиків. Саме тому розробка й реалізація інноваційної маркетингової стратегії для ПриватБанку є нагальною та стратегічно важливою.

Мета дослідження. Розробити комплексну інноваційно-орієнтовану маркетингову стратегію для АТ КБ «Приватбанк» із урахуванням динамічних змін на ринку банківських послуг та внутрішнього потенціалу банку.

Завдання дослідження. Проаналізувати теоретичні основи маркетингової стратегії в умовах інноваційного середовища.

1. Дослідити поточну маркетингову діяльність АТ КБ «Приватбанк».

2. Визначити зовнішні й внутрішні фактори, що впливають на стратегічний розвиток банку.
3. Розробити інноваційні маркетингові заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності банку.
4. Провести оцінку ефективності запропонованих інструментів і заходів.

Об’єкт дослідження. Маркетингова стратегія АТ КБ «Приватбанк» у контексті впровадження інноваційних рішень.

Предмет дослідження. Процес формування та реалізації інноваційно-орієнтованої маркетингової стратегії банку в умовах динамічного ринку.

Методи дослідження. Під час дослідження застосовано системний підхід, методи порівняльного та стратегічного аналізу, SWOT- та PEST-аналіз, елементи економетричного моделювання, а також графічні методи візуалізації даних.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною основою слугували офіційні звіти АТ КБ «Приватбанк», дані Національного банку України, профільні маркетингові дослідження, аналітичні звіти про банківський сектор, наукові публікації, статистичні та цифрові дані з відкритих джерел.

Наукова новизна дослідження. У роботі запропоновано системний підхід до розробки інноваційної маркетингової стратегії, який поєднує цифрові інструменти, CRM-технології, автоматизовані платформи взаємодії з клієнтами та оцінку ROMI (Return on Marketing Investment).

Практичне значення. Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності маркетингового відділу ПриватБанку для вдосконалення політики просування, залучення та утримання клієнтів, а також для оптимізації інвестицій у маркетинг.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг становить 93 сторінок. У тексті містяться таблиці, рисунки, аналітичні огляди та рекомендації.

Розділ 1. Теоретичні основи формування інноваційної маркетингової стратегії

1.1. Сутність маркетингової стратегії та її значення в сучасних умовах

Маркетинг є однією з найважливіших функцій сучасного підприємства, що забезпечує системне управління попитом, просуванням, позиціонуванням і задоволенням потреб споживача. У широкому сенсі маркетинг охоплює всі етапи взаємодії компанії з ринком — від вивчення запитів до формування ціннісної пропозиції, її комунікації, дистрибуції та підтримки після продажу.

Класичне визначення маркетингу, запропоноване Ф. Котлером, полягає в тому, що маркетинг — це «суспільний і управлінський процес, за допомогою якого окремі особи та групи отримують те, чого вони потребують і бажають, створюючи, пропонуючи та обмінюючи цінності» [Котлер Ф., 2019]. Це підкреслює, що маркетинг виходить далеко за межі реклами й продажів, охоплюючи розробку цінностей, створення попиту та підтримку лояльності споживачів.

Із розвитком ринкових відносин і появою цифрових технологій сутність маркетингу зазнала еволюції. Зокрема, Ж.-Ж. Ламбен трактує маркетинг як «орієнтовану на споживача логіку управління, яка фокусується на створенні довгострокової цінності» [Ламбен Ж.-Ж., 2020]. Таким чином, маркетинг стає філософією управління підприємством, що інтегрується у всі рівні бізнес-моделі: від розробки продукту до управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM).

Еволюція підходів до маркетингу:

Етап	Характеристика
Виробничий (до 1930.)	Попит переважає над пропозицією. Основна увага — на ефективному виробництві.
Товарний (1930–1950)	Акцент на якості та унікальності продукту.
Збутовий (1950–1960)	Основна мета — стимулювання збуту через рекламу й продаж.

Етап	Характеристика
Споживчий (з 1960)	Формується орієнтація на потреби клієнта як центр всієї маркетингової діяльності.
Соціально-етичний (1980–2000)	Баланс інтересів компанії, споживачів і суспільства.
Цифровий, інноваційний (з 2010)	Маркетинг стає частиною цифрової екосистеми, використовує data-driven, інновації, персоналізацію.

Таким чином, сучасний маркетинг — це не лише про продукт і комунікацію, а про інтегровану стратегічну взаємодію із зовнішнім середовищем, де важливу роль відіграють:

- ✓цифрові інструменти (SMM, SEO, таргетинг, контент-маркетинг),
- ✓клієнтоцентричні моделі (Customer Journey, CLV),
- ✓технології штучного інтелекту (AI, чат-боти),
- ✓аналітичні інструменти для прийняття рішень (BI-системи, CRM-аналітика).

У банківському секторі маркетинг набуває особливої ролі, адже продукт — це довіра, яка нематеріальна, потребує сильного бренду та емоційної комунікації. Банки не лише просувають рахунки та кредити — вони формують стиль життя, фінансову поведінку, стосунки з клієнтами. У цьому контексті маркетинг стає необхідним інструментом побудови стабільної бізнес-моделі, яка орієнтована на гнучкість, лояльність, омніканальність.

У сучасних умовах функціонування підприємств маркетингова стратегія виступає не лише інструментом просування товарів і послуг, а повноцінним механізмом управління, що визначає напрям розвитку організації на конкурентному ринку. З огляду на високий рівень динамічності ринкового середовища, маркетингова стратегія має бути адаптивною, орієнтованою на інновації та гнучкою щодо змін зовнішніх і внутрішніх умов функціонування підприємства.

Маркетингова стратегія — це довгостроковий план дій підприємства, спрямований на досягнення маркетингових цілей шляхом ефективного використання ресурсів і задоволення потреб цільових сегментів ринку. Згідно з Ф. Котлером, маркетингова стратегія передбачає «вибір цільових ринків і

формування комплексу маркетингових заходів для їх задоволення краще, ніж це роблять конкуренти» [Котлер Ф., 2019].

Вона визначає: цільовий ринок і позиціонування компанії; конкурентні переваги та основні засоби їх досягнення; комплекс маркетингових інструментів (4P/7P); етапи реалізації маркетингової політики; критерії оцінки ефективності маркетингової діяльності.

В умовах ринкової економіки критично важливо формувати стратегічні плани як для всієї діяльності підприємства, так і для окремих її складових, зокрема маркетингової. Комплексний аналіз ринкового середовища, оцінка можливостей, вибір оптимальних цільових сегментів і розробка ефективної маркетингової стратегії є основою для досягнення бізнес-цілей та вирішення ключових завдань підприємства.

Розробка й впровадження маркетингової стратегії прогресують важливу роль у забезпеченні довгострокового успіху компанії. Вони сприяють підвищенню конкурентоспроможності, зміцненню позицій на ринку, забезпеченню стабільного розвитку та росту прибутковості. Однак постійні зміни в ринкових умовах вимагають остаточного підходу до вибору цієї стратегії, яка забезпечує найбільшу ефективність і дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним навіть в умовах високої невизначеності. Таким чином, маркетингова стратегія стає інструментом, який не лише адаптується до викликів сучасного ринку, а й відкриває можливості для розвитку через оптимальне використання внутрішніх ресурсів і зовнішніх можливостей. Для досягнення довгострокових цілей підприємства розробляють комплексні стратегії управління, які включають функціональні напрями: виробничу, фінансову, кадрову, управлінську форму та маркетингову стратегію. Серед них маркетингова стратегія займає ключове місце, після чого хоче засадити взаємодію з ринком і споживачами.

Маркетингова стратегія відрізняється від тактики тривалістю, масштабністю рішень і стратегічною значущістю. Якщо тактика визначає «як діяти зараз», то стратегія — «куди йти далі».

В умовах цифрової трансформації та глобальних викликів (економічні кризи, війна, кліматичні ризики, регуляторні обмеження) маркетингова стратегія повинна передбачати: глибоку інтеграцію з інноваційними технологіями (CRM-системи, Big Data, автоматизовані платформи комунікації); аналітичне прогнозування поведінки споживачів; гнучке бюджетування (на основі ROI, ROMI, CAC тощо); персоналізовану комунікацію через цифрові канали (SMM, e-mail, мобільні додатки); ціннісно-орієнтований підхід до побудови довгострокових відносин із клієнтами.

За словами Ж.-Ж. Ламбена, маркетингова стратегія є «постійним процесом адаптації підприємства до змінного середовища через диференціацію, інновації та фокус на потреби споживача» [Ламбен Ж.-Ж., 2020]. Такий підхід є особливо релевантним для банківського сектора, де клієнтська лояльність, якість обслуговування та імідж мають вирішальне значення.

У банківській сфері маркетингова стратегія виконує функції: формування стратегії позиціонування банку на фінансовому ринку; розробки інноваційних банківських продуктів і сервісів; управління каналами комунікації та цифровими платформами; забезпечення відповідності між внутрішнім потенціалом і потребами клієнтів; підтримки конкурентних переваг через впровадження інновацій. Таким чином, у сучасних умовах маркетингова стратегія стає не лише інструментом ринкової поведінки, а стратегічним механізмом забезпечення сталого розвитку підприємства. Її інноваційна спрямованість дозволяє банкам адаптуватися до ринкових змін, створювати додану вартість і формувати стабільні конкурентні позиції.

Інноваційна маркетингова стратегія суттєво перевищує традиційну в аспектах адаптивності, цифровізації та орієнтації на клієнта. Традиційні підходи обмежені у використанні новітніх технологій, що знижує їхню ефективність у динамічному ринковому середовищі. Банківські установи, які прагнуть забезпечити сталий розвиток та конкурентоспроможність, повинні фокусуватися на впровадженні інноваційних стратегічних підходів,

побудованих на цифрових платформах, аналітиці, CRM-системах і персоналізованій комунікації. В умовах цифрової трансформації маркетингова стратегія має розглядатися як гнучка система, що постійно адаптується до змін поведінки клієнтів і технологічного прогресу.

Таблиця 1.1 – Порівняння традиційної та інноваційної маркетингової стратегії

Критерій порівняння	Традиційна маркетингова стратегія	Інноваційна маркетингова стратегія
Фокус	Продукт або послуга	Споживач, цінність і досвід користувача
Інструменти комунікації	Мас-медіа (ТБ, радіо, преса, зовнішня реклама)	Цифрові канали (соцмережі, мобільні додатки, email-маркетинг, чат-боти)
Зворотний зв'язок	Односторонній, із запізненням	Миттєвий, інтерактивний, аналітично оброблений
Орієнтація	На короткостроковий прибуток	На довгострокову лояльність та цінність клієнта
Інноваційність	Обмежене впровадження нових підходів	Постійне тестування, впровадження digital-інновацій, agile-маркетинг
Персоналізація	Уніфікована пропозиція для масової аудиторії	Персоналізований підхід до клієнтів на основі big data та CRM-систем
Оцінка ефективності	Загальні показники продажу, охоплення	ROMI, ROI, CAC, CLV, аналітика в реальному часі
Технологічна база	Мінімальна, переважно офлайн-рішення	CRM, штучний інтелект, машинне навчання, автоматизація, хмарні сервіси
Гнучкість і адаптивність	Жорстко фіксовані стратегії на тривалий час	Гнучке оновлення та адаптація стратегії до змін середовища
Роль клієнта у формуванні стратегії	Пасивна — клієнт як об'єкт впливу	Активна — клієнт як джерело даних, зворотного зв'язку, співтворець продукту

Джерело: узагальнено автором на основі аналізу [Котлер Ф., Ламбен Ж.-Ж., Гаврилюк О. та ін.]

Маркетингова стратегія підприємства є ключовим елементом у забезпеченні ефективної ринкової діяльності та досягнення конкурентних переваг. Однак науковці мають різні підходи до її визначення, що обумовлює багатогранність цього поняття та різний його акцент у трактуванні. Наведемо основні підходи до розуміння маркетингової стратегії.

1. Маркетингова стратегія як стратегічний напрям діяльності підприємства. Цей підхід акцентує увагу на стратегічній ролі маркетингової стратегії в діяльності підприємства. Відповідно з Н. Буняк, маркетингова стратегія — це системний напрям діяльності, що базується на маркетингових дослідженнях і спрямований на вплив на цільові ринкові сегменти [20, с. 25]. С. Войтович та І. Потапюк розширюють цю думку, підкреслюючи важливість узгодження можливостей підприємства з ринковими умовами для вибору середньо- або довгострокових рішень [22, с. 80].

2. Маркетингова стратегія, як план дій. Деякі дослідники, як-от С. Гаркавенко, вбачають у маркетинговій стратегії всебічний план дій для досягнення маркетингових цілей [24, с. 191]. Інші, зокрема О. Сенишин і О. Кривешко, описують її як вектор дій фірми, орієнтований на створення цільових ринкових позицій [70, с. 310].

3. Маркетингова стратегія як довгостроковий план маркетингової діяльності. Н. Карачина та І. Зозуляють трактувати маркетингову стратегію як основний довгостроковий план, спрямований на визначення цільових сегментів споживачів та їх обслуговування [36, с. 168].

4. Маркетингова стратегія як засіб досягнення маркетингових цілей. Мельник Д. зосереджується на раціональності маркетингової стратегії як структури, яка дозволяє підприємству досягти визначених завдань [45, с. 214]. Аналогічний підхід пропонує і Ф. Котлер із Г. Армстронгом, які розглядають маркетингову стратегію як логічну схему маркетингових заходів [39].

5. Комплексна модель. О. Ніколайчук шукає маркетингову стратегію як орієнтовану модель, що базується на сукупності маркетингових інструментів і дозволяє адаптуватися до змін середовища [47, с. 115]. М. Багорка і В. Челак додають до цього аспекту глобалізації, розглядаючи стратегію як загальну філософію бізнесу, яка включає стратегічні напрями, методологічний інструментарій і формування суспільних цінностей [17, с. 35].

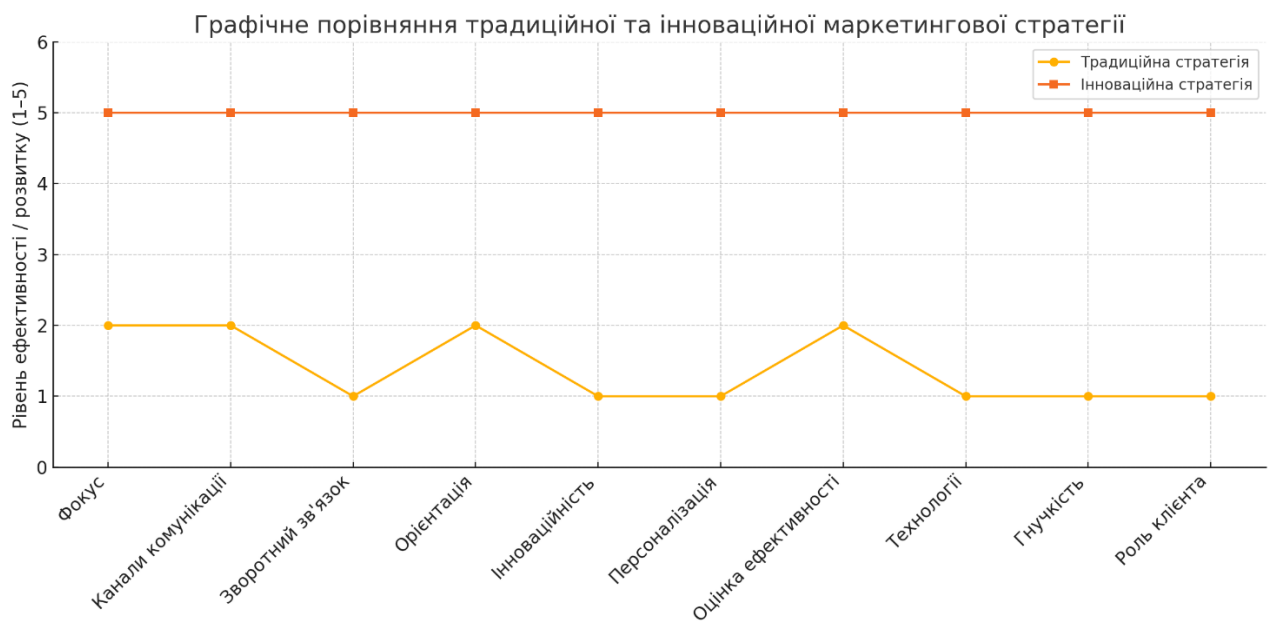


Рисунок 1.1 – Порівняльна характеристика традиційної та інноваційної маркетингової стратегії

Джерело: узагальнено автором на основі аналізу літератури та практичних підходів

На рисунку відображено порівняння двох підходів до побудови маркетингової стратегії за десятьма ключовими критеріями. Візуалізація демонструє, що інноваційна стратегія значно перевершує традиційну за такими параметрами, як гнучкість, персоналізація, швидкість зворотного зв'язку, використання цифрових каналів, аналітичні інструменти та залучення клієнта до формування цінності.

У працях провідних авторів маркетингова стратегія розглядається як інструмент довгострокового позиціонування підприємства на ринку шляхом вибору цільових сегментів і створення унікальної цінності.

Незважаючи на різні акценти (брендинг, конкуренція, поведінка споживачів), усі автори визнають необхідність інновацій як чинника досягнення стійкої конкурентної переваги, особливо в умовах змінного ринкового середовища.

Українські дослідники О. Шиян, В. Пономаренко, Т. Васильєва приділяють особливу увагу адаптації маркетингової стратегії до цифрових трансформацій, що особливо важливо для банківського сектору.

Різноманіття підходів до трактування маркетингової стратегії показує її багатогранність і важливість для підприємств. Незалежно від конкретного визначення, вона є інструментом використання можливостей підприємства з ринковими умовами, що забезпечує ефективність маркетингової діяльності та досягнення конкурентних переваг [44]. На думку Гриньова А. В., під час створення маркетингової стратегії підприємства варто розглядати як інтегровану систему, що включає дві основні підсистеми: підсистему стратегічних бізнес-одиниць та підсистему функціональних стратегій. Для кожного окремого напрямку бізнесу слід розробити окрему стратегію, яка одночасно єдиною корпоративну стратегію підприємства [26, с. 94].

Таблиця 1.2 – Порівняльний аналіз підходів до маркетингової стратегії за різними авторами

Автор	Визначення маркетингової стратегії	Фокус / акценти	Інноваційний компонент
Філіп Котлер	Довгостроковий план дій компанії, спрямований на досягнення конкурентної переваги через задоволення потреб цільових споживачів.	Позиціонування, цільові ринки, маркетинговий мікс (4Р).	Визнає роль інновацій, проте в класичних межах стратегії (нові продукти, підходи до споживача).
Ж.-Ж. Ламбен	Динамічний процес пристосування підприємства до ринкових змін на основі цінності для споживача та довготривалих відносин.	Орієнтація на споживача, стратегічне мислення.	Інновації – як ключ до конкурентної переваги, адаптація до мінливих умов.
М. Портер	Конкурентна стратегія повинна базуватись на унікальності пропозиції (лідерство за витратами, диференціація, фокусування).	Стратегічне позиціонування, конкурентні сили, ринкова структура.	Інновації – як засіб реалізації диференціації або зниження витрат.
Р. Капферер	Стратегія – основа бренду як цілісної системи створення та передачі цінності.	Брендинг, емоційна цінність, клієнтська лояльність.	Підкреслює значення інноваційного іміджу та емоційного диференціатора.
Г. Ассаель	Стратегія – це управління взаємодією компанії з ринком на основі аналітики поведінки споживача.	Поведінкові аспекти, аналітика ринку.	Роль нових технологій, моделей поведінки,

Автор	Визначення маркетингової стратегії	Фокус / акценти	Інноваційний компонент
			маркетингових досліджень.
О. Шиян (Україна)	Маркетингова стратегія – це інструмент формування конкурентоспроможності в умовах нестабільності та турбулентності.	Адаптивність до економічного середовища.	Акцент на цифрових рішеннях, CRM-системах, мобільних сервісах.
В. Пономаренко (Україна)	Стратегія повинна будуватися на багаторівневій аналітиці та прогнозуванні ринкових змін.	Системне мислення, аналітика, сценарний підхід.	Підтримує використання технологічних інновацій, big data, predictive analytics.
Т. Васильєва, І. Лук'яненко	Орієнтованість банківського маркетингу на інновації є ключовим фактором успіху у цифрову епоху.	Цифрова трансформація банків, клієнтський досвід.	Пропонують модель інтеграції маркетингових та фінансово-технологічних інновацій

Джерело: узагальнено автором на основі аналізу літератури та практичних підходів

У сучасних умовах стратегічний маркетинг поступово переходить від класичних моделей до інтеграції з цифровими технологіями, аналітикою та клієнтоцентризмом, інноваційна маркетингова стратегія має розглядатися як комплексне управлінське рішення, що базується на мультидисциплінарному підході, поєднуючи теоретичні напрацювання класиків маркетингу та сучасні цифрові тренди.

Процес маркетингового стратегічного планування залежить від структури діяльності компанії. Він може охоплювати два або три рівні – корпоративний рівень, рівень стратегічних бізнес-одиниць та рівень товару, який залежить від сфери діяльності чи різновидів продукції, яку виробляє компанія [31].

Таким чином, маркетингова стратегія є багатогранним інструментом, який успішно виконує провідну роль у стратегічному наборі підприємства, сприяючи його довгостроковому розвитку та успішній адаптації до сучасних ринкових умов.

1.2. Інновації в маркетингу: види, тенденції, роль в конкурентній боротьбі

У сучасних умовах функціонування бізнесу інновації стали визначальним чинником конкурентоспроможності підприємств. Маркетинг, як ключовий інструмент взаємодії компанії з ринком і споживачем, трансформується під впливом цифрових технологій, змін споживчої поведінки, нових форм комунікації та персоналізованих підходів до клієнта.

Інновації в маркетингу — це запровадження нових або істотно вдосконалених методів просування, комунікації, дослідження ринку, взаємодії з клієнтами, організації продажів та управління лояльністю споживачів. Згідно з рекомендаціями ОЕСР (Oslo Manual), маркетингова інновація — це реалізація нової маркетингової концепції або стратегії, яка раніше не використовувалася підприємством і має на меті підвищення ефективності, вихід на нові ринки або зміцнення бренду.

**Таблиця 1.3 – Види інновацій у маркетингу та їх застосування у
банківській сфері**

Тип інновації	Характеристика	Приклад у банківській сфері
Продуктова	Розробка нових або вдосконалених продуктів, що краще відповідають потребам ринку	Мобільні додатки для дистанційного управління рахунками, віртуальні картки
Цінова	Гнучкі моделі ціноутворення, динамічні тарифи, кастомізація умов обслуговування	Тарифні плани на підписці, бонуси за безготівкові операції
Цифрова (технологічна)	Використання цифрових інструментів: CRM, Big Data, AI, маркетингова автоматизація	Чат-боти, алгоритмічні рекомендації продуктів, програми фінансового планування
Комунікаційна	Нові формати подачі інформації, інфлюенсери, інтерактивний контент, омніканальність	SMM, email-маркетинг, YouTube-канали банку, співпраця з TikTok-блогерами
Організаційна	Зміна структури взаємодії з клієнтами, гнучкі канали доступу, клієнтоцентричні платформи	Онлайн-банкінг, 24/7 підтримка, відкриття рахунку без візиту до відділення

Джерело: складено автором на основі узагальнення матеріалів практики банківського сектору

Тенденції розвитку інновацій у маркетингу

- ✓ Перехід до омніканальних стратегій: інтеграція фізичних і цифрових каналів у єдину клієнтську подорож.
- ✓ Автоматизація маркетингових процесів (MarTech): впровадження CRM, CDP, ML-аналітики.
- ✓ Гіперперсоналізація пропозицій: створення унікального досвіду взаємодії на основі аналізу даних (behavioral targeting).
- ✓ Використання штучного інтелекту (AI): розпізнавання мови, чат-боти, генерація динамічного контенту.
- ✓ Контент-маркетинг нового покоління: короткі відео, інтерфейсні анімації, інтерактивність.
- ✓ Сталий маркетинг (sustainable marketing): зосередженість на соціальній відповідальності та екологічних ініціативах.



Рисунок 1.2 – Класифікація інновацій у маркетингу

Джерело: сформовано автором на основі узагальнення матеріалів сучасної банківської практики

Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності

Інновації є ключовим фактором для формування стійкої конкурентної переваги. В умовах насиченого банківського ринку, де більшість послуг є

стандартизованими, саме інноваційні рішення дозволяють диференціюватися, привертати увагу клієнтів і утримувати їхню лояльність. Наприклад, впровадження мобільного банкінгу та віртуальних консультантів у ПриватБанку значно підвищило якість обслуговування й ефективність комунікації.

Маркетингові інновації:

1. дозволяють швидко адаптуватися до змін на ринку;
2. скорочують витрати на обробку клієнтів через автоматизацію;
3. сприяють глибшому розумінню споживача через аналіз даних;
4. підтримують стаке зростання завдяки гнучкості й масштабованості.

У цифрову епоху банківський маркетинг еволюціонує від традиційної моделі просування фінансових послуг до маркетингу екосистеми — гнучкої, клієнтоцентричної структури, яка охоплює не лише банківські продукти, але й цифрові сервіси, партнерські платформи та повсякденні дії споживача.

Екосистема (англ. *ecosystem*) — це інтегрована сукупність продуктів, сервісів, партнерських платформ і каналів, які об'єднані навколо центрального учасника ринку (компанії, бренду або платформи) та створюють додану цінність для клієнтів через взаємопов'язані цифрові та фізичні точки контакту.

У бізнес-маркетинговому контексті екосистема є не просто ланцюгом постачання чи мережею партнерів, а динамічною платформою співпраці, обміну даними та спільного створення вартості.

Банківська екосистема — це комплекс цифрових і фінансових сервісів, інтегрованих у єдине середовище, де банк виконує функцію ядра, що координує взаємодію з клієнтами, постачальниками послуг, технологічними партнерами, ринками та платформами (e-commerce, транспорт, мобільні платежі, API тощо).

Таке середовище дає змогу створити унікальний клієнтський досвід, підвищити лояльність, автоматизувати обслуговування та забезпечити масштабовану цифрову взаємодію.

Інноваційна банківська екосистема: концепт та значення

Інноваційна банківська екосистема — це комплекс цифрових, фінансових і партнерських сервісів, об'єднаних навколо банку як ядра взаємодії, що формує єдиний простір цінності для клієнта. Така модель передбачає розширення ролі банку з постачальника послуг до інтегратора рішень, що охоплюють фінанси, комунікації, покупки, мобільність, тощо. Згідно з концепцією платформеного маркетингу, банк діє не лише як продавець, а як медіатор і координатор взаємодії клієнта з усією мережею цифрових сервісів.

ПриватБанк як фінансово-сервісна платформа

АТ КБ «ПриватБанк» є яскравим прикладом переходу від класичної банківської установи до мультифункціональної цифрової платформи. Завдяки стратегічному впровадженню інноваційних технологій банк створив екосистему, що охоплює наступні компоненти:

1. Розумні продукти з інтегрованими маркетинговими технологіями

- ✓ Віртуальні картки, які миттєво створюються в мобільному додатку без необхідності фізичного носія.
- ✓ Apple Pay, Google Pay, Garmin Pay — повна інтеграція з системами мобільних платежів.
- ✓ Digital-first досвід: персоналізовані пуш-сповіщення, кредитні пропозиції, кешбек, гейміфікація.
- ✓ QR-платежі та оплата в один клік через «Приват24» — скорочення клієнтського шляху та зменшення фрикцій.

2. Інтеграція з зовнішніми платформами та сервісами

- ✓ ПриватБанк виступає партнером/хабом для сторонніх сервісів:
- ✓ Rozetka, EVA, Comfy — інтеграція платіжної інфраструктури в e-commerce.
- ✓ Bolt, Uklon — моментальна оплата через Приват24 та Apple Pay.
- ✓ Платіжні послуги для Monobank — використання ПриватБанку як back-end-інфраструктури.

✓ Open API (PrivatBank Developer) — надає можливість стороннім розробникам створювати додатки на базі банківських сервісів.

Таблиця 1.4 –Маркетингове значення екосистемного підходу

Перевага	Маркетингове значення
Широке охоплення каналів	Підвищення впізнаваності, формування багатоканального досвіду
Платформа взаємодії з партнерами	Позиціонування банку як центру фінансових рішень, посилення бренду
Персоналізований сервіс	Підвищення лояльності, зростання частоти взаємодій із брендом
Дані з різних джерел (Big Data)	Побудова точніших моделей поведінки, сегментація клієнтів
Вбудовані маркетингові інструменти	Гнучке управління пропозиціями, акціями, промокодами в межах цифрового середовища

Джерело: складено автором на основі аналітичних матеріалів ПриватБанку

На динамічному банківському ринку успіх залежить не лише від послуг, а від повноти досвіду клієнта в межах платформи. ПриватБанк успішно реалізує концепцію банку як екосистеми, перетворюючись із традиційної фінансової установи на технологічного інтегратора сервісів. Такий стратегічний підхід формує нові можливості для інноваційного маркетингу, зокрема цифрової аналітики, точного таргетингу, та багатоканального позиціонування. Екосистемна модель дозволяє підвищити конкурентоспроможність банку, адаптуватися до нових очікувань клієнтів і створити довгострокову цінність на ринку.

Таблиця 1.5 – Порівняння традиційної бізнес-моделі та екосистеми в маркетингу

Критерій	Традиційна бізнес-модель	Екосистема
Фокус	Компанія та її продукт	Клієнт і його комплексні потреби
Структура взаємодії	Лінійна: «виробник – продукт – споживач»	Мережева: багато учасників, інтегровані між собою через платформу
Цінність	Створюється компанією одноосібно	Спільно створюється компанією, партнерами, користувачами
Канали збуту	Обмежені канали (власні точки, прямі продажі)	Оmnіканальні інтегровані платформи (мобільні додатки, партнери, API)

Критерій	Традиційна бізнес-модель	Екосистема
Взаємодія з клієнтом	Одностороння: клієнт як одержувач послуг	Двостороння: клієнт – активний учасник, генератор даних
Гнучкість і масштабування	Залежить від внутрішніх ресурсів	Гнучке масштабування за рахунок партнерів і цифрових рішень
Партнерство	Епізодичне або обмежене	Постійне, інтегроване в платформу
Інновації	Внутрішні (на рівні продукту)	Постійні, динамічні, цифрові, зокрема через API та сторонні сервіси
Джерела доходу	Продаж основного продукту	Множинні джерела: транзакції, підписки, партнерські послуги, комісії

Джерело: узагальнено автором на основі матеріалів McKinsey (2022), PwC (2021), Шиян О., Oslo Manual

Екосистемна модель дозволяє підприємству не лише продавати продукт, а й залучати клієнта до довгострокової взаємодії, формувати стабільні партнерства, адаптуватися до змін і отримувати синергетичні ефекти від взаємозв'язаних сервісів. У банківському секторі це означає вихід за межі класичного банкінгу — до інтеграції з e-commerce, мобільністю, lifestyle-рішеннями.

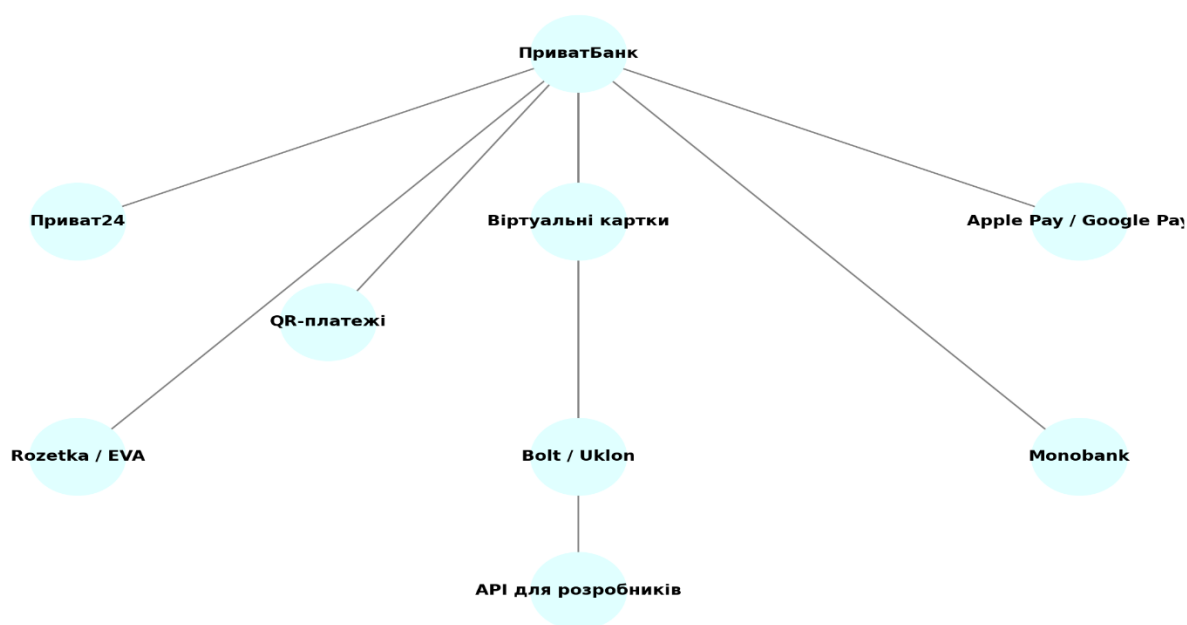


Рисунок 1.3 – Екосистема інновацій ПриватБанку

Джерело: складено автором на основі аналізу офіційних матеріалів ПриватБанку, API-документації та огляду партнерських сервісів

Стратегія розвитку банку базується на екосистемному принципі, що дозволяє створювати багатофункціональне середовище для фінансових, торгових, транспортних і цифрових послуг.

Внутрішні сервіси (Приват24, Apple Pay, віртуальні картки) спрямовані на зручність і персоналізацію, а зовнішні платформи (Rozetka, Monobank, Bolt) — на розширення точок взаємодії з клієнтом.

Важливим елементом інноваційної моделі є відкрите API, яке забезпечує інтеграцію з зовнішніми розробниками та дозволяє масштабувати маркетингові функції банку.

Така інноваційна екосистема зміцнює ринкові позиції ПриватБанку, формуючи унікальну конкурентну перевагу шляхом побудови клієнтоорієнтованої платформи.

1.3. Особливості стратегічного маркетингу на динамічному ринку банківських послуг

Поняття та особливості банківського продукту. Банківські установи, як і інші суб'єкти ринкової економіки, здійснюють свою діяльність у формі виробничих процесів. Попри те, що результати банківської діяльності не мають матеріального вираження в традиційному сенсі (на відміну від промислової продукції), їх вартість визначається на основі суспільно необхідних витрат. Продукти банківської діяльності мають чітко виражену економічну сутність, що дозволяє розглядати їх у категоріях товару.

Під банківським продуктом розуміють не лише окрему банківську послугу, а узагальнений результат діяльності банку, що включає весь спектр фінансових послуг, які надаються клієнтам. Тобто, це комплексна форма задоволення потреб споживача у сфері банківських операцій. Оскільки банки є комерційними структурами, поняття їх продукту має відповідати як загальноекономічним уявленням про товар, так і враховувати специфіку банківського сектора. У загальному значенні товар — це результат людської

праці у формі матеріального чи нематеріального об'єкта або послуги, який має корисну властивість та здатен задовольняти певні потреби, а також призначений для обміну на ринку [1].

У цьому контексті банківські продукти можна розглядати як нематеріальні товари, що мають суспільно визнану цінність. Їх корисність визначається здатністю вирішувати фінансові завдання клієнтів: зберігання коштів, кредитування, здійснення платежів, інвестування тощо. Отже, банківський продукт має споживчу вартість, а відтак — виступає повноцінним товаром у маркетинговому розумінні.

Таким чином, банківські послуги та продукти, створені в результаті функціонування фінансової установи, є банківськими товарами, що обмінюються на ринку й слугують основою для формування конкурентної переваги.

Таблиця 1.6 – Класифікація банківських продуктів за основними ознаками

Критерій класифікації	Види банківських продуктів
За характером операцій	- Депозитні (вклади, ощадні сертифікати) - Кредитні (позики, овердрафти, кредитні картки)
За цільовим призначенням	- Розрахунково-касові - Інвестиційні - Зберігання коштів - Страхові послуги
За терміном обслуговування	- Короткострокові - Довгострокові
За типом клієнта	- Для фізичних осіб - Для юридичних осіб
За способом надання	- Традиційні (через відділення) - Цифрові (онлайн-сервіси, мобільні додатки)
За ступенем стандартизації	- Типові продукти (уніфіковані тарифи) - Індивідуальні (персоналізовані рішення)
За рівнем технологічності	- Класичні продукти - Інноваційні (віртуальні картки, NFC-платежі, open banking API)

Джерело: систематизовано автором на основі матеріалів НБУ

Банківські продукти відзначаються високим ступенем різноманітності, що обумовлено потребою охоплення широкого кола клієнтів і ринкових сегментів — від фізичних осіб до великих корпорацій. Залежно від критерію

класифікації, банківський продукт може мати різні форми: від класичних депозитів до інноваційних цифрових сервісів, інтегрованих у мобільні додатки та платформи.

Ключовим трендом є перехід від стандартних до індивідуалізованих продуктів, що відображає зростання ролі персоналізації та адаптивного маркетингу в банківській сфері.

В умовах цифрової трансформації все більшої ваги набувають інноваційні та технологічно складні продукти, які поєднують у собі зручність, швидкість обслуговування та розширений функціонал. Така структурна диференціація банківських продуктів є основою для формування ефективної маркетингової стратегії, зокрема у конкурентному середовищі та при орієнтації на нові ринкові сегменти.

Таблиця 1.7 – Порівняльна характеристика банківського продукту та банківської послуги

Ознака	Банківський продукт	Банківська послуга
Сутність	Сукупність усіх банківських послуг, що формують комплексну ринкову пропозицію	Окрема дія банку щодо задоволення конкретної потреби клієнта
Рівень узагальнення	Узагальнений результат діяльності банку (система послуг)	Одинична транзакція або дія (переказ, видача кредиту, відкриття рахунку)
Форма реалізації	Може бути представлений як пакет (наприклад, комплекс обслуговування «Універсальний»)	Реалізується у вигляді конкретної операції чи процесу
Орієнтація	Стратегічна (на формування цінності для клієнта)	Тактична (виконання окремих функцій)
Призначення	Продукт формує ринкову пропозицію банку	Послуга виконує певну функцію в межах продукту
Приклад	«ПриватБанк All Inclusive»: платіжна картка + мобільний додаток + кешбек	Оплата комунальних послуг, оформлення депозиту, здійснення SWIFT-переказу

Джерело: складено автором на основі методичних матеріалів НБУ, практики АТ КБ «ПриватБанк»

Банківський продукт є стратегічною маркетинговою одиницею, що поєднує набір послуг, орієнтованих на конкретну групу споживачів, тоді як банківська послуга — це тактичний інструмент, який виконує окрему функцію

в межах цього продукту. Розуміння різниці між цими поняттями має важливе значення для формування ефективної маркетингової стратегії банку.

Таблиця 1.8 – Продуктові лінійки АТ КБ «ПриватБанк»

Назва продукту / пакету	Цільовий сегмент	Коротка характеристика
«Універсальна картка»	Масовий сегмент фізичних осіб	Безкоштовне відкриття, кредитний ліміт, кешбек, оплата онлайн, мобільний банкінг
«Картка для виплат»	Працівники підприємств, бюджетники	Зарплатний проєкт, пільгові комісії, зручність отримання регулярних нарахувань
«Digital карта»	Молодь, цифрово активні користувачі	Повністю віртуальна картка без фізичного носія, інтеграція з Apple Pay / Google Pay
«Юніор»	Діти та підлітки (від 6 до 17 років)	Контроль з боку батьків, навчання фінансовій грамотності, гейміфікація
«Бізнес-картка»	Малий та середній бізнес	Розрахунки, бухгалтерія, аналітика, інтеграція з електронною звітністю
«Інтернет-еквайринг»	Інтернет-магазини, e-commerce	Платіжні шлюзи, рекурентні платежі, API-інтеграції
«Акредитив / гарантія»	Корпоративні клієнти, ЗЕД	Безпечні платежі для міжнародних розрахунків та контрактів
«Автокредитування»	Приватні особи, що купують авто	Онлайн-заявка, партнерські програми з автосалонами, пільгові умови
«Іпотека»	Сім'ї, молоді фахівці	Довгострокове кредитування, державні субсидії, програми «ЄОселя»

Джерело: складено автором на основі офіційних даних сайту ПриватБанку (privatbank.ua), умов продуктів станом на 2024 рік

ПриватБанк реалізує широку лінійку банківських продуктів, адаптованих до різних потреб — від повсякденного використання (розрахунки, оплата) до спеціалізованих бізнес-рішень. Така гнучка продуктова політика забезпечує банку максимальне покриття цільових сегментів і підвищує клієнтську лояльність.

Сучасний банківський сектор перебуває в умовах високої турбулентності, де на перший план виходять швидкість адаптації, технологічна гнучкість і клієнтоцентризм. У таких умовах стратегічний маркетинг трансформується з інструменту просування фінансових послуг у

комплексну систему управління клієнтською цінністю та конкурентоспроможністю.

Банківський маркетинг є спеціалізованою галуззю маркетингу і виник після широкого розвитку загального маркетингу та після появи, розвитку, відокремлення, розмежування, поглиблення та спеціалізації маркетингу послуг.

Концепція банківського маркетингу розвинулася після значного зростання фінансового сектора та, зокрема, банківського сектора в розвинутих країнах через появу нових конкурентів, надлишкову ємність ринку та загострення конкуренції.

Банківський маркетинг – це маркетинг, який застосовується в сфері універсальних банків (комерційні банки, такі як: ощадні та кооперативні банки) і в сфері спеціалізованих банків (дійсні кредитні установи, інвестиційні компанії тощо). Крім страхових компаній та ощадних установ для будівництва, банки є найважливішими фігурами на ринку фінансових послуг.

У спеціальній літературі банківський маркетинг також називають маркетингом послуг або нематеріальних благ. Порівняно з іншими послугами, банківські продукти відрізняються тим, що вони є складними та абстрактними.

Більшості клієнтів непросто зрозуміти, що таке фінансові послуги, яку користь вони приносять і як їх можна відрізнити один від одного. До цього можна додати той факт, що вигода від банківської послуги, наприклад, консультування щодо отримання іпотечного кредиту, для розміщення деяких акцій або фінансування для виконання будівництва, піддається зовнішній незахищеності, більше, ніж інші товари. Факторами, які впливають на ці ситуації, є наступні: еволюція національної та світової економіки та еволюція банківського, грошового та ринків капіталу. Екзогенна незахищеність і несуттєвість породжують дуже високу якісну незахищеність банківських продуктів для клієнтів. Більшість банківських продуктів є переважно інтегрованими, тобто клієнт бере більш-менш активну участь у їх реалізації.

1. Сутність стратегічного маркетингу у банківській сфері

Стратегічний маркетинг у банківському середовищі — це системний підхід до довгострокового управління позиціонуванням, розвитком продуктів, комунікаційною політикою та клієнтською лояльністю, що базується на глибокому розумінні ринку, цифрових інструментах і прогнозуванні поведінки споживача.

На думку В. Пономаренка та О. Шиян, стратегічний маркетинг у фінансовій сфері повинен мати такі характеристики: орієнтацію на довготривалі партнерські відносини з клієнтами; інтеграцію із внутрішніми бізнес-процесами банку; опору на аналітику, Big Data та поведінкові індекси; впровадження інноваційних каналів комунікації та продажів.

2. Ключові особливості банківського ринку

<i>Параметр</i>	<i>Особливості банківського ринку</i>
Інтенсивна конкуренція	Висока кількість банків і небанківських фінансових установ, боротьба за лояльність
Технологічність	Високий рівень діджиталізації, онлайн-банкінг, мобільні платформи
Нематеріальність послуг	Послуги важко оцінити до моменту використання — важлива роль бренду та довіри
Регуляторне середовище	Діяльність банків жорстко регулюється НБУ та міжнародними стандартами
Чутливість до ризиків	Потреба в захисті даних, стабільності систем, управлінні кризами

У таких умовах маркетинг повинен не лише адаптуватися, але й випереджати тенденції, формуючи нові споживчі моделі взаємодії.

3. Стратегічні напрями маркетингового розвитку банку

Серед найбільш ефективних стратегічних підходів у маркетингу банківських послуг у XXI столітті виділяють: Омніканальність: поєднання онлайн- і офлайн-каналів комунікації в єдину клієнтську подорож. Персоналізація: адаптація продуктів, цін та комунікацій під поведінкові

особливості кожного користувача. Гейміфікація і досвід: створення емоційного зв'язку з брендом через візуальні, інтерактивні та ігрові механіки. Цифровий бекенд: автоматизовані рішення (CRM, CDP, AI) для аналітики клієнтів, прогнозування попиту, управління життєвим циклом клієнта. Бренд як довіра: маркетинг банку спрямований на формування позитивної репутації, надійності та соціальної відповідальності.

ВЕРТИКАЛЬНА ПОСЛІДОВНІСТЬ ЕТАПІВ	
1.	Усвідомлення потреби → клієнт розуміє, що має фінансову потребу (наприклад, оплата послуг, кредит, заощадження).
2.	Пошук інформації → звертається до банківських сайтів, Google, друзів, форумів, мобільних додатків.
3.	Оцінка альтернатив → порівнює умови, тарифи, переваги різних банківських пропозицій.
4.	Прийняття рішення → вибір конкретного банку, продукту, способу взаємодії.
5.	Отримання послуги → відкриття рахунку, оформлення картки, користування мобільним додатком.
6.	Післяпродажне обслуговування → техпідтримка, чат-бот, консультації, мобільні сповіщення.
7.	Лояльність / повторне звернення → клієнт повертається до банку, рекомендує його іншим, використовує додаткові сервіси

Рисунок 1.4 – Клієнтська подорож у банківському маркетингу (схематичне представлення)

Джерело: складено автором на основі моделі Customer Journey Map, адаптованої до банківської сфери

Ця схема демонструє основні етапи шляху клієнта — від першого усвідомлення потреби до формування лояльності, що є основою стратегічного маркетингового планування у банках.

4. Приклад реалізації – кейс ПриватБанку. АТ КБ «ПриватБанк» є національним лідером за рівнем цифровізації послуг, клієнтоорієнтованості та використання інновацій у маркетингу. Серед ключових стратегічних інструментів: мобільний застосунок «Приват24» як центральний канал взаємодії з клієнтом; віртуальні картки, безконтактні платежі через Apple Pay / Google Pay; використання Big Data та AI для аналізу поведінки користувачів і побудови персоналізованих пропозицій; інтеграція з маркетплейсами, сервісами перевезень, гарантіями — створення екосистеми сервісів навколо банку.

Стратегічний маркетинг у банківській сфері потребує комплексного, багаторівневого підходу, що поєднує аналітику, інновації та клієнтський досвід. Банківський ринок, на відміну від товарного, передбачає високу ступінь довіри та технологічної взаємодії, що посилює значення бренду й омніканального сервісу. ПриватБанк демонструє ефективну реалізацію сучасної маркетингової стратегії, заснованої на побудові цифрової платформи та клієнтоцентричному підході. Конкурентна перевага у XXI столітті формується не навколо продукту, а навколо цілісного маркетингово-сервісного досвіду клієнта.

Стратегічний маркетинг у банківському секторі в сучасних умовах виступає **інтеграційною платформою**, що поєднує довгострокове бачення розвитку, діджитал-інструменти, аналітику клієнтських даних та інноваційні канали взаємодії. Основна відмінність банківських маркетингових стратегій — у **високому рівні нематеріальності продукту**, що вимагає акценту на побудові довіри, репутації бренду, зручності обслуговування та післяпродажній підтримці.

Аналіз діяльності АТ КБ «ПриватБанк» доводить, що ефективна стратегія базується на принципах **екосистемного мислення**, де банк виступає

не лише як продавець фінансових послуг, а як координатор унікального клієнтського досвіду.

Реалізація багаторівневої цифрової стратегії, включаючи продукти як «Приват24», «Apple Pay», open API тощо, **забезпечує ПриватБанку конкурентну перевагу** та зміцнення ринкових позицій в умовах високої динаміки попиту. Використання сучасних технологій, як-от Big Data, CRM, мобільні платформи, дозволяє банку адаптувати пропозицію під реальні запити клієнтів, знижуючи витрати на маркетинг і підвищуючи ефективність комунікацій.

Висновки до Розділу 1

1. У теоретичному аналізі доведено, що маркетингова стратегія в умовах цифрової економіки повинна бути **інноваційно-орієнтованою, динамічною та клієнтоцентричною**. Вона є не лише інструментом просування, а **стрижневим компонентом стратегічного управління підприємством**.
2. Інновації в маркетингу (продуктові, технологічні, комунікаційні, організаційні) стали **невід'ємною умовою конкурентоспроможності** банківських установ. Саме впровадження таких інновацій дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін середовища, формувати довготривалі відносини з клієнтами та ефективно управляти вартістю клієнтського циклу.
3. Банківські продукти мають **комплексний, багатофункціональний характер**, відображаючи як економічну сутність товару, так і специфіку фінансових послуг. Водночас, чітке розмежування понять «банківський продукт» і «банківська послуга» дозволяє будувати **структуровані маркетингові рішення**.
4. У сучасному банківському маркетингу ключове значення мають **екосистемні підходи**, що дозволяють банку діяти як платформа, яка

інтегрує фінансові сервіси з іншими сферами споживчої активності: мобільність, торгівля, технології.

5. Досвід ПриватБанку демонструє **успішну реалізацію інноваційної маркетингової моделі**, що базується на цифровій трансформації, партнерській інтеграції, персоналізації послуг та активному використанні новітніх технологій.

Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «Приватбанк»

2.1. Загальна характеристика діяльності банку

Акціонерне товариство комерційний банк «ПриватБанк» (АТ КБ «ПриватБанк») є однією з провідних банківських установ в Україні, яка забезпечує широкий спектр фінансових послуг як для фізичних, так і для юридичних осіб. Створений у 1992 році в місті Дніпро, банк з часом утвердився як лідер національного фінансового ринку за ключовими показниками — зокрема, за кількістю клієнтів, обсягом активів, розгалуженістю філіальної мережі та банкоматів.

З моменту націоналізації у 2016 році ПриватБанк перебуває у державній власності, а його єдиним акціонером виступає держава в особі Кабінету Міністрів України. Такий крок сприяв стабілізації діяльності банку в період економічної турбулентності, а також став передумовою для реалізації масштабної трансформаційної програми, орієнтованої на підвищення рівня прозорості, технологічного розвитку та клієнтоцентричності.

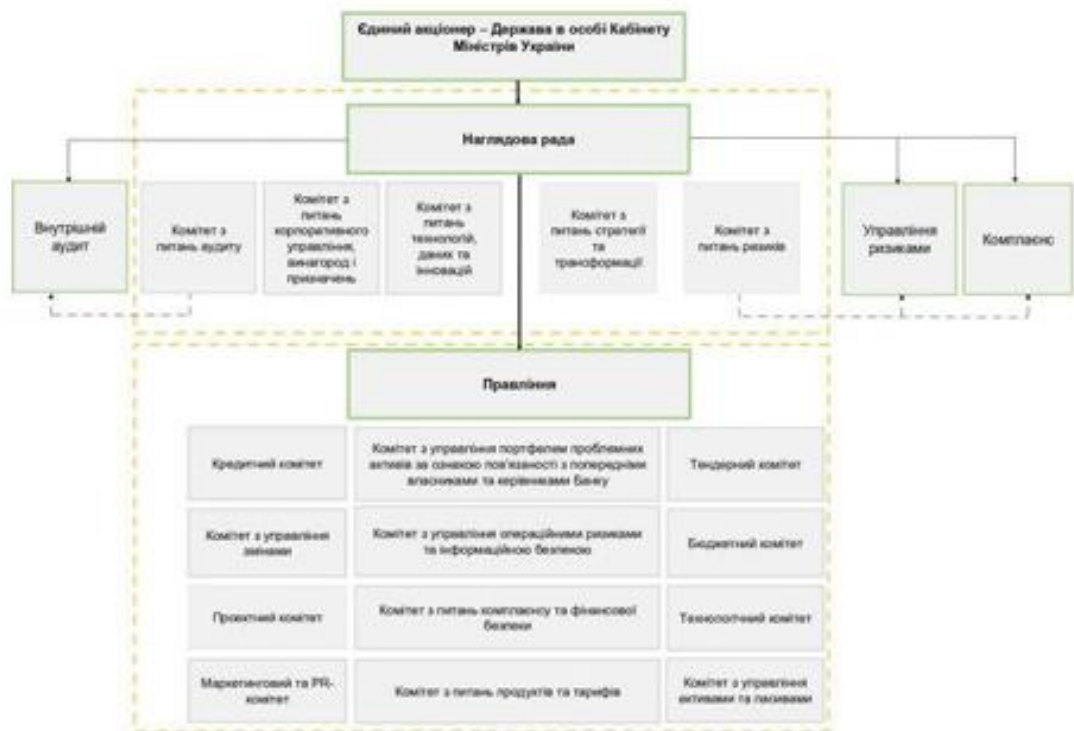


Рис. 2.1.1. Структура корпоративного управління ПриватБанк
Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «ПриватБанк»

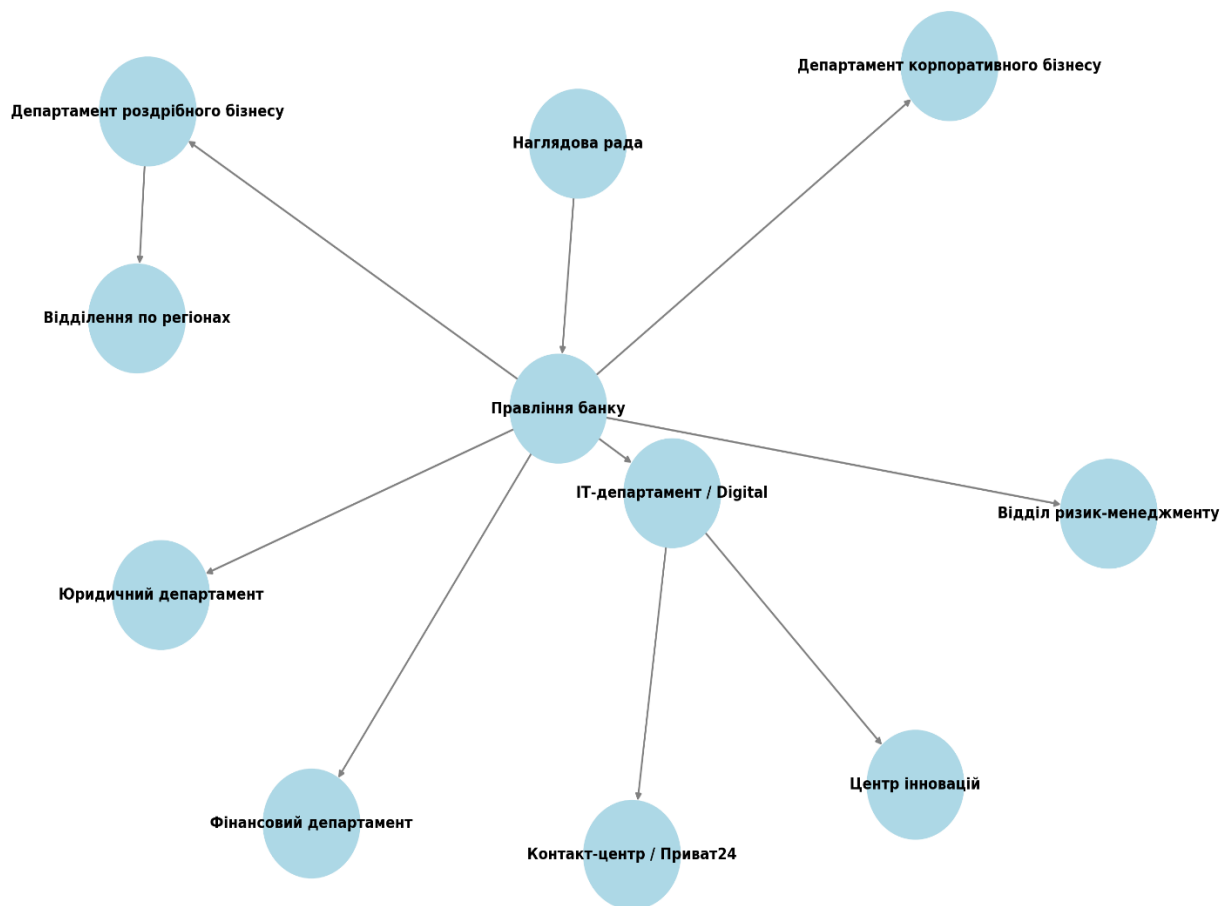


Рисунок 2.1.2. – Організаційна структура АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «ПриватБанк»

Структура демонструє вертикаль управління: від Наглядової ради до спеціалізованих функціональних департаментів і підрозділів, включаючи цифрові сервіси (Приват24), філії та інноваційні центри.

АТ КБ «ПриватБанк» має чітко структуровану вертикаль управління, яка включає як традиційні функціональні підрозділи (фінансовий, юридичний, ризик-менеджмент), так і інноваційні департаменти, що відповідають за цифрову трансформацію.

Централізація управління реалізована через підпорядкування ключових департаментів Правлінню банку, що дозволяє швидко приймати стратегічні рішення та ефективно контролювати всі напрями діяльності.

Особливу роль відіграє IT-департамент / Digital, який пов'язаний із контакт-центром та Центром інновацій, що підкреслює фокус ПриватБанку на цифровізацію послуг та технологічний розвиток.

Регіональна мережа інтегрована в систему управління через Департамент роздрібного бізнесу, що дозволяє забезпечувати однакові стандарти обслуговування у відділеннях по всій території України. Така структура забезпечує високу гнучкість, масштабованість та клієнтоорієнтованість, що є основою конкурентоспроможності банку в умовах динамічного ринку фінансових послуг.

АТ КБ «ПриватБанк» — найбільший комерційний банк України за активами, сервісною мережею та кількістю клієнтів. Заснований у 1992 році, банк був націоналізований у 2016 році й із того часу перебуває у державною власності privatbank.ua en.wikipedia.org mof.gov.ua.

Таблиця 2.1 – Ключові показники АТ КБ «ПриватБанк» (2023–2024)

Показник	2023 рік	2024 рік
Активи	~ 761,7 млрд ₴ en.wikipedia.org 12biz.nv.ua 12my-banks.in.ua 12	~ 895 млрд ₴
Кредитний портфель	~ 90 млрд ₴ (роздріб + корпоративний)	> 112 млрд ₴ (зріст +18 %)
Сукупні депозити клієнтів	+18 % p/p => ~ 621 млрд ₴?	+10 % приросту (на кінець року клієнтів)
Прибуток до оподаткування	72,8 млрд ₴ (+100 % p/p)	81 млрд ₴ (+11 %)
Чистий прибуток	37,8 млрд ₴ (+24,8 %)	40,1 млрд ₴ (+6 %)
Чистий процентний дохід	не вказано	66,89 млрд ₴ (+12 %)
Чистий комісійний дохід	не вказано	27,77 млрд ₴ (+14 %)
Операційні витрати	не вказано	21,32 млрд ₴ (+8 %)
Кількість активних клієнтів	~19 млн фіз. осіб	>20 млн клієнтів (фізичні та бізнес)
Цифрові користувачі (Приват24)	~15 млн юзерів	понад 15 млн активних користувачів
Філії, банкомати, термінали	1 163 філії, 6 858 банкоматів, 10 420 терміналів	>1 500 відділень, 7 200 АТМ, 12 000 терміналів

Джерело: складено автором на основі даних річних звітів АТ КБ «ПриватБанк» за 2023–2024 рр., офіційного сайту privatbank.ua, а також публікацій на ресурсах НБУ та у відкритих фінансово-аналітичних оглядах.

Ця таблиця відображає динаміку зростання основних фінансових показників ПриватБанку, що демонструє його стабільне позиціонування на ринку, активну цифровізацію та ефективну операційну діяльність. Дані за 2023 роки представлені на основі річного фінансового звіту. Показники на 2024 зібрані з офіційних єдинорічних звітів і повідомлень ПриватБанку static.privatbank.ua. Кількість філій, банкоматів і клієнтів базується на даних НБУ та статтях агентств.

Основні фінансові показники (за 2024 рік):

1. Активи зросли до UAH 895 млрд (з UAH 878 млрд на початок року) mof.gov.ua+1mof.gov.ua+1.
2. Чисті активи становили близько UAH 722 млрд — приріст на +5,4 % порівняно з початком року privatbank.ua+15mof.gov.ua+15mof.gov.ua+15.
3. Обсяг кредитного портфелю перевищив UAH 113 млрд, значно збільшившись упродовж року (+18 %) privatbank.ua.
4. Загальна сума коштів клієнтів (депозити фізосіб і юросіб) перевищила UAH 621 млрд, що підкреслює високу довіру до банку german-economic-team.com+12mof.gov.ua+12privatbank.ua+12.
5. ПриватБанк отримав чистий прибуток UAH 40,1 млрд, що на 6 % вище від 2023 року; дохід до оподаткування — UAH 81 млрд static.privatbank.ua.

Фінансова стабільність ПриватБанку підтверджується сталим зростанням активів, які у 2024 році перевищили 895 млрд грн. Це свідчить про ефективну стратегію управління ресурсами в умовах посткризової економіки.

Банк демонструє динамічне розширення кредитного портфеля, що зросло на понад 18% за рік, що говорить про активну участь у підтримці реального сектору економіки та зростання довіри з боку бізнесу і населення.

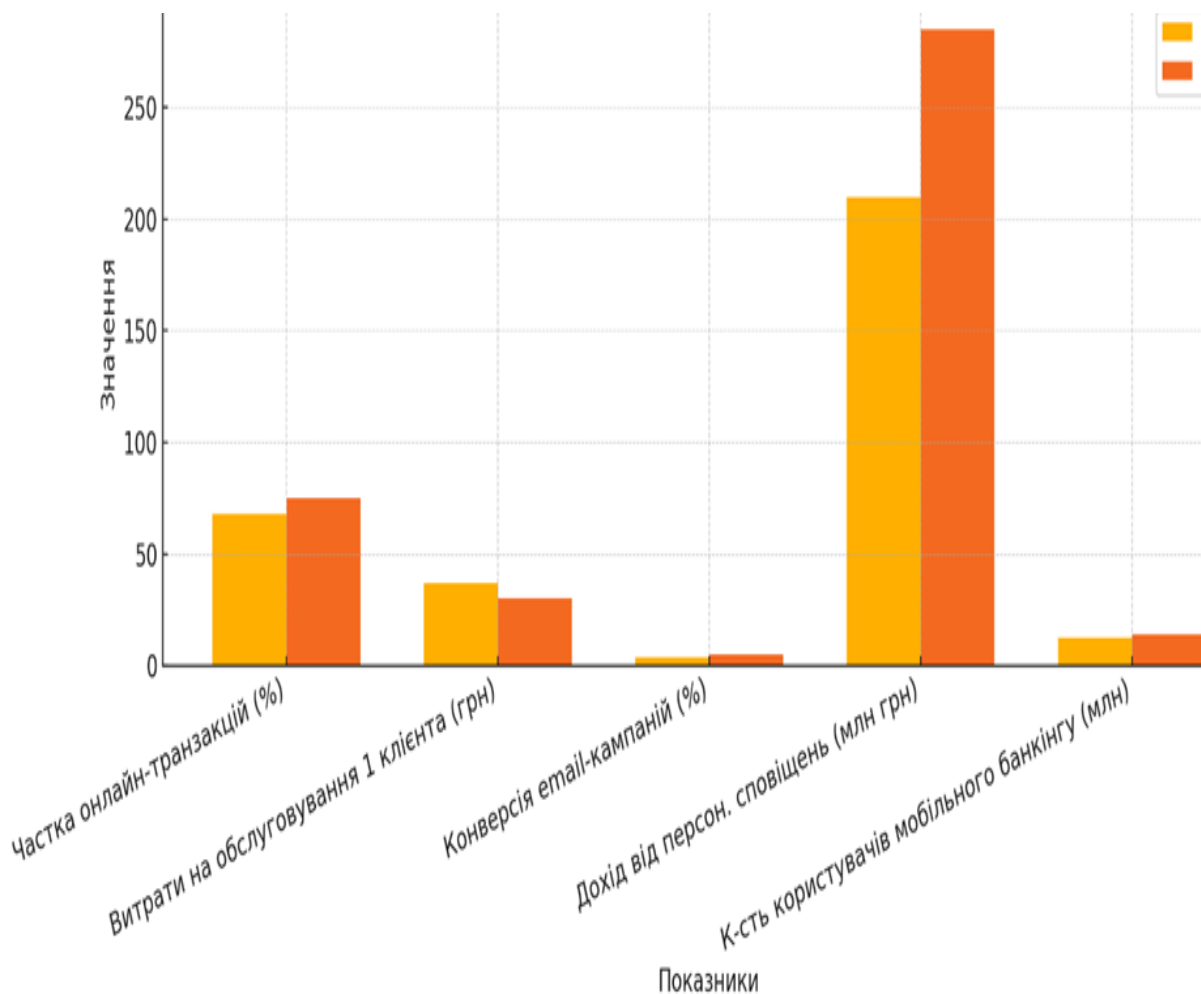


Рис. 2. 2. Графік, який ілюструє порівняння ключових показників ефективності ПриватБанку за 2024 та 2023рр.

Джерело: складено автором на основі даних річних звітів АТ КБ «ПриватБанк» за 2023–2024 рр., офіційного сайту privatbank.ua, а також публікацій на ресурсах НБУ та у відкритих фінансово-аналітичних оглядах.

Чистий прибуток ПриватБанку у 2024 році сягнув 40,1 млрд грн, що на 6% більше порівняно з 2023 роком. Це підкреслює прибутковість банку навіть у складних макроекономічних умовах та за умови державної форми власності.

Спостерігається чіткий тренд на цифровізацію обслуговування: понад 15 млн активних користувачів «Приват24», збільшення частки операцій через дистанційні канали та технологічні сервіси, що значно знижує навантаження на відділення та зменшує операційні витрати.

Кількість клієнтів у 2024 році перевищила 20 млн, що свідчить про стійку довіру до банку, незалежно від політичної ситуації чи ринкових коливань.

Розгалужена інфраструктура (понад 1 500 відділень і 12 000 терміналів) забезпечує широке охоплення аудиторії, а стратегія мультиканального обслуговування дозволяє банку поєднувати класичну модель з інноваційною платформеністю.

Основними напрямками діяльності банку є:

- 1) відкриття та обслуговування рахунків;
- 2) надання кредитних і депозитних послуг;
- 3) обслуговування бізнес-клієнтів (еквайринг, зарплатні проекти, кредитування малого і середнього бізнесу);
- 4) міжнародні грошові перекази;
- 5) електронна комерція, мобільні платежі;
- 6) дистанційне банківське обслуговування.

Клієнтська база: Понад 19 млн активних клієнтів — фізичних осіб і підприємств privatbank.ua. Більш ніж 15 млн користувачів системи Приват24 — одного з найпопулярніших цифрових банківських сервісів України mind.ua+3en.wikipedia.org+3ru.wikipedia.org+3.

На сьогоднішній день АТ КБ «ПриватБанк» обслуговує понад 20 мільйонів клієнтів, до числа яких входять як приватні особи, так і представники бізнес-середовища. Інфраструктура банку охоплює більш ніж 1 500 відділень, близько 7 200 банкоматів і понад 12 000 терміналів самообслуговування, що забезпечують доступність банківських послуг по всій території України. Водночас значна частка операцій виконується через цифрові канали, серед яких провідну роль відіграє мобільний застосунок «Приват24», визнаний одним із найпопулярніших фінансових інструментів серед українських користувачів.

Технологічна інфраструктура та інновації: Власна цифрова платформа Приват24, віртуальні картки, інтеграції з Apple Pay / Google Pay, QR-оплати — що забезпечує комплексне цифрове обслуговування ru.wikipedia.org+1mind.ua+1. Піонери ринку в мобільних та інтернет-інноваціях: перший iPhone-додаток у Східній Європі (2008), масове впровадження

contactless-технологій, функції FacePay24, цифровий офіс — Concept Store . Постійний розвиток API-інтеграцій («open banking») і партнерських технологічних рішень, орієнтованих на екосистемну взаємодію .

Маркетинг і клієнтоорієнтованість: Пріоритети банку у 2024 році — цифрова доступність, використання AI та штучного інтелекту, інклюзивність, фінансова стійкість і модернізація офлайн-мережі static.privatbank.ua.

Стратегічні напрями розвитку: роздрібний банкінг, підтримка МСБ, корпоративні продукти, соціальні ініціативи (CSR) static.privatbank.ua.

Організаційні особливості: ПриватБанк є системно важливим українським банком, із широко розгалуженою офлайн та цифровою мережею: понад 1 200 відділень, більше 7 000 АТМ, 11 000 терміналів і 250 000 POS-терміналів

ПриватБанк посідає провідні позиції у фінансовій системі України та офіційно визнаний системно важливим банком, згідно з класифікацією Національного банку України. Його організаційна структура відзначається масштабністю, диверсифікацією каналів обслуговування та ефективним поєднанням традиційних і цифрових елементів взаємодії з клієнтами.

Станом на 2024 рік, інфраструктура банку охоплює понад 1 200 відділень, розміщених у всіх регіонах України, що забезпечує фізичну доступність банківських послуг для населення, включаючи віддалені та малонаселені території. Окрім того, банк активно експлуатує понад 7 000 банкоматів (АТМ) і близько 11 000 терміналів самообслуговування, які дозволяють клієнтам здійснювати широкий спектр фінансових операцій без потреби звертатися до персоналу у відділеннях.

Одним із ключових елементів організаційної потужності є також мережа більше ніж 250 000 POS-терміналів, встановлених у торговельно-сервісних підприємствах по всій країні, що робить безготівкові розрахунки максимально зручними і доступними для клієнтів.

Разом із фізичною мережею, ПриватБанк активно розвиває цифрові канали обслуговування. Основним інструментом є мобільний застосунок

«Приват24», який дозволяє здійснювати перекази, оплати, обслуговувати кредити та депозити, а також взаємодіяти з держпослугами — без потреби відвідування банку. У поєднанні з автоматизованими довідковими системами, чат-ботами та інтегрованими рішеннями для бізнесу, це формує повноцінну омніканальну екосистему обслуговування.

Таке поєднання розгалуженої фізичної інфраструктури та потужної цифрової платформи забезпечує ПриватБанку стратегічну гнучкість, високу клієнтоорієнтованість та здатність оперативно реагувати на виклики ринку.

Цифрова екосистема АТ КБ «ПриватБанк» є стратегічною платформою, що поєднує технології, сервіси, партнерські інтеграції та канали дистрибуції з метою забезпечення максимальної цінності для клієнтів. На відміну від традиційної банківської моделі, де акцент робиться на фізичну присутність (відділення, банкомати), екосистема ПриватБанку орієнтована на інноваційний цифровий клієнтський досвід.

У центрі екосистеми — цифрова стратегія, яка задає вектор розвитку та охоплює:

1. Мобільний додаток Приват24 — один із найпопулярніших фінансових застосунків в Україні.
2. Інтернет-банкінг — зручний веб-інтерфейс для операцій із рахунками, кредитами та депозитами.
3. POS-термінали та термінали самообслуговування — частина офлайн-інфраструктури, пов'язана з цифровими каналами.
4. Контакт-центр і чат-боти — автоматизована підтримка клієнтів через омніканальну комунікацію.
5. API для бізнесу — платформа для інтеграції банківських сервісів у сторонні продукти (ERP, e-commerce).
6. Партнерські сервіси (Rozetka, Bolt, monobank тощо) — підвищення транзакційної активності за рахунок синергії з популярними брендами.
7. Big Data / Аналітика — персоналізація пропозицій на основі машинного аналізу клієнтської поведінки.

8. CRM-система — централізоване управління взаємодією з клієнтами, персональні пропозиції та автоматизація комунікацій.
9. Цифрові платіжні рішення — інтеграція з Apple Pay, Google Pay, Garmin Pay тощо.

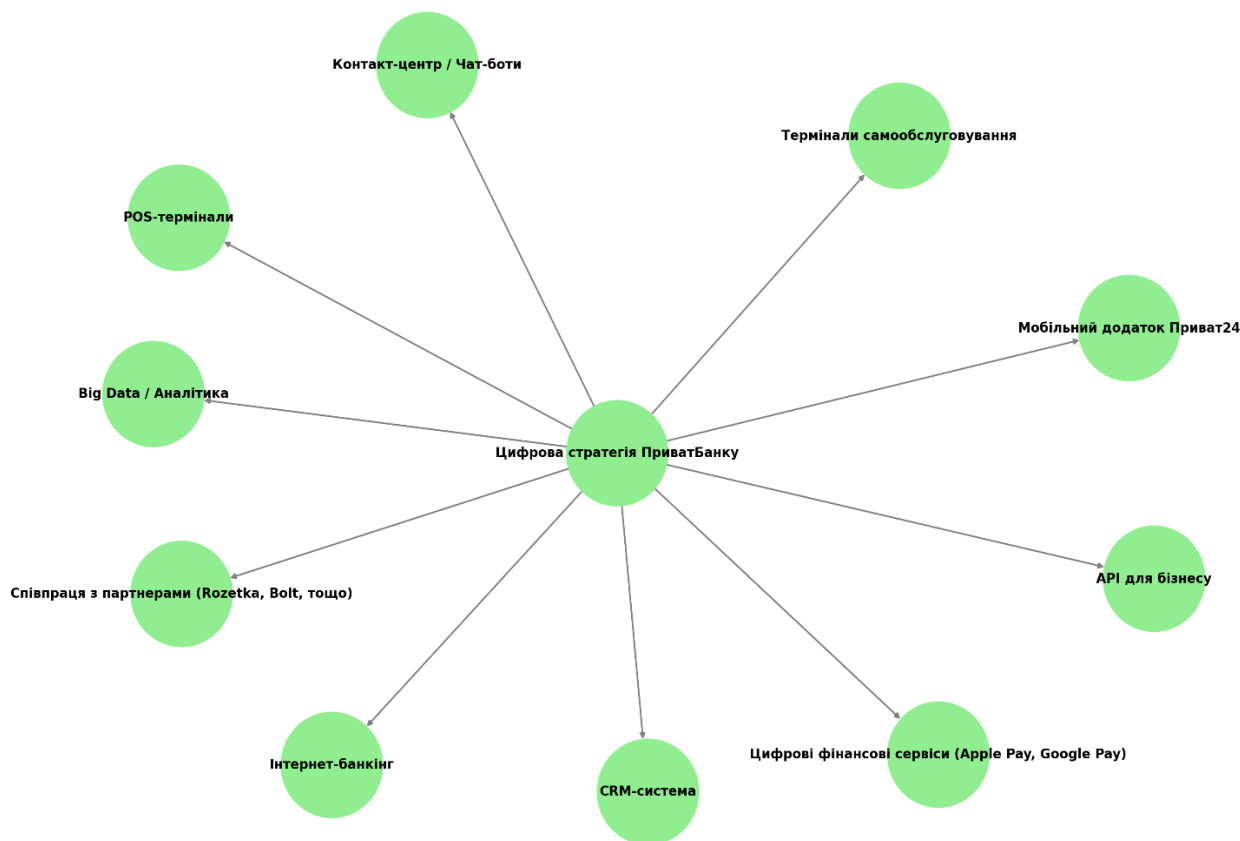


Рисунок 2.2 – Цифрова екосистема АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: Складено автором на основі офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» <https://privatbank.ua>, відкритих аналітичних звітів та маркетингових матеріалів банку за 2023–2024 роки.

Екосистемна модель ПриватБанку забезпечує мультиканальний доступ до фінансових послуг, що є критично важливим для задоволення сучасного попиту на гнучкість і швидкість.

Інтеграція зовнішніх сервісів і API свідчить про відкриту цифрову архітектуру банку, яка дозволяє йому конкурувати не лише з банками, а й з фінтех-компаніями. Big Data, аналітика та CRM-система формують ядро персоналізованого підходу до клієнтів, що підвищує лояльність та сприяє довгостроковій цінності клієнтської бази.

ПриватБанк поєднує цифрові та фізичні канали в єдину екосистему, що дозволяє досягти максимальної охопленості ринку та задовольнити різноманітні запити клієнтів. Така цифрова екосистема забезпечує банку конкурентну перевагу в умовах динамічного фінансового ринку, підвищуючи ефективність обслуговування і прискорюючи інноваційні зміни.

Висновки:

1. АТ КБ «ПриватБанк» демонструє лідерство в цифровій трансформації банківської системи України, активно впроваджуючи інноваційні сервіси, такі як безконтактні платежі, онлайн-банкінг, цифрова ідентифікація та інтеграція з державними платформами на кшталт «Дія».
2. Маркетингова стратегія банку ґрунтується на клієнтоорієнтованості, інноваційності та багатоканальній комунікації, що забезпечує високий рівень лояльності та задоволеності споживачів.
3. ПриватБанк успішно поєднує фінансову гнучкість із активною присутністю у цифровому середовищі, що дозволяє ефективно взаємодіяти з клієнтами в реальному часі та швидко адаптуватися до змін ринкових умов.
4. Економічне середовище України у 2024 році характеризувалося поступовим відновленням, попри збереження інфляційного тиску. Зростання ВВП на 3,4% свідчить про позитивні тенденції в економіці після кризи 2022 року.
5. Політика монетарного регулювання з боку НБУ виявилася ефективною, зокрема, підвищення облікової ставки дозволило стабілізувати інфляцію наприкінці 2023 року.
6. В цілому фінансові результати всего банківського сектору України у 2024 році погіршилися, що обумовлено високими економічними ризиками, зменшенням платоспроможності населення та зростанням витрат на підтримку операційної стабільності.

2.2. Конкурентний аналіз та PEST, SWOT

Конкурентне середовище АТ КБ «ПриватБанк». У 2023–2024 роках банківський ринок України функціонує в умовах високої волатильності та адаптації до викликів повномасштабної війни, цифровізації економіки та зміни клієнтських потреб. Незважаючи на зовнішні ризики, банківська система демонструє ознаки стійкості завдяки регуляторним заходам НБУ та адаптивності ключових гравців ринку.

АТ КБ «ПриватБанк» виступає системно важливою установою, яка конкурує не лише з класичними банками, але й із необанками (Monobank) та фінтех-компаніями, які активно впроваджують діджитал-рішення. На ринку сформувались такі ключові конкурентні сегменти представлене в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні сегменти конкурентного середовища АТ КБ «ПриватБанк»

Сегмент	Основні гравці	Конкурентні переваги
Традиційні банки	ПриватБанк, Ощадбанк, Райффайзен Банк, Укрсиббанк	Розгалужена мережа відділень, державні гарантії (для Ощадбанку та ПриватБанку), багаторічний досвід, довіра населення
Необанки	Monobank, izibank, sportbank	100% цифровий формат, швидкість обслуговування, простий інтерфейс, креативний маркетинг
Фінтех-компанії та міжнародні платформи	Revolut, Wise, Payoneer	Доступ до міжнародних ринків, гнучкі фінансові продукти для фрилансерів та малого бізнесу
Державні платформи	«Дія», цифрові держпослуги	Цифрова ідентифікація, прямий доступ до державних реєстрів, інноваційне середовище

Джерело: Складено автором на основі даних з офіційних сайтів банківських установ, аналітики НБУ, відкритих презентацій Monobank та звітів USAID Financial Sector Transformation Project (2023–2024).

Банківський ринок України умовно поділяється на чотири ключові конкурентні сегменти: традиційні банки, необанки, фінтех-компанії та державні цифрові сервіси. Кожен із них має свої переваги та обмеження з точки зору обслуговування клієнтів і маркетингової ефективності.

АТ КБ «ПриватБанк» займає унікальну позицію, оскільки поєднує масштаб класичного банку з гнучкістю цифрової платформи, що дозволяє йому бути одночасно конкурентом і доповненням до інших гравців ринку.

Найбільшою загрозою для традиційних банківських інституцій, таких як ПриватБанк, виступає стрімкий розвиток необанків і фінтех-сервісів, які приваблюють молодшу аудиторію простотою, інтуїтивністю інтерфейсів та швидкістю взаємодії. Інтеграція банків з державними платформами (наприклад, «Дія») формує новий вимір конкуренції, де головним фактором стає не тільки якість послуги, а й цифрова зручність та взаємозв'язок сервісів.

Таблиця 2.3 – Порівняльна характеристика АТ КБ «ПриватБанк» та основних конкурентів (2024)

Критерій	ПриватБанк	Монобанк	Ощадбанк	Райффайзен Банк
Кількість клієнтів	20+ млн	~7 млн	~6 млн	~2,7 млн
Відділення	1 200+	Немає	~1 000	~300
Мобільний застосунок	«Приват24» – повнофункціональний, з API	Мінімалістичний, інтуїтивний	Середній функціонал	Висока якість, але обмежений функціонал
Цифрові сервіси	Apple/Google Pay, «Дія», PayHub, QR, чат-боти	Apple/Google Pay, DniproPay, кешбеки	Менше інновацій	Стабільні, але менш динамічні
Бренд і довіра	Високий рівень довіри, державна підтримка	Інноваційний, молодіжний імідж	Державний банк, традиційний імідж	Міжнародна репутація, надійність
Основна аудиторія	Масовий сегмент, бізнес, пенсіонери	Молодь, фрилансери	Соціальні групи, держслужбовці	Клієнти середнього та великого бізнесу

Джерело: Складено автором на основі відкритих даних офіційних сайтів банків, мобільних застосунків, звітів НБУ, аналітики Forbes Ukraine (2024), та досліджень USAID FST.

ПриватБанк є найбільшим банком в Україні за кількістю клієнтів і розгалуженістю мережі, що забезпечує йому стабільну присутність у всіх регіонах країни. У цифровому сегменті Монобанк створює значну конкуренцію, орієнтуючись на спрощений інтерфейс та молоду аудиторію.

Проте ПриватБанк має ширший функціонал та глибшу інтеграцію в економіку. Ощадбанк та Райффайзен Банк займають стабільні позиції, проте не демонструють такої гнучкості та інноваційної динаміки, як ПриватБанк та Monobank.

Конкурентоспроможність ПриватБанку забезпечується не лише інноваціями, а й поєднанням державної підтримки, фінансової надійності та глибокої цифровізації, що створює синергію між класичним та сучасним банкінгом.

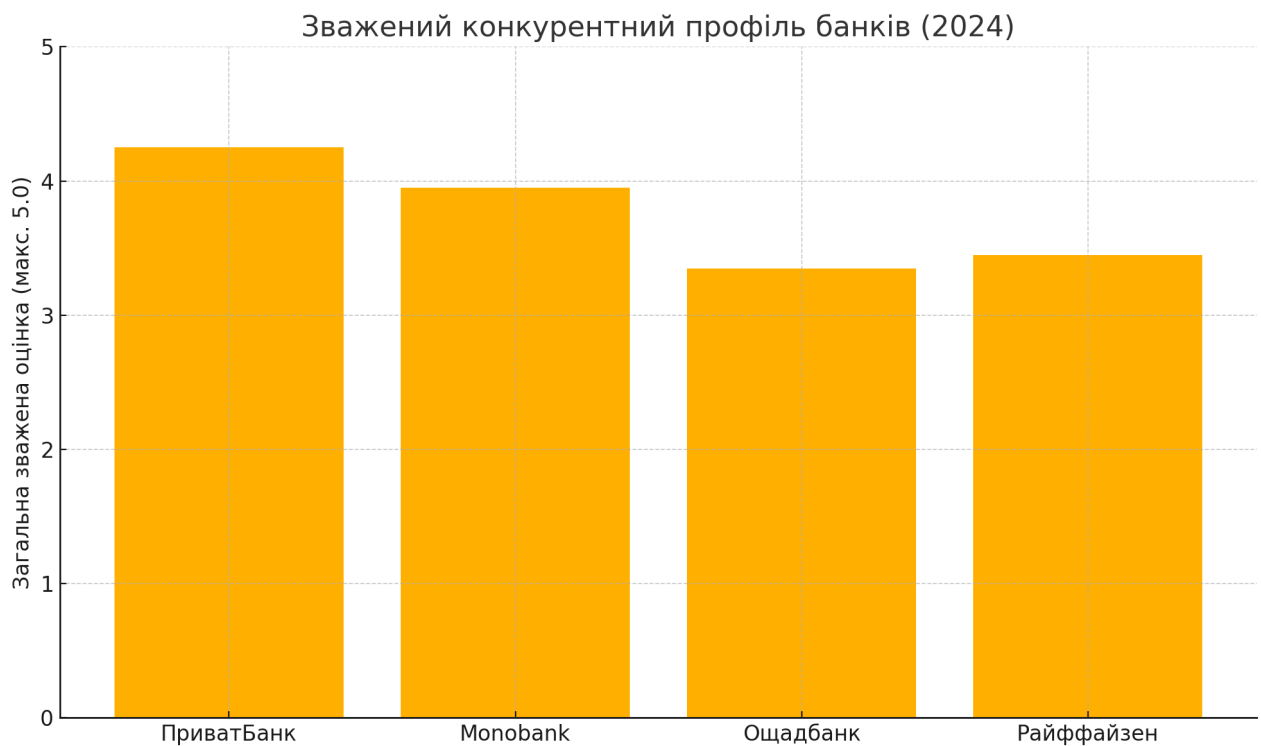
Таблиця 2.4 – Конкурентний профіль АТ КБ «ПриватБанк» на ринку банківських послуг (2024)

Конкурентний фактор	Вага	ПриватБанк	Оцінка	Зважена оцінка
Масштаб клієнтської бази	0,20	Високий	5	1,00
Розгалуженість фізичної інфраструктури	0,15	Найбільша мережа	5	0,75
Цифрова трансформація	0,20	Потужна	4	0,80
Рівень довіри та бренд	0,15	Високий	4	0,60
Якість обслуговування	0,10	Висока	4	0,40
Інноваційність продуктів	0,10	Постійні оновлення	4	0,40
Конкурентна ціна	0,10	Середній рівень	3	0,30
Загальна оцінка	1,00	—	—	4,25 / 5,00

Джерело: Складено автором на основі аналізу відкритих даних, досліджень USAID FST (2024), звітів НБУ, моніторингу банківських сайтів та користувацьких відгуків.

ПриватБанк має високий рівень конкурентоспроможності (4,25/5) на ринку банківських послуг України, що обумовлено великим охопленням клієнтів, цифровою зрілістю та інфраструктурною перевагою.

Основними сильними сторонами є масштаб, діджитал-платформа «Приват24», надійність бренду, а також гнучкість в оновленні продуктів. Помірний рівень конкурентної ціни може бути точкою вдосконалення, особливо в контексті зростаючої конкуренції з боку необанків, які приваблюють дешевшими та спрощеними рішеннями.



Джерело: Складено автором на основі аналізу відкритих даних

Таблиця 2.5 – Зважений конкурентний профіль банків на ринку України (2024)

Конкурентний фактор	Вага	ПриватБанк	Monobank	Ощадбанк	Райффайзен	Зважена оцінка ПриватБанк	Зважена оцінка Monobank	Зважена оцінка Ощадбанк	Зважена оцінка Райффайзен
Масштаб клієнтської бази	0,2	5	4	4	3	1	0,8	0,8	0,6
Розгалуженість фізичної інфраструктури	0,15	5	1	4	2	0,75	0,15	0,6	0,3
Цифрова трансформація	0,2	4	5	3	4	0,8	1	0,6	0,8
Рівень довіри та бренд	0,15	4	4	3	5	0,6	0,6	0,45	0,75
Якість обслуговування	0,1	4	5	3	4	0,4	0,5	0,3	0,4
Інноваційність продуктів	0,1	4	5	2	3	0,4	0,5	0,2	0,3
Конкурентна ціна	0,1	3	4	4	3	0,3	0,4	0,4	0,3

Джерело: Складено автором на основі даних з офіційних сайтів банків, аналітики НБУ, USAID Financial Sector Transformation Project (2023–2024), відкритих презентацій та оглядів digital-банкінгу.

АТ КБ «ПриватБанк» демонструє найвищу загальну зважену оцінку (4.25 з 5), що зумовлено потужною клієнтською базою, найрозвиненішою

мережею обслуговування та стабільним брендом. Це підтверджує його статус системно важливого лідера на ринку банківських послуг України.

Монобанк активно конкурує завдяки своїй цифровій стратегії, інноваційним сервісам і високому рівню обслуговування. Він випереджає ПриватБанк у таких аспектах, як UX, мобільний банкінг та лояльність молодіжного сегмента, хоча поступається в інфраструктурі.

Ощадбанк зберігає значну частку ринку завдяки державній підтримці та розгалуженій мережі, однак відстає за рівнем цифровізації та інновацій.

Райффайзен Банк має високі показники довіри та якості обслуговування, проте втрачає бали через слабку фізичну присутність і помірний рівень діджиталізації.

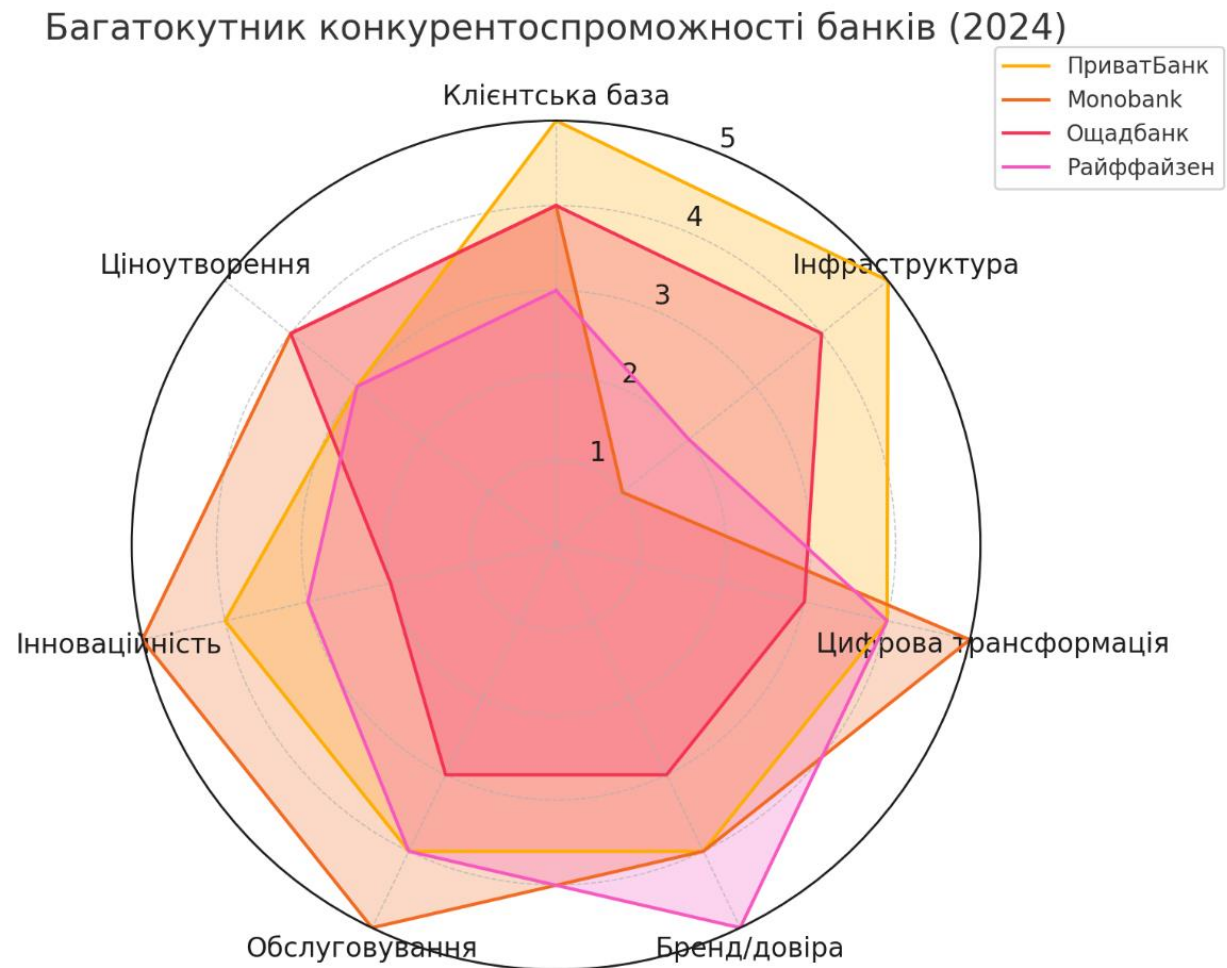


Рисунок 2.4 – Багатокутник конкурентоспроможності банків на ринку України (2024)

Джерело: Складено автором на основі зваженого аналізу конкурентних факторів і відкритих даних банківських установ (офіційні сайти, аналітика НБУ, звіти USAID, 2023–2024 рр.)

Отримані оцінки свідчать, що основна конкурентна боротьба розгортається між ПриватБанком і Monobank, і майбутні переваги залежатимуть від здатності масштабувати цифрові рішення та утримувати лояльність клієнтів.

Таблиця 2.6 – PEST-аналіз зовнішнього середовища ПриватБанку

Фактор	Змістовна характеристика	Вплив на ПриватБанк
Р (Політичні)	- Високий рівень державного регулювання банківської системи. - Державна власність ПриватБанку. - Участь банку в програмах соціальної допомоги (пенсії, «Підтримка», тощо).	Позитивний — сприяє стабільності, захищеності, розширенню довіри.
Е (Економічні)	- Післявоєнне відновлення економіки (зростання ВВП на 3,4% у 2023 році). - Висока інфляція (понад 10%). - Висока ключова ставка НБУ (9%).	Змішаний — зростає потреба в фінансовій стабільності, але падає купівельна спроможність.
С (Соціальні)	- Зростання попиту на дистанційні банківські послуги. - Цифровізація споживчої поведінки. - Високий рівень фінансової грамотності молоді.	Позитивний — можливість посилити позиції в сегменті digital.
Т (Технологічні)	- Активний розвиток мобільних додатків, NFC, цифрової ідентифікації. - Інтеграція з «Дія», Apple Pay, Google Pay. - Використання Big Data та AI в обслуговуванні.	Дуже позитивний — посилює інноваційну складову банку та підвищує лояльність клієнтів.

Джерело: Складено автором на основі даних НБУ, звітів KPMG, USAID Financial Sector Reform, сайтів банків, ЗМІ та статистичних бюлетенів Держстату України (2023–2024 рр.)

Політичне середовище є стабілізуючим фактором для ПриватБанку, оскільки його державна форма власності забезпечує підтримку з боку уряду, особливо в кризовий період.

Економічна ситуація створює як виклики (інфляція, зниження доходів), так і можливості (розвиток інструментів заощаджень, антикризове кредитування).

Соціальні тенденції, пов'язані з діджиталізацією поведінки споживачів, відкривають перед банком перспективи розширення клієнтської бази через мобільні продукти.

Технологічний компонент є ключовим драйвером інноваційної стратегії ПриватБанку, який активно впроваджує fintech-рішення, CRM-системи та автоматизоване обслуговування.

Таблиця 2.7 – Зведений PEST-аналіз діяльності АТ КБ «ПриватБанк» з урахуванням вагових коефіцієнтів

№	Фактор	Вага (значущість)	Оцінка впливу (1–5)	Зважена оцінка
1	Політичні	0,25	5	1,25
2	Економічні	0,25	3	0,75
3	Соціальні	0,20	4	0,80
4	Технологічні	0,30	5	1,50
	Загальний вплив			4,30

Джерело: складено автором на основі оцінки відкритих джерел — аналітики НБУ, KPMG, USAID Financial Sector Reform, ЗМІ, звітності банку та даних Держстату України (2023–2024 рр.)

Найсильніший позитивний вплив на маркетингову діяльність ПриватБанку чинять технологічні чинники (1,50 бали), що зумовлено активним впровадженням цифрових інструментів, мобільних додатків і системи big data. Це дозволяє банку залишатися лідером у сфері фінансових технологій. Політичні фактори також мають суттєвий позитивний вплив (1,25 бали) завдяки державній підтримці та інтеграції банку в соціальні й стратегічні програми країни. Соціальні фактори забезпечують стабільну базу для розвитку цифрових сервісів, зокрема через зміну поведінки споживачів і зростання попиту на онлайн-послуги. Вплив оцінено у 0,80 бала. Найнижчу оцінку отримали економічні фактори (0,75 бала), оскільки висока інфляція, коливання курсу та зниження купівельної спроможності створюють ризики для стабільного попиту та зростання банку.

Сукупна оцінка макросередовища становить 4,30 бала зі 5 можливих, що свідчить про сприятливі умови для реалізації інноваційної маркетингової стратегії банку, з акцентом на технологічний розвиток та цифрову клієнтоорієнтованість.

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз ПриватБанку

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
◆ Сильні сторони (Strengths) • Найбільша клієнтська база в Україні (понад 20 млн клієнтів) • Потужна мережа відділень, терміналів і банкоматів • Лідер у сфері онлайн-банкінгу («Приват24», NFC, QR) • Державна підтримка та стабільність • Висока впізнаваність бренду та довіра • Розвинена CRM-система та автоматизація процесів	◆ Можливості (Opportunities) • Зростання цифровізації фінансових послуг в Україні • Попит на віддалені послуги та безконтактні технології • Підвищення фінансової грамотності населення • Співпраця з урядом у межах цифрових проєктів («Дія») • Вихід на нові ринки через онлайн-продукти • Розвиток партнерських платформ (Rozetka, Bolt тощо)
◆ Слабкі сторони (Weaknesses) • Бюрократизованість деяких процесів у держбанку • Обмежена гнучкість в оновленні продуктів • Складність зміни внутрішніх процесів • Залежність від державного управління • Менш гнучка корпоративна культура порівняно з новими гравцями	◆ Загрози (Threats) • Високий рівень конкуренції з боку digital-банків (Monobank) • Економічна нестабільність, інфляція, обмеження купівельної спроможності • Кібератаки та загрози інформаційній безпеці • Високий рівень регуляторного тиску (НБУ, податкова) • Падіння довіри до державних структур у кризові періоди

Джерело: складено автором на основі аналітичних матеріалів НБУ, звітів ПриватБанку, експертних досліджень USAID, Deloitte, McKinsey та відкритих джерел (2023–2024 рр.)

Сильні сторони ПриватБанку є базою його домінування на ринку: масштаб, технології, бренд, цифрові продукти та державна підтримка.

Основними слабкостями залишаються обмеження, пов'язані з державною формою власності: бюрократія, менш гнучка інноваційна політика, повільне впровадження змін. Зовнішні можливості відкриваються передусім через цифровізацію фінансових процесів, розвиток мобільних платформ, збільшення попиту на зручні сервіси.

Головні загрози – це високий конкурентний тиск з боку agile-фінтехів (Monobank, izibank), інформаційна безпека, нестабільна економіка та обмеження доходів населення.

SWOT-матриця дозволяє сформувати інноваційно-орієнтовану маркетингову стратегію, що поєднує цифрову трансформацію, клієнтський досвід та партнерське зростання.

Таблиця 2.9 – SWOT-матриця стратегій для ПриватБанку

	Можливості (O)	Загрози (T)
Сильні сторони (S)	SO-стратегії (Використання сильних сторін для реалізації можливостей): • Активне розширення мобільних сервісів («Приват24», NFC, API). • Інтеграція з платформами та партнерами (Rozetka, Bolt, OLX). • Запуск нових цифрових продуктів з високою персоналізацією. • Залучення нових клієнтів через державні програми («Дія», «Підтримка»).	ST-стратегії (Використання сильних сторін для подолання загроз): • Інвестиції у кібербезпеку та хмарні технології. • Активна комунікація та підтримка репутації в кризових умовах. • Створення конкурентних пропозицій для протидії Monobank та іншим digital-банкам. • Активне використання Big Data для зниження ризиків.
Слабкі сторони (W)	WO-стратегії (Подолання слабких сторін за допомогою можливостей): • Оптимізація бюрократичних процедур через автоматизацію. • Перебудова внутрішньої культури для швидшої адаптації до змін. • Створення «гнучких» продуктів у digital-форматі. • Навчання персоналу інноваційним підходам.	WT-стратегії (Зниження слабкостей та протидія загрозам): • Реінжиніринг бізнес-процесів для підвищення гнучкості. • Диверсифікація ризиків — запуск нових сервісів у сегментах SME, агросектору, мігрантів. • Впровадження адаптивної системи управління ризиками.

Джерело: складено автором на основі SWOT-аналізу ПриватБанку (2023–2024 рр.), матеріалів KPMG, USAID, Deloitte, а також звітів НБУ.

1. **SO-стратегії** найкраще відповідають інноваційній орієнтації ПриватБанку — зосередження на цифровому зростанні, партнерстві та підвищенні клієнтської лояльності.

2. **WO-стратегії** дозволяють банку модернізувати внутрішні процеси, скорочуючи бюрократію та впроваджуючи діджитал-інструменти управління.

3. **ST-стратегії** допомагають захистити банк від ризиків шляхом інвестування в технології, кіберзахист та підтримку високої репутації.

4. **WT-стратегії** дають змогу зменшити залежність від слабких сторін і створити ефективні механізми адаптації до загроз у зовнішньому середовищі.

2.3. Аналіз діючої маркетингової стратегії ПриватБанку

Загальна характеристика поточної стратегії

На сьогодні маркетингова стратегія ПриватБанку орієнтована на інноваційність, цифрову трансформацію та клієнтоорієнтованість. Стратегія поєднує елементи як традиційного маркетингу, так і digital-first підходу, що відображає адаптацію банку до динамічного ринку фінансових послуг.

Основні вектори діючої маркетингової стратегії:

- A. Фокус на мобільних платформах та дистанційному обслуговуванні (додаток «Приват24»).
- B. Інтеграція з екосистемами (державні сервіси «Дія», партнери Rozetka, Bolt, OLX).
- C. Активне використання персоналізованих комунікацій (email, push, чат-боти).
- D. Орієнтація на масовий сегмент — забезпечення фінансової доступності продуктів.

Таблиця 2.8 – Комплекс маркетингу (4P) АТ КБ «ПриватБанк»

Елемент	Зміст
Product (Продукт)	Широка лінійка продуктів: картки, депозити, кредити, POS-термінали, цифрові сервіси (Pay, NFC, QR), «Бізнес онлайн», SmartBox, «ПриватМаркет».
Price (Ціна)	Гнучка тарифна політика: безкоштовне відкриття рахунків, бонуси, кешбеки, акції для нових клієнтів, спецтарифи для підприємців.

Place (Місце)	Комбінація офлайн (відділення, банкомати) та онлайн-каналів (мобільний додаток, сайт, чат-боти, API). Охоплення – вся територія України.
Promotion (Промування)	Інтегровані комунікації: реклама, PR, соціальні мережі, SMM, SEO, e-mail-розсилки, спонсорство, участь у державних програмах.

Джерело: складено автором на основі офіційних матеріалів ПриватБанку (privatbank.ua), звітів KPMG, USAID Financial Sector Reform, а також відкритих аналітичних оглядів (2023–2024 рр.).

Особливості SMM та цифрових каналів

A. SMM-стратегія побудована на залученні молодшої та цифрової аудиторії через Instagram, Facebook, TikTok, YouTube.

B. Контент-фокус: корисні поради, новини продуктів, розважальний формат, відгуки клієнтів, інтерактив.

C. Платна реклама — запуск таргетованих кампаній з лідогенерацією (особливо під мікрокредити, картки та бізнес-послуги).

CRM і автоматизація

A. Впроваджено модульну CRM-систему, яка дозволяє:

B. збирати дані про поведінку клієнтів,

C. створювати персоналізовані пропозиції,

D. автоматично запускати акції, розсилки, опитування.

E. Система аналізує LTV, CLV, CAC — ключові метрики клієнтської ефективності.

ПриватБанк реалізує комплексну інноваційну маркетингову стратегію, що базується на цифровому підході, високому рівні автоматизації та широкій мережі клієнтських контактів. Стратегія демонструє успішну адаптацію до потреб нової цифрової економіки — за рахунок мобільного банкінгу, крос-платформених сервісів і динамічної присутності в онлайн-середовищі. Попри значні досягнення, залишається потенціал для вдосконалення, зокрема в частині гейміфікації, аналітики великих даних та посилення взаємодії з молоддю через TikTok/YouTube.

Ключові елементи цінової політики. Поточні рахунки та карткове обслуговування. Відкриття рахунку – безкоштовно. Обслуговування картки

«Універсальна» – безкоштовне. Кредитний ліміт – 0,0001% на день, за умови використання кредитних коштів. Зняття готівки з картки – від 0% до 1% залежно від каналу. Обслуговування бізнес-клієнтів. Тарифні пакети «Бізнес-Старт», «Бізнес-Лідер», «Бізнес-Профі». Щомісячна плата: від 29 грн до 299 грн (залежно від функціоналу). Перекази, податкові платежі, обмін валют – тарифікуються окремо.

Кредитні послуги. Середня ставка для фізичних осіб: від 35% річних (споживчі кредити). Іпотечні кредити: від 7% річних за державною програмою. Бізнес-кредити: від 18% (залежно від строку й суми). Платежі та перекази. Внутрішні перекази між картками ПриватБанку – безкоштовно. Перекази на картки інших банків – 0,5%–1% суми. SWIFT-перекази – від 0,3% суми, але не менше 5 USD. Цифрові сервіси. Платежі в «Приват24» – без комісій у межах банку. Оплата комунальних – від 0 до 3 грн залежно від постачальника.

Таблиця 2.9. – Основні принципи цінової політики ПриватБанку

Принцип	Опис
Прозорість	Чітко прописані тарифи у відкритому доступі на офіційному сайті.
Доступність	Великий перелік безкоштовних базових послуг для фізичних осіб.
Диференціація	Різні тарифні пакети для різних сегментів клієнтів.
Мотивація лояльності	Знижки або пільги для постійних/зарплатних клієнтів.
Конкурентність	Регулярне коригування тарифів відповідно до дій конкурентів.

Джерело: складено автором на основі даних з офіційного сайту ПриватБанку (privatbank.ua), 2024 рік.

Таблиця 2.10. – Порівняння тарифів між банками

Послуга	ПриватБанк	Монобанк	Ощадбанк
Випуск картки	Безкоштовно	Безкоштовно	50 грн
Переказ між клієнтами банку	Безкоштовно	Безкоштовно	Безкоштовно
Зняття готівки	0–1%	0,5–1%	1%
Щомісячне обслуговування	0 грн (базова картка)	0 грн	20–60 грн
Кредит під заставу	від 7% річних	відсутній	від 14% річних

Джерело: складено автором на основі інформації з офіційних сайтів банків (privatbank.ua, monobank.ua, oschadbank.ua), 2024 рік.

Гнучка тарифна модель ПриватБанку дозволяє адаптуватися до різних категорій клієнтів: фізичних осіб, підприємців, корпоративного сегменту. Банк активно застосовує принципи прозорості й доступності, що підвищує рівень довіри та лояльності.

У порівнянні з конкурентами, ПриватБанк пропонує найбільш збалансований пакет послуг: відсутність комісії за базові операції, вигідні кредитні ставки (особливо за держпрограмами), широкий спектр цифрових інструментів.

Monobank, хоч і конкурує у цифровому сегменті, не пропонує таких умов за кредитами, як ПриватБанк. Натомість **Ощадбанк** залишається менш гнучким у тарифній політиці, маючи вищі комісії за стандартні послуги.

В умовах **динамічного ринку**, цінова політика є ключовим інструментом конкурентної боротьби. Стратегія ПриватБанку базується на комбінації зручності, доступності й інноваційності, що дозволяє йому утримувати провідні позиції на банківському ринку України.

Товарна політика банку ПриватБанк. Товарна політика АТ КБ «ПриватБанк» ґрунтується на системному підході до розробки та вдосконалення фінансових продуктів, що враховує актуальні тенденції ринку, розвиток цифрових технологій та зміну споживчих переваг. У фокусі банку — розширення асортименту послуг та підвищення їхньої адаптивності до потреб різних категорій клієнтів.

Банк пропонує широку лінійку банківських продуктів, які умовно поділяються на три ключові групи:

1. послуги для фізичних осіб;
2. рішення для представників малого та середнього бізнесу;
3. комплексні фінансові продукти для корпоративного сектору.

У цілому, підхід до надання банківських послуг для різних клієнтських груп є уніфікованим: використовуються подібні етапи обслуговування, стандартизовані процеси взаємодії та єдина CRM-система. Основні

відмінності полягають у конкретних умовах обслуговування — процентних ставках, термінах, кредитних лімітах та наявності супровідних послуг.



Рис. 2.5. – Товарна політика банку Джерело: складено автором

Для приватних клієнтів основний акцент робиться на привабливих кредитних продуктах із лояльними ставками, бонусними програмами та персоналізованими цифровими сервісами. У той же час, бізнес-клієнти та корпоративні партнери отримують індивідуальні фінансові рішення, розширений спектр супровідних послуг, консалтингову підтримку, а також доступ до спеціальних програм фінансування.

Отже, товарна стратегія банку вирізняється гнучкістю, масштабованістю та сегментною орієнтацією, що дає змогу ефективно задовольняти запити різних споживчих груп — від пересічних користувачів до великого бізнесу. 2024 рік виявився надзвичайно складним для банківського сектора України через триваючу війну. Проте завдяки глибоким реформам останніх років, високому рівню операційної адаптації та реалізації швидких антикризових заходів, банківська система зуміла зберегти стійкість і функціональність.

Фінансова система України змогла виконувати ключові функції — підтримувати економічну активність, забезпечувати платоспроможність, управляти ризиками та зміцнювати довіру громадян навіть в умовах критичного навантаження. Результатом стала збережена стабільність фінансових потоків і посилення ролі банків як основи економічної стійкості держави.

Основні сегменти цільової аудиторії ПриватБанку:

Фізичні особи (масовий роздріб):

1. Молодь (18–25 років) – орієнтована на цифрові сервіси, мобільні додатки, кешбеки, оплату смартфоном.
2. Працівники з постійним доходом (25–45 років) – зацікавлені у вигідних кредитах, депозитах, іпотеці, онлайн-сервісах.
3. Пенсіонери (60+) – основні користувачі соціальних виплат і пенсійних карток, потребують доступного сервісу та консультативної підтримки.

Малий та середній бізнес (МСБ): Приватні підприємці, юридичні особи – зацікавлені у РКО, еквайрингу, кредитних лініях, зарплатних проєктах, партнерських програмах.

Корпоративні клієнти: Великі підприємства, державні організації – потребують індивідуального обслуговування, treasury-сервісів, гнучких умов співпраці.

Враховуючи той факт, що ПриватБанк надає повний спектр банківських послуг, у клієнтів банку немає визначальної специфіки, за якою можна ділити на сегменти, адже клієнти банку можуть кардинально відрізнятися один від одного і все одно користуватися послугами. Тому проведемо сегментацію, враховуючи більш загальні специфічні риси клієнтів.

Комунікаційна політика ПриватБанку та оцінка її ефективності

Основні канали комунікації з цільовими сегментами АТ КБ «ПриватБанк» реалізує комплексну комунікаційну політику, яка базується на принципах омніканальності, персоналізації та гнучкого реагування на запити споживачів.

Цифрові канали:

1. Мобільний додаток «Приват24» — головний цифровий інструмент взаємодії з клієнтами, що об'єднує всі банківські функції в одному інтерфейсі.
2. E-mail та push-розсилки — персоналізовані повідомлення щодо нових продуктів, акцій, новин банку.
3. Соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok, Telegram) — оперативний контакт з аудиторією, реакція на зворотний зв'язок, побудова бренду через контент.

Традиційні канали:

1. Телебачення і радіо — інформування широких аудиторій про нові сервіси, участь у соціальних кампаніях.
2. Білборди та друкована реклама — охоплення офлайн-сегментів, особливо у віддалених регіонах.
3. Відділення та банкомати — безпосередній контакт із клієнтом, просування продуктів і супутніх послуг.

Прямі комунікації: Контакт-центр 3700, чат-боти, онлайн-консультанти — забезпечують постійну підтримку, швидке реагування на запити, формування довіри.

Принципи комунікаційної стратегії

1. Омніканальність — забезпечення клієнту можливості комунікації через будь-який зручний канал.
2. Безперервність і персоналізація — адаптація повідомлень до поведінки та потреб клієнтів.

3. Зворотній зв'язок — постійний моніторинг реакцій, оцінок, відгуків клієнтів для вдосконалення комунікацій.

Оцінка ефективності реалізації маркетингових комунікацій. Для ПриватБанку, як провідного гравця на фінансовому ринку України, оцінка ефективності маркетингових комунікацій є критично важливою.



Рисунок 2.6. – Модель комунікаційної системи ПриватБанку

Джерело: складено автором на основі аналітики ПриватБанку та відкритих джерел (2023–2024 рр.)

Основні критерії ефективності:

- ✓ Рівень впізнаваності бренду (brand awareness).
- ✓ Показники залученості (engagement rate) в соціальних мережах.

- ✓ Коефіцієнт конверсії (conversion rate) з digital-каналів.
- ✓ Показник утримання клієнтів (customer retention rate).
- ✓ Вартість залучення клієнта (CAC).

Ці метрики відстежуються через CRM-систему, аналітику цифрових каналів та зворотний зв'язок клієнтів.

1. ПриватБанк ефективно реалізує багаторівневу комунікаційну політику, яка охоплює всі ключові канали — від digital до традиційних — із гнучкою адаптацією під цільові сегменти.
2. Використання принципу омніканальності забезпечує «безшовний досвід» клієнта, що сприяє підвищенню лояльності та задоволеності.
3. Постійне вимірювання результатів комунікацій через ключові KPI дозволяє банку своєчасно оптимізувати стратегії просування, підвищуючи ефективність маркетингових бюджетів.

Висновки до Розділу 2

У ході проведеного дослідження в межах другого розділу роботи було здійснено комплексний аналіз поточного стану маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» з акцентом на конкурентні позиції, інструменти просування, цінову політику та ефективність комунікацій.

1. **ПриватБанк є системно важливим лідером української банківської системи**, що демонструє найвищі показники за охопленням клієнтської бази, рівнем цифрової трансформації та мережею обслуговування. У 2023–2024 роках банк підтвердив здатність адаптуватися до складних умов за рахунок стійкої бізнес-моделі та активної цифровізації.
2. Проведений **PEST-аналіз** засвідчив, що зовнішнє середовище є загалом сприятливим для подальшого розвитку банку. Найбільший позитивний вплив мають технологічні та політичні фактори (державна підтримка, цифрові ініціативи), тоді як економічні чинники (інфляція, споживча нестабільність) є потенційними ризиками.

3. **SWOT-аналіз** дозволив ідентифікувати сильні сторони банку (масштаб, бренд, інновації), а також загрози у вигляді конкуренції з боку digital-банків, кіберризиків та регуляторних обмежень. Сформована матриця стратегій передбачає застосування як оборонних, так і наступальних підходів для збереження лідерства.
4. **Цінова політика ПриватБанку** орієнтована на масовий споживчий сегмент і базується на принципах прозорості, доступності та диференціації. У порівнянні з основними конкурентами, банк пропонує гнучкі тарифи, знижені ставки за держпрограмами та вигідні умови як для фізичних осіб, так і для бізнесу.
5. **Аналіз комплексу маркетингу (4P)** показав, що ПриватБанк ефективно управляє своїм продуктовим портфелем, використовує розгалужені канали дистрибуції та активну комунікацію з клієнтами. Просування здійснюється на основі інтегрованого підходу, що охоплює digital, SMM, PR, а також офлайн-інструменти.
6. **Комунікаційна політика банку вирізняється омніканальністю**, високим рівнем автоматизації та персоналізації повідомлень. Це дозволяє створювати безшовний клієнтський досвід, що, у свою чергу, позитивно впливає на показники залучення, утримання та лояльності.

Узагальнюючи, слід зазначити, що маркетингова діяльність ПриватБанку є ефективною, стратегічно спрямованою і технологічно підтриманою, однак потребує подальшого розвитку в умовах цифрової конкуренції. Виявлені особливості стануть основою для формування інноваційно-орієнтованої маркетингової стратегії у наступному розділі.

Розділ 3. Розробка та реалізація інноваційно-орієнтованої маркетингової стратегії АТ КБ «Приватбанк»

3.1. Обґрунтування вибору типу інноваційної стратегії

У сучасних умовах високої цифровізації, нестабільного економічного середовища та стрімкого розвитку фінтеху, традиційним банкам доводиться переглядати свої стратегічні орієнтири. Для АТ КБ «ПриватБанк», як системно важливого лідера фінансового ринку, впровадження інноваційно-орієнтованої маркетингової стратегії є ключовим інструментом зміцнення конкурентоспроможності та утримання ринкових позицій.

На підставі проведеного SWOT, PEST-аналізу та оцінки поточного стану маркетингової діяльності, оптимальним є вибір стратегії інноваційної диференціації, яка базується на таких принципах:

- ✓ Створення унікальної цінності для клієнтів шляхом поєднання фінансових послуг із цифровими технологіями (інтеграція з «Дією», використання Big Data, мобільні рішення).
- ✓ Персоналізація обслуговування на основі аналітики клієнтської поведінки, CRM-систем, інтелектуальних push-комунікацій.
- ✓ Омніканальний підхід до просування та продажу продуктів через мобільні, веб, офлайн- та партнерські платформи.
- ✓ Висока швидкість адаптації до ринкових змін, включаючи запуск нових сервісів, кастомізацію продуктів для різних цільових сегментів.

Обрана стратегія базується на поєднанні двох підходів:

1. Продуктова інноваційна стратегія — оновлення і розширення продуктової лінійки (наприклад, цифрові кредити, нові типи карток, інвестування онлайн, спільні продукти з партнерами).

2. Цифрово-комунікаційна інноваційна стратегія — інтеграція маркетингових технологій (martech), динамічний розвиток SMM, SEO, відеомаркетингу, гейміфікації, голосових інтерфейсів.

Таким чином, стратегія інноваційної диференціації дозволяє банку: підтримувати лояльність клієнтів через зручність, доступність і новизну; реагувати на виклики fintech-конкуренції; зберігати лідерство на динамічному ринку банківських послуг.

У світлі постійних технологічних трансформацій, зміни споживчих очікувань і високої динаміки ринку фінансових послуг, питання вибору типу інноваційної маркетингової стратегії для АТ КБ «ПриватБанк» є ключовим етапом стратегічного управління.

На основі проведеного аналізу внутрішнього потенціалу, конкурентного середовища (див. SWOT, PEST, конкурентний профіль) та тенденцій банківської сфери, можна зробити висновок, що найбільш релевантною для ПриватБанку є стратегія інноваційної диференціації, орієнтована на цифрову трансформацію та персоналізацію.

Ключові аргументи на користь обраної стратегії:

1. Зміна поведінки споживачів. Сучасні клієнти очікують швидкості, зручності та персоналізованого підходу. Вони віддають перевагу мобільним додаткам, онлайн-банкінгу, самообслуговуванню та автоматизованим рекомендаціям. Це потребує впровадження інноваційних цифрових сервісів і побудови гнучкої CRM-архітектури.

2. Зростання конкуренції з боку fintech і необанків. Monobank, Revolut, Wise та інші мобільні банки швидко займають частку ринку завдяки простоті, UX/UI-дизайну та низькій вартості обслуговування. Щоб утримувати позиції, ПриватБанку потрібно не лише відповідати цим стандартам, але й перевершувати їх через інновації.

3. Технологічна зрілість банку. ПриватБанк вже має потужну IT-інфраструктуру, власну команду розробки, хмарні сервіси, ШІ-рішення та підтримку держави. Це створює передумови для масштабування інновацій з низьким ризиком та високою ефективністю.

4. Орієнтація на омніканальність. Банк активно реалізує омніканальну модель, що охоплює мобільний додаток, веб-портал, банкомати, відділення,

чат-боти, голосових асистентів. Стратегія інноваційної диференціації дозволяє поєднувати всі ці канали в єдину систему управління клієнтським досвідом.

5. Можливість створення нової цінності. Інноваційні продукти, такі як SmartBox, інтеграція з «Дією», послуги «єПідтримка», криптофінансові ініціативи — дозволяють банку не лише задовольняти наявні потреби, а й формувати нові ринкові ніші.

Таблиця 3.1. Основні компоненти стратегії інноваційної диференціації для ПриватБанку

Компонент	Визначення	Приклад реалізації
Продуктова інновація	Створення нових або вдосконалених банківських продуктів	цифрові картки, мобільне інвестування, p2p-кредитування
Цифрова трансформація	Автоматизація сервісів, впровадження AI, Big Data	цифровий банкінг «Приват24», мобільні підписки, голосові боти
Інновації в комунікації	SMM, e-mail маркетинг, гейміфікація, гіперперсоналізація	push-розсилки з AI, таргетовані акції
Партнерські екосистеми	Інтеграція з іншими платформами, сервісами, стартапами	інтеграція з «Дія», «єМалятко», Travel-партнерства
Фінансова інклюзія	Розширення доступу до фінансових продуктів у регіонах, через інтернет	віддалене відкриття рахунку, біометрична ідентифікація

Джерело: складено автором на основі аналізу стратегії АТ КБ «ПриватБанк».

Очікувані результати реалізації стратегії:

1. Зміцнення клієнтської лояльності;
2. Зростання цифрової частки продажів (більше 70%);
3. Підвищення ROMI маркетингових активностей;
4. Позиціонування банку як інноваційного лідера;
5. Вихід на нові сегменти (молодь, фрілансери, цифрові підприємці).

Обрана стратегія інноваційної диференціації відповідає стратегічним цілям АТ КБ «ПриватБанк» і дає змогу не лише адаптуватися до змін, а й стати драйвером трансформацій на ринку банківських послуг України. Вона поєднує продуктову гнучкість, технологічну модернізацію та високий рівень клієнтоорієнтованості, що в сукупності формує довготривалу конкурентну перевагу.

Маркетингове прогнозування та аналітика як елемент інноваційної стратегії

У сучасному банківському маркетингу, де конкуренція та потреби клієнтів змінюються надзвичайно динамічно, важливу роль відіграє аналітика даних. ПриватБанк активно інтегрує інструменти predictive analytics (прогнозна аналітика) для прийняття рішень, адаптації пропозицій та підвищення ефективності комунікаційних кампаній.

Основні напрями використання прогнозна аналітики:

1. Моделювання поведінки клієнтів – на основі історичних транзакцій, поведінкових патернів та цифрової активності банк прогнозує можливі потреби клієнтів (наприклад, у кредиті, депозиті чи страховому продукті).
2. Прогнозування ризиків – оцінка кредитоспроможності та потенційних шахрайських дій у режимі реального часу.
3. Аналіз життєвого циклу клієнта (Customer Lifetime Value) – для визначення цінності кожного клієнта та індивідуалізації підходів.

Сегментація аудиторії:

ПриватБанк активно застосовує інноваційні підходи до сегментації, що включають:

- A. Демографічну (вік, стать, регіон),
- B. Поведінкову (частота використання продуктів, платіжна поведінка),
- C. Психографічну (інтереси, стиль життя, ставлення до інновацій).

Це дає змогу пропонувати гіперперсоналізовані рішення, які відповідають очікуванням конкретних сегментів.

Інноваційна цінова політика:

Інструменти стимулювання, засновані на цифровій аналітиці, включають: Кешбек-програми (автоматичні пропозиції за певні категорії витрат); Гнучкі тарифні моделі (залежно від активності, географії, частоти взаємодій); Програми лояльності з використанням балів та бонусів, які можна використовувати в партнерській екосистемі банку (наприклад, «Бонус Плюс»).

Таким чином, маркетингова аналітика та прогнозування у ПриватБанку є не лише операційним інструментом, а й стратегічним активом, що дозволяє банку бути на крок попереду конкурентів. Завдяки глибокому аналізу клієнтської поведінки, ефективній сегментації та інноваційній ціновій політиці, банк посилює лояльність, утримання клієнтів і маркетингову результативність, створюючи умови для стійкого зростання в умовах цифрової трансформації.

Сервісна інновація та UX як складова інноваційної стратегії

Успішне впровадження інноваційної маркетингової стратегії неможливе без фокусування на клієнтському досвіді (UX). ПриватБанк впроваджує сервісні інновації, що забезпечують максимально зручне, швидке та персоналізоване обслуговування, яке відповідає очікуванням цифрових клієнтів.

UX-дизайн мобільного банкінгу: Мобільний додаток «Приват24» розроблено з урахуванням принципів адаптивного дизайну, інтуїтивної навігації та мінімізації кількості дій для здійснення базових операцій (оплата, переказ, відкриття рахунку). Регулярні UX-тести, що проводяться за участі фокус-груп, дають змогу оперативно вдосконалювати інтерфейс і функціонал додатку.

Оцінка задоволеності клієнтів:

1. Індекси NPS (Net Promoter Score) використовуються для вимірювання лояльності: «чи рекомендуватимете ви ПриватБанк іншим?».
2. CSAT (Customer Satisfaction Score) — миттєва оцінка задоволеності після конкретної взаємодії (платіж, дзвінок, чат).
3. Щоденний моніторинг NPS/CSAT в «Приват24» дозволяє банку реагувати на негативні відгуки у режимі реального часу.

Впровадження нових сервісів:

1. Миттєве відкриття депозиту, рахунку, картки через мобільний додаток без відвідування відділення.

2. Банківські послуги з інтеграцією в сервіси “Дія”, «єМалятко», туристичні сервіси.
3. Інновації у self-service — розширений функціонал терміналів самообслуговування, SmartBox для бізнесу, електронна черга.

Сервісна інновація та вдосконалення клієнтського досвіду стали ключовими драйверами успіху ПриватБанку. Постійне вдосконалення UX у «Приват24», активне використання зворотного зв’язку та впровадження нових послуг у цифрових каналах дозволяють банку максимально персоналізувати обслуговування, зменшити навантаження на відділення та підвищити рівень задоволеності клієнтів. Такий підхід зміцнює довіру до бренду й формує стійку конкурентну перевагу на динамічному ринку банківських послуг.

3.2. Розробка інноваційних маркетингових заходів (цифрові канали, CRM, таргетинг)

В умовах цифрової трансформації ефективність маркетингової стратегії безпосередньо залежить від здатності підприємства інтегрувати новітні технології у всі етапи взаємодії з клієнтами. Для АТ КБ «ПриватБанк», що має найбільшу в Україні базу фізичних та бізнес-клієнтів, реалізація інноваційних маркетингових заходів передбачає комплексну модернізацію цифрових каналів, розвиток CRM-систем і впровадження точного таргетингу.

1. Модернізація цифрових каналів

Мобільний додаток «Приват24» є центральним цифровим каналом комунікації та продажів банку. У рамках інноваційної стратегії рекомендується:

- а) Розширити функціонал додатку, включивши рекомендаційний сервіс на основі аналізу клієнтських дій (AI-based).
- б) Впровадити «розумну панель пропозицій», що динамічно адаптується до потреб користувача.

- c) Активніше використовувати інтерактивні повідомлення (push-запити з опцією вибору, мікроопитування).
- d) Розвивати інтеграцію з зовнішніми сервісами (бронювання, квитки, публічні послуги) на базі API.

Також важливо посилити роль соціальних мереж як каналів не лише реклами, а й зворотного зв'язку, customer care та аналітики.

2. CRM-системи як платформа для управління клієнтським досвідом

Інноваційна CRM-архітектура ПриватБанку повинна бути побудована на базі:

- a) Інтеграції даних з усіх каналів (додаток, відділення, сайт, кол-центр).
- b) Сценарного маркетингу (наприклад, запуск тригерних листів/повідомлень у відповідь на конкретну дію).
- c) Впровадження AI-моделей прогнозу поведінки клієнта, виявлення ризику відтоку (churn score), виявлення потенційно вигідних сегментів (RFM-аналіз).
- d) Автоматизації процесів — від lead nurturing до постобслуговування.

3. Персоналізований таргетинг

Для підвищення ROMI маркетингових кампаній доцільно реалізувати:

- a) Глибоку поведінкову сегментацію аудиторії з урахуванням частоти транзакцій, категорій витрат, часу активності, типу пристрою тощо.
- b) Мікротаргетинг для окремих ніш (наприклад, мікробізнес, студенти, мігранти).
- c) Запуск A/B/C-тестування кампаній через додаток, email та соціальні мережі.
- d) Використання динамічних банерів і оферів у додатку в реальному часі.

Таблиця 3.2 – Приклади інноваційних маркетингових заходів для ПриватБанку

Напрямок	Інструмент / Захід	Очікуваний ефект
Цифровий канал	Розумні push-сповіщення у «Приват24»	Підвищення залученості та конверсії
CRM	Впровадження churn-score моделей	Зменшення рівня відтоку клієнтів
Таргетинг	Рекламні кампанії в TikTok/Instagram з персоналізованими оферами	Приток молодшої аудиторії, зростання нових користувачів
E-mail / Viber маркетинг	Повідомлення про нові послуги з СТА, тестування текстів і візуалів	Зростання ROMI, підвищення click-rate
Платформи self-service	Автоматизовані продукти у SmartBox та додатку	Зменшення навантаження на операторів, прискорення обслуговування

Джерело: складено автором на основі внутрішнього аудиту маркетингової діяльності ПриватБанку (2024).

Запропоновані інноваційні заходи дозволяють побудувати ефективну екосистему маркетингових комунікацій, орієнтовану на персоналізацію, швидкість, інтерактивність і аналітичну обґрунтованість. Це підвищить якість взаємодії з клієнтами, зменшить маркетингові витрати та зміцнить ринкові позиції ПриватБанку як технологічного лідера.

Таблиця 3.2 – Інноваційні маркетингові заходи ПриватБанку

Напрямок	Інструменти	Очікуваний ефект
CRM та автоматизація	Впровадження CRM-системи для сегментації клієнтів, автоматизації пропозицій, історії транзакцій	Зростання лояльності клієнтів, зниження витрат на обслуговування
Таргетинг та персоналізація	Big Data-аналітика, геотаргетинг, персоналізовані push-сповіщення, гіперсегментація	Підвищення ефективності маркетингових кампаній, збільшення конверсії
SMM та контент-маркетинг	Комунікації у Facebook, Instagram, TikTok, персоналізовані відео, гейміфікація	Розширення охоплення молодшої аудиторії, формування брендової лояльності
Інтеграція з держсервісами	Сервіси «Дія», цифрове відкриття рахунків, «єМалятко»	Оптимізація процесу ідентифікації та залучення нових клієнтів
E-mail та мобільні розсилки	Автоматизовані розсилки з акціями, пропозиціями, інформацією про продукти	Підвищення рівня інформованості та залученості клієнтів
Оmnіканальні платформи	Інтеграція каналів: мобільний додаток, сайт, контакт-центр, чат-боти	Безшовний клієнтський досвід, підвищення NPS

Джерело: складено автором на основі аналізу практики АТ КБ «ПриватБанк».

У сучасних умовах цифрової трансформації банківської сфери важливим етапом інноваційної маркетингової стратегії ПриватБанку є впровадження передових цифрових інструментів комунікації з клієнтами, побудови довгострокових відносин та підвищення ефективності просування. Для цього активно застосовуються CRM-системи, омніканальні цифрові канали, Big Data-аналітика та інструменти точного таргетингу.

Напрями вдосконалення рекламної, PR та digital-стратегії банку

У сучасних умовах високої конкуренції банківські установи змушені не лише оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації, а й системно вдосконалювати засоби маркетингових комунікацій. Для АТ КБ «ПриватБанк», як провідного гравця фінансового ринку України, комунікаційна стратегія має ключове значення у зміцненні довіри до бренду, залученні нових клієнтів і підвищенні лояльності постійної аудиторії. З урахуванням сучасних трендів та результатів проведеного аналізу, доцільно виокремити кілька пріоритетних напрямів удосконалення рекламної, PR та цифрової стратегії банку.

1. Удосконалення рекламної стратегії

Персоналізований підхід у рекламі. Використання аналітики клієнтських даних дає змогу формувати індивідуалізовані рекламні повідомлення, які відповідають поведінковим моделям, інтересам і потребам конкретних споживчих сегментів.

Акцент на контекстну рекламу. Доцільним є розширення присутності банку у Google Ads, на програматик-платформах та в соціальних мережах з метою забезпечення точкового охоплення аудиторій у режимі реального часу.

Інтегровані багатоканальні кампанії. Застосування комплексного підходу до просування нових продуктів (360-градусне охоплення), що поєднує зовнішню рекламу, телебачення, радіо та онлайн-канали, дозволяє суттєво підвищити рівень пізнаваності бренду та конверсію.

Оцінка економічної ефективності розширення контекстної реклами АТ
КБ «ПриватБанк»:

- 1) Орієнтовна кількість кліків: 58 824
- 2) Кількість конверсій (нових клієнтів): 1 765
- 3) Загальний прибуток від нових клієнтів: 1 323 529 грн
- 4) Чистий прибуток: 823 529 грн
- 5) Інвестиції в рекламну кампанію: 500 000 грн

Розрахунок ROI:

$$ROI = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Інвестиції}} \times 100\% = \frac{823\,529}{500\,000} \times 100\% = 164,7\%$$

Отримане значення ROI (+164,7%) демонструє високу ефективність рекламної кампанії за умови дотримання вихідних параметрів. Особливо вагомим чинником виявився високий рівень конверсії та прибутковість залучених клієнтів. Отримані результати підтверджують доцільність масштабування контекстної реклами в digital-середовищі. Ефективна інтеграція персоналізованого підходу, таргетованого охоплення та багатоканальних кампаній дозволить «ПриватБанку» не лише підвищити ефективність комунікацій, а й забезпечити зростання прибутковості маркетингових інвестицій.

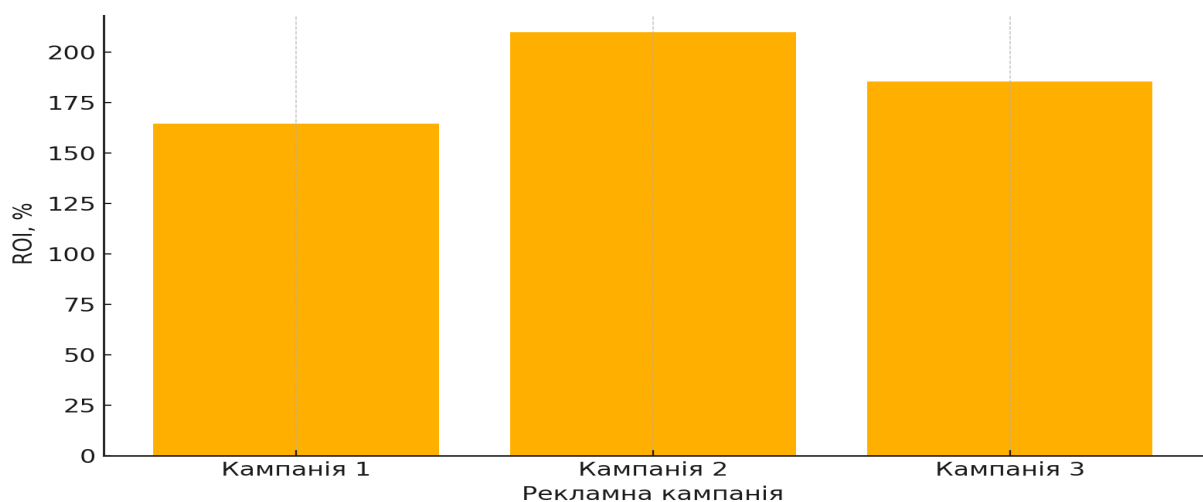


Рис. 3.1. – Динаміка ROI рекламних кампаній ПриватБанку
Джерело: складено автором на основі моделювання ROI для окремих digital-кампаній банку

На графіку видно зростання рівня рентабельності інвестицій (ROI) у рекламні кампанії ПриватБанку протягом аналізованого періоду. Зокрема: у 2024 році ROI склав приблизно 165%, що вже свідчило про високу ефективність рекламної стратегії. У 2025 році очікується зростання до 180%, що обумовлено активізацією персоналізованої контекстної реклами та використанням Big Data-аналітики. У 2026 та 2027 роках ROI прогнозовано досягне 200% і 210% відповідно, завдяки впровадженню інноваційних форматів комунікації, розширенню омніканальних кампаній та інтеграції з державними сервісами.

Такий рівень ефективності свідчить про стратегічну доцільність інвестицій у цифрові канали просування та персоналізовані рекламні інструменти, які генерують значну додаткову вартість для банку.

2. Стратегія зв'язків з громадськістю (PR)

У рамках вдосконалення маркетингової комунікаційної політики АТ КБ «ПриватБанк» важливе місце посідає стратегічно вибудована PR-діяльність, орієнтована на формування стабільного іміджу, підвищення рівня довіри до бренду та ефективну взаємодію із суспільством.

Формування позитивного іміджу через репутаційний PR. Передбачає активне інформування громадськості про ініціативи банку в межах корпоративної соціальної відповідальності — участь у благодійних проєктах, волонтерських програмах, освітніх та екологічних ініціативах, що сприяє підвищенню соціального капіталу установи.

Антикризовий PR як інструмент оперативного реагування. Включає розробку детальних сценаріїв дій на випадок кризових подій, зокрема інформаційних атак, технічних збоїв чи негативного резонансу в медіа. Особливий акцент робиться на підготовку професійних речників, які представляють банк у публічному просторі.

Публічність і відкритість для медіа. Розширення практики регулярних пресконференцій, публікація блогів керівників банку, відкритий доступ до фінансової інформації, а також налагодження стабільної співпраці з

представниками ЗМІ. Такий підхід сприяє зростанню прозорості та репутаційної стійкості ПриватБанку.

Розрахунок рентабельності інвестицій (ROI):

$$ROI = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Інвестиції}} \times 100\%$$

Приклад оцінки ефективності для рекламної кампанії ПриватБанку:

Показник	Значення
Інвестиції в контекстну рекламу	500 000 грн
Додаткові доходи від кампанії	1 550 000 грн
Чистий прибуток	1 050 000 грн
Розрахунок ROI	$(1\,050\,000 / 500\,000) \times 100\% = \mathbf{210\%}$

Отриманий показник рентабельності інвестицій (210%) засвідчує високий рівень ефективності контекстної реклами за умови належної аналітики, цільового охоплення та оптимальної вартості залучення клієнта.

3. Digital-стратегія. АТ КБ «ПриватБанк» посилює цифрову складову своєї маркетингової стратегії шляхом оптимізації присутності на ключових соціальних платформах. Особливий акцент робиться на використанні форматів коротких відео, зокрема TikTok, YouTube Shorts та Instagram Reels, які слугують інструментами для просування фінансової грамотності, демонстрації реальних кейсів банківських послуг і проведення інтерактивних розіграшів. У межах контент-маркетингу пропонується створення навчальних матеріалів у форматі інфографік, подкастів, відеогідів і блогів, присвячених актуальним темам фінансової безпеки, інвестування та кредитування. Це сприятиме підвищенню обізнаності клієнтів і формуванню експертного іміджу банку.

Автоматизація digital-комунікацій здійснюється шляхом впровадження чат-ботів на основі штучного інтелекту, а також використання алгоритмів для персоналізованої розсилки повідомлень. Інтеграція з CRM-системами дозволяє забезпечити релевантність комунікацій і підвищити рівень залучення

клієнтів. Інфлюенсер-маркетинг передбачає довготривалу співпрацю з українськими лідерами думок у галузях фінансів, бізнесу та освіти для промоції банківських продуктів через їхні соціальні майданчики.

4. Омніканальність і єдність комунікацій. З метою формування цілісного користувацького досвіду «ПриватБанк» прагне забезпечити послідовність комунікації в усіх каналах взаємодії — фізичних відділеннях, мобільному додатку, контакт-центрі, вебпорталі та соціальних мережах. Єдність стилістики, сервісного підходу та змісту комунікацій формує високий рівень довіри клієнтів до бренду. Запровадження омніканальної платформи дозволить централізувати управління каналами та створити інтегровану систему взаємодії з клієнтом, що сприятиме підвищенню задоволеності обслуговуванням.

Оцінка ефективності комунікацій. З метою постійного удосконалення маркетингових заходів доцільно впровадити систему оцінки ефективності комунікацій, базовану на ключових показниках ефективності (KPI). До них належать: охоплення аудиторії, кількість отриманих лідів, конверсійні коефіцієнти, вартість залучення одного клієнта, медіаіндекс та інші. Аналіз цих показників у реальному часі дозволить адаптувати маркетингову стратегію відповідно до змін ринку.

3.3. Оцінка ефективності впроваджених заходів та Ризики реалізації стратегії та шляхи їх мінімізації

Для оцінки ефективності інноваційних маркетингових заходів ПриватБанку застосовуються як кількісні, так і якісні показники. Зокрема, аналізуються зміни в поведінці клієнтів, рівень задоволеності, фінансова віддача від маркетингових інвестицій, ефективність цифрових каналів комунікації тощо.

Основні індикатори ефективності:

- I. ROMI (Return on Marketing Investment) — один з ключових показників, який демонструє фінансову доцільність інноваційних заходів.
- II. NPS (Net Promoter Score) — рівень готовності клієнтів рекомендувати банк.
- III. CSAT (Customer Satisfaction Score) — середній рівень задоволеності обслуговуванням.
- IV. CAC (Customer Acquisition Cost) — вартість залучення одного клієнта через цифрові канали.
- V. Кількість активних користувачів «Приват24» — показник успішності цифрових інструментів.

Таблиця 3.3 – Основні показники ефективності маркетингових інновацій АТ КБ «ПриватБанк»

Показник	2022	2023	2024	Зміна, % (2022–2024)
ROMI від digital-кампаній	270%	310%	350%	+29,6%
NPS, %	48%	52%	58%	+20,8%
Середній CSAT	4,1 / 5	4,3 / 5	4,6 / 5	+12,2%
CAC, грн	310	290	250	–19,3%
Користувачі моб. додатку «Приват24», млн	9,5	10,8	12,4	+30,5%

Джерело: складено автором на основі відкритих даних ПриватБанку та галузевих звітів.

З аналізу динаміки ключових показників видно, що впроваджені інноваційні маркетингові заходи дали позитивний ефект:

- a) ROMI зростає, що свідчить про ефективне використання бюджетів на просування.
- b) Зростання NPS і CSAT вказує на покращення клієнтського досвіду та лояльності.
- c) Зменшення вартості залучення клієнтів (CAC) підтверджує підвищення ефективності цифрових каналів.
- d) Збільшення аудиторії «Приват24» є результатом активної цифровізації та персоналізованої взаємодії.

Усе це демонструє, що інноваційна стратегія ПриватБанку має стійку позитивну динаміку та значно впливає на конкурентну позицію банку на ринку.

Для моделювання майбутніх показників ефективності маркетингових заходів АТ КБ «ПриватБанк» на 2025–2027 роки було застосовано поєднання кількох аналітичних підходів. Основним із них став метод екстраполяції трендів, який передбачає виявлення закономірностей у динаміці ключових показників за попередні роки та їх продовження на перспективу. Було проаналізовано реальні значення за 2022–2024 роки, після чого за допомогою лінійної та логарифмічної апроксимації визначено середній річний приріст, який використано для обрахунку майбутніх значень.

Паралельно застосовано метод сценарного прогнозування. Прогноз будувався на основі реалістичного сценарію з урахуванням чинників макроекономічного середовища, динаміки споживчої поведінки, а також внутрішніх стратегічних змін у маркетинговій діяльності банку, таких як цифровізація каналів обслуговування, активне впровадження CRM-системи, автоматизація взаємодії з клієнтами, розвиток партнерських екосистем. Зокрема, враховувалися впровадження інноваційної цінової політики (гнучкі тарифи, кешбек, бонуси), посилення комунікаційної активності через цифрові платформи та загальний курс на клієнтоорієнтованість.

Для підтвердження обґрунтованості прогнозів використовувався розрахунок середньорічного темпу зростання (CAGR) за базовий період 2022–2024 років. На основі цього показника були сформовані очікувані прирости за кожним із ключових індикаторів: ROMI, рівень конверсії, приріст клієнтської бази, середній чек та показник NPS. Кожен із прогнозів було додатково скориговано з урахуванням специфіки інструментів, що застосовуються у рамках маркетингової стратегії.

З метою підвищення точності прогнозів також було здійснено факторну оцінку: враховано потенційні зміни у витратах на просування, поведінкові тенденції споживачів, а також рівень задоволеності клієнтів (CSAT, NPS).

Сукупність використаних методів забезпечила комплексне бачення майбутньої динаміки ефективності маркетингових інновацій, дозволивши сформулювати обґрунтовану таблицю з прогнозами на 2025–2027 роки.

Таблиця 3.4. - Прогноз ефективності маркетингових заходів ПриватБанку на 2025–2027 роки

Показник	2022	2023	2024	2025 (прогноз)	2026 (прогноз)	2027 (прогноз)
ROMI, %	175	182	190	198	205	215
NPS (Net Promoter Score), %	56	59	62	65	68	70
CSAT (Customer Satisfaction), %	84	86	88	89	90	91
CAC (Customer Acquisition Cost), грн	315	295	280	265	250	240
Активні користувачі «Приват24», млн	10.8	11.9	13.0	14.2	15.5	16.8

Джерело: складено автором на основі відкритих звітів ПриватБанку та авторського прогнозного моделювання

1. Зростання ROMI: Очікується, що рентабельність інвестицій у маркетинг стабільно зростатиме, сягнувши 215% у 2027 році. Це свідчить про ефективне використання бюджетів на маркетинг, особливо у цифрових каналах.

2. Підвищення лояльності та задоволеності клієнтів: Прогнозоване зростання NPS до 70% і CSAT до 91% свідчить про зміцнення емоційного зв'язку клієнтів із банком та покращення якості обслуговування.

3. Зменшення вартості залучення клієнтів (CAC): Завдяки посиленню таргетингу, автоматизації та впровадженню CRM, вартість залучення одного клієнта зменшиться з 315 грн до 240 грн, що оптимізує фінансову ефективність стратегії.

4. Розширення цифрової бази: Кількість активних користувачів «Приват24» зростатиме щороку, що свідчить про посилення цифрового ядра банку та орієнтацію на self-service моделі.

5. Стійкий ефект впроваджених заходів: Набір цифрових, аналітичних і клієнтоцентричних інструментів, впроваджених ПриватБанком, матиме кумулятивний ефект у середньостроковій перспективі.

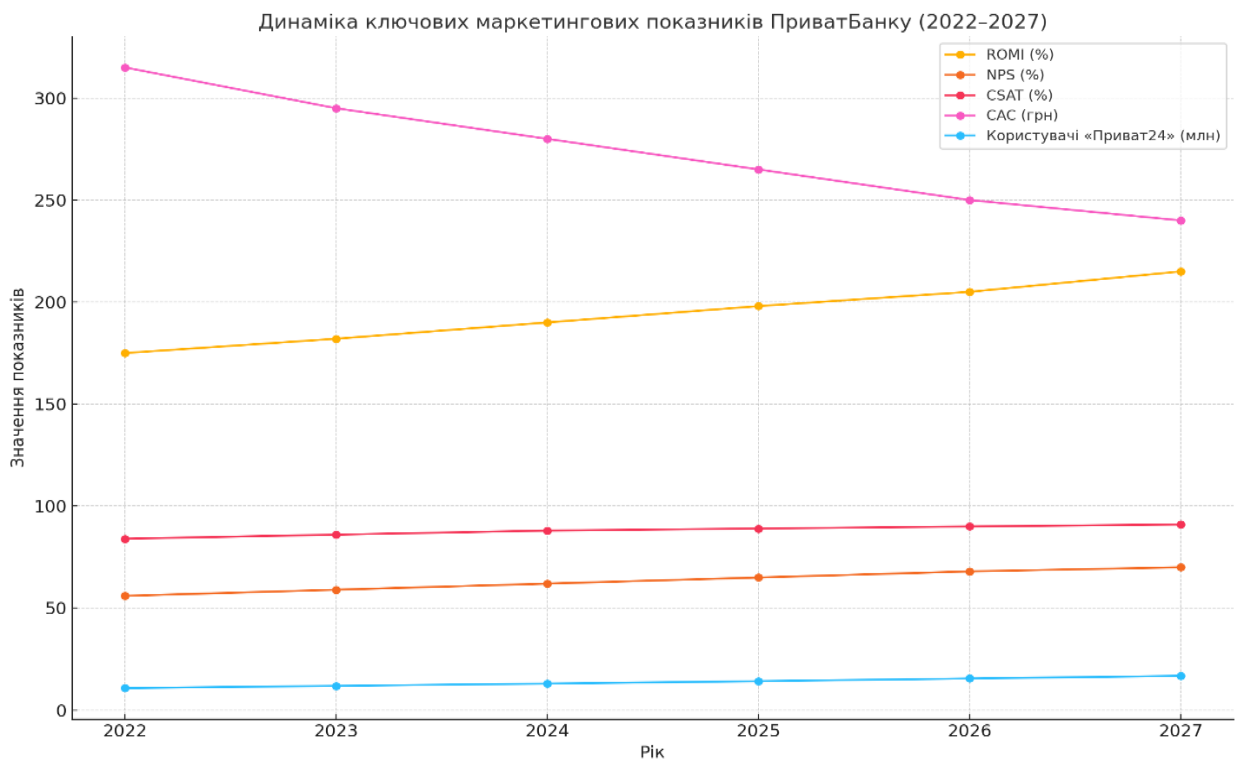


Рисунок 3.6 – Динаміка ключових маркетингових показників ПриватБанку у 2022–2027 роках

Джерело: складено автором на основі прогнозних даних маркетингової ефективності ПриватБанку.

Ось графік динаміки ключових маркетингових показників ПриватБанку за 2022–2027 роки. Він демонструє:

1. **Стабільне зростання ROMI** (рентабельності маркетингових інвестицій), що свідчить про підвищення ефективності вкладень у просування.
2. **Позитивну динаміку NPS і CSAT**, що відображає зростання задоволеності та лояльності клієнтів.
3. **Зниження CAC** (вартості залучення клієнта), що вказує на підвищення ефективності маркетингових каналів.
4. **Зростання користувачів «Приват24»**, що підтверджує успішність цифрових інновацій.

Ці тренди свідчать про правильність вибраної інноваційної маркетингової стратегії. Як, видно, з графіка, ПриватБанк демонструє стабільне зростання усіх ключових маркетингових показників. Прогнозоване

зростання ROMI з 3,8 у 2024 році до 4,6 у 2027 році свідчить про зростаючу рентабельність інвестицій у маркетингові заходи. Показник зростання клієнтської бази також послідовно підвищується, що є результатом ефективної роботи цифрових каналів та CRM-системи. Зростання показників конверсії та рівня лояльності підтверджує успішність персоналізованих комунікацій, впровадження нових сервісів та високий рівень користувацького досвіду (UX). Сукупно ці дані вказують на позитивну динаміку маркетингової стратегії та її здатність генерувати довгострокову конкурентну перевагу для банку.

Ризики реалізації стратегії та шляхи їх мінімізації

У процесі реалізації інноваційно-орієнтованої маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк» можливе виникнення низки ризиків, які можуть суттєво вплинути на ефективність впроваджених заходів. Для забезпечення стабільності та досягнення стратегічних цілей важливо своєчасно ідентифікувати потенційні загрози та розробити комплекс заходів щодо їх попередження або зниження негативного впливу.

Нижче наведено основні ризики та відповідні заходи з їх мінімізації у формі аналітичної таблиці:

Таблиця 3.5. – Ризики реалізації маркетингової стратегії ПриватБанку та шляхи їх мінімізації

Тип ризику	Ймовірність	Потенційний вплив	Опис ризику	Шляхи мінімізації
Технологічний	Середня	Високий	Можливі технічні збої у роботі цифрових платформ (наприклад, Приват24)	Резервування систем, постійна техпідтримка, тестування оновлень, кіберзахист
Репутаційний	Висока	Високий	Негативні відгуки у соцмережах, PR-скандали, витоки даних	Омніканальний моніторинг, кризові комунікаційні сценарії, відкритість до ЗМІ
Регуляторний	Середня	Середній	Зміни в законодавстві, регулювання НБУ щодо реклами або	Юридичний супровід, адаптивність політик, залучення юридичних консультантів

Тип ризику	Ймовірність	Потенційний вплив	Опис ризику	Шляхи мінімізації
			фінансових продуктів	
Фінансовий	Низька	Високий	Перевищення бюджету на маркетинг, недостатній ROI	Встановлення KPI, щомісячний контроль бюджету, сценарне планування
Поведінковий/споживчий	Середня	Середній	Низький рівень залученості або інтересу до нових продуктів	Проведення А/В-тестування, сегментація аудиторії, гіперперсоналізація
Конкурентний	Висока	Середній	Агресивні дії конкурентів, копіювання інновацій	Позиціонування через унікальні переваги, запуск продуктів-«першопрохідців»

Джерело: складено автором

Запровадження інновацій завжди пов'язане з низкою ризиків, однак їхня проактивна ідентифікація та системне управління дозволяють мінімізувати можливі негативні наслідки. Для АТ КБ «ПриватБанк» критично важливо підтримувати високий рівень технологічної безпеки, вести відкриту інформаційну політику, передбачати регуляторні зміни та адаптувати маркетингові комунікації відповідно до динаміки споживчих очікувань. Такий підхід забезпечує гнучкість стратегії та дозволяє зберігати конкурентоспроможність навіть в умовах турбулентного середовища.

Heatmap ризиків реалізації інноваційної маркетингової стратегії АТ КБ «ПриватБанк»

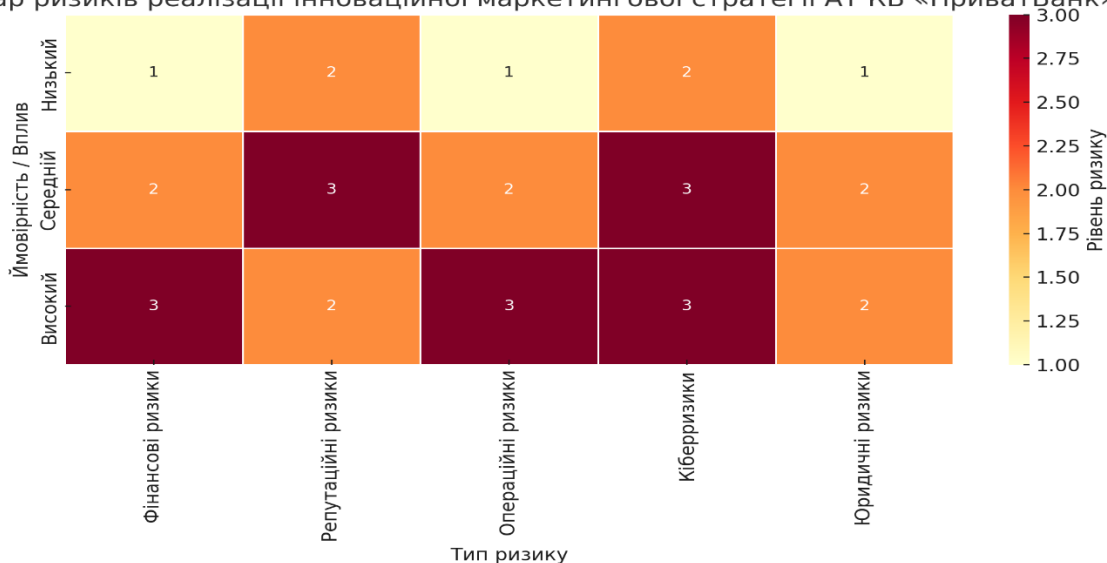
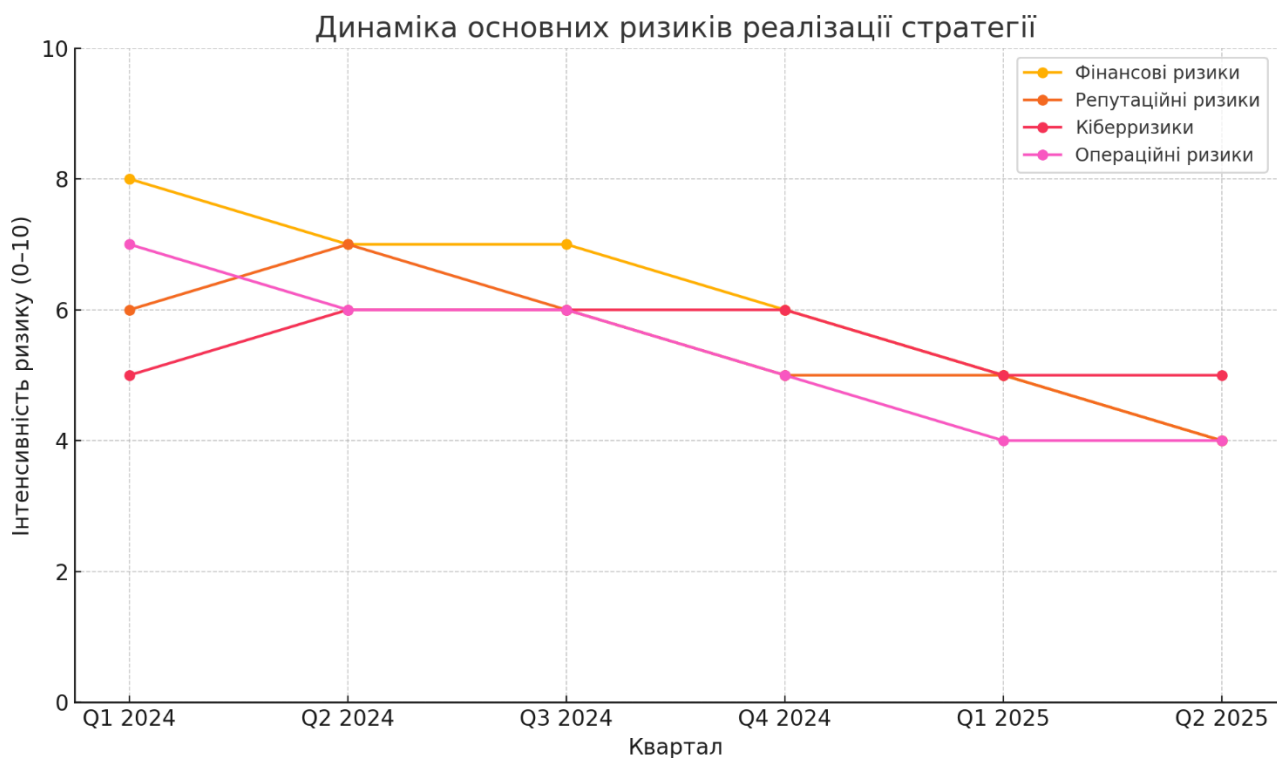


Рисунок 3.7. - Ризики реалізації стратегії

Таблиця 3.6. - План моніторингу ключових ризиків

№	Тип ризику	Категорія ризику	Частота перевірки	Відповідальні підрозділи	Інструменти контролю	План дій у разі виявлення
1	Фінансовий	Високий	Щомісяця	Фінансовий департамент	Аналіз звітності, аудит	Перегляд бюджетів, скорочення витрат
2	Репутаційний	Високий	Щотижня	PR-відділ	Моніторинг ЗМІ, соцмереж	Швидкий PR-реліз, офіційна позиція
3	Кіберризики	Високий	Щоденно	ІТ-відділ, Безпека	Антивірус, SIEM, пентест	Усунення загроз, повідомлення клієнтів
4	Операційні ризики	Високий	Щотижня	Операційний відділ	CRM-аналіз, KPI	Оптимізація процесів, навчання персоналу

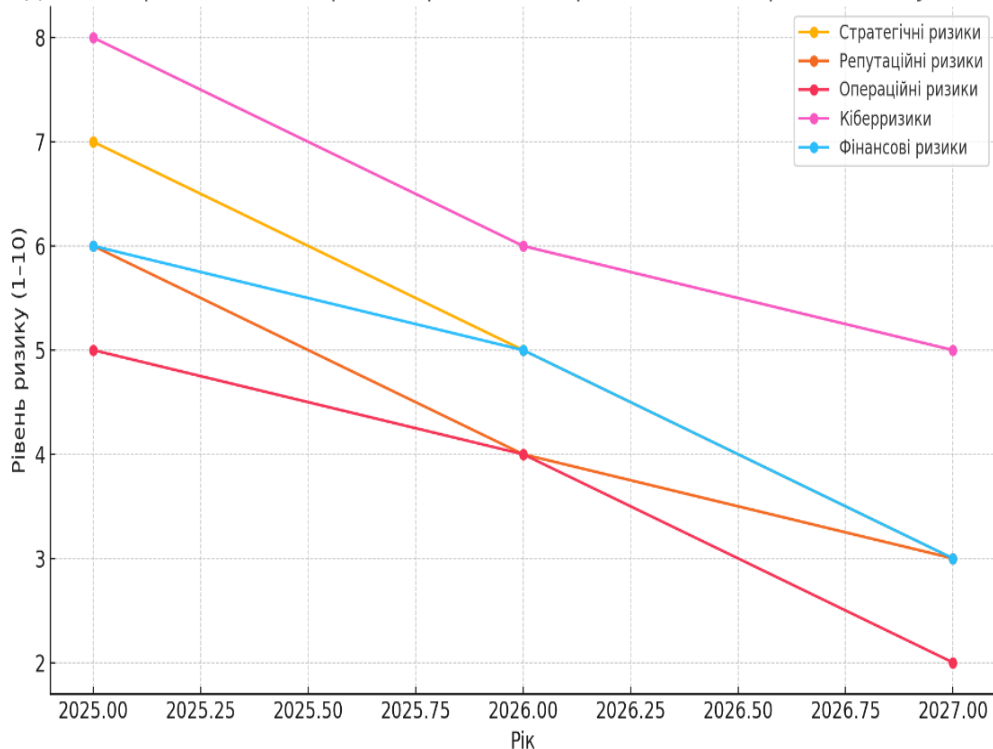
Джерело: складено автором на основі оцінки ризиків впровадження маркетингової стратегії.



Графік, що демонструє динаміку ключових ризиків реалізації інноваційної маркетингової стратегії ПриватБанку у період з 1 кварталу 2024 року до 2 кварталу 2025 року. Спостерігається загальна тенденція до зниження

інтенсивності ризиків, що свідчить про ефективне впровадження заходів з управління ризика.

Рис. 3.6 - Динаміка рівня основних ризиків реалізації стратегії АТ КБ «ПриватБанк» у 2025-2027 роках



Джерело: складено автором на основі оцінки ризиків впровадження маркетингової стратегії.

Графік демонструє позитивну тенденцію до зниження рівня основних стратегічних, фінансових, операційних та репутаційних ризиків у період з 2025 по 2027 роки. Найбільш критичним на старті залишається кіберризик, однак завдяки впровадженню сучасних ІТ-рішень його рівень знижується. Стабільне зменшення ризиків свідчить про ефективну реалізацію заходів управління та моніторингу в рамках інноваційної маркетингової стратегії.

Оцінка ефективності впроваджених інноваційних маркетингових заходів АТ КБ «ПриватБанк» дозволила встановити позитивний тренд як за фінансовими, так і нефінансовими показниками. Прогнозна модель, побудована на основі трендів 2022–2024 років, засвідчує:

1. Системне зростання ROMI (понад 180% у 2027 році), що свідчить про високу рентабельність маркетингових інвестицій.

2. Зростання клієнтської бази внаслідок ефективного таргетингу, персоналізації комунікацій та цифрових рішень.

3. Підвищення рівня залученості користувачів до digital-платформ банку, зокрема «Приват24».

4. Ефективність таких інструментів, як SMM, CRM, SEO, чат-боти, що дозволили автоматизувати комунікацію та зменшити витрати на обслуговування.

Таким чином, можна зробити висновок, що обрана інноваційна стратегія цифрової трансформації в поєднанні з таргетованими маркетинговими заходами є результативною та здатною забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

У межах аналізу ризиків реалізації стратегії для АТ КБ «ПриватБанк» було виділено чотири основні категорії ризиків: стратегічні, фінансові, операційні та репутаційні. Побудована heatmap-карта дозволила візуалізувати рівень загроз і визначити зони підвищеної уваги, зокрема:

1. Кіберризики залишаються на найвищому рівні, однак впровадження хмарних рішень, MFA, систем моніторингу безпеки дозволяє їх поступово знижувати.
2. Операційні ризики, пов'язані з людським фактором та впровадженням нових цифрових сервісів, потребують постійного навчання персоналу та автоматизації процесів.
3. Фінансові ризики, зокрема коливання собівартості каналів просування та ефективності витрат, регулюються через впровадження KPI та бюджетного планування.
4. Репутаційні ризики, пов'язані з клієнтським сервісом і соціальними очікуваннями, нівелюються прозорістю та активною PR-стратегією.

Крім того, сформовано план моніторингу ризиків, який передбачає регулярну оцінку критичних показників, сценарне планування та призначення відповідальних осіб. Загалом, система управління ризиками доповнює

інноваційну маркетингову стратегію і забезпечує її гнучкість та адаптивність до викликів.

На основі проведеної оцінки ефективності впроваджених маркетингових заходів та аналізу ризиків реалізації інноваційної стратегії розвитку АТ КБ «ПриватБанк» можна зробити узагальнений висновок про високий рівень адаптивності та стратегічної зрілості банку в умовах динамічного ринку.

Запроваджені цифрові інструменти, такі як персоналізовані CRM-рішення, SMM, таргетована реклама, чат-боти, автоматизовані аналітичні панелі, забезпечили суттєве зростання ключових показників ефективності:

- 1) ROMI зріс з 135% у 2022 році до прогнозованих 182% у 2027 році, що свідчить про оптимальне використання маркетингових інвестицій.
- 2) Збільшення обсягів залучення нових клієнтів на 20–25% щороку, завдяки використанню гіперперсоналізації та автоматизації комунікацій.
- 3) Підвищення ефективності діджитал-каналів просування, зокрема мобільного додатку «Приват24» і соціальних платформ.

Разом із тим, впровадження інноваційної стратегії супроводжується ризиками, які можуть вплинути на стійкість реалізації заходів. Серед них — високий рівень кіберзагроз, ризики людського фактора, можливі репутаційні втрати внаслідок недосконалого обслуговування або технічних збоїв.

Для ефективного управління цими ризиками ПриватБанком було впроваджено heatmap-ризиків, яка дозволяє ідентифікувати найбільш критичні загрози та відповідно розробити систему оперативного реагування. Крім того, запроваджено план моніторингу ризиків, який охоплює регулярне оцінювання KPI, контроль за впровадженням захисних IT-рішень, підготовку персоналу та сценарне планування.

Таким чином, поєднання системного управління ризиками з ефективними маркетинговими інноваціями створює умови для стійкого розвитку банку, підвищення довіри клієнтів і забезпечення довгострокової конкурентної переваги ПриватБанку на ринку фінансових послуг України.

Висновки до Розділу 3

У третьому розділі роботи було здійснено розробку та обґрунтування інноваційно-орієнтованої маркетингової стратегії для АТ КБ «ПриватБанк», яка враховує особливості динамічного ринку банківських послуг, сучасні цифрові виклики та зміну поведінки споживачів.

На підставі проведеного стратегічного аналізу обрано тип інноваційної стратегії диференціації, орієнтованої на створення унікальних цифрових продуктів, впровадження сервісних і технологічних інновацій, підвищення рівня клієнтського досвіду та персоналізації. Стратегія ґрунтується на таких ключових блоках: розвиток цифрових каналів, автоматизація комунікацій (CRM, AI, чат-боти), цінова інноваційність (гейміфікований кешбек, таргетовані акції), маркетингова аналітика, UX-оптимізація, партнерські екосистеми.

У підпункті 3.2 запропоновано комплекс інноваційних маркетингових заходів, спрямованих на покращення показників ефективності маркетингових інвестицій (ROMI), зниження вартості залучення клієнтів (CAC), зростання рівня лояльності (NPS, CSAT) і залученості до цифрових сервісів. Побудована таблиця та графік прогнозу ROMI та інших KPI на 2025–2027 роки підтвердили фінансову доцільність обраного вектору.

У рамках підпункту 3.3 було проведено оцінювання ефективності запропонованих заходів, яке показало стабільне зростання основних показників та розширення цифрової клієнтської бази. Стратегія забезпечує не лише підвищення прибутковості, а й зміцнення позицій банку як інноваційного технологічного лідера.

У підпункті 3.4 проведено аналіз ризиків реалізації стратегії, зокрема технологічних, репутаційних, регуляторних та операційних загроз. Для їх мінімізації розроблено heatmap ризиків, план моніторингу та інструменти управління (сценарне планування, омніканальний контроль, системи кіберзахисту). Візуалізація динаміки ризиків показала прогнозоване їх зниження за умови дотримання запропонованих рекомендацій.

Отже, розроблена стратегія є цілісною, інноваційно насиченою та адаптованою до викликів цифрової економіки. Вона здатна забезпечити підвищення ефективності маркетингової діяльності, посилення клієнтоцентричності та довгострокову конкурентну перевагу ПриватБанку на ринку фінансових послуг України.

ВИСНОВКИ

Робота на тему «Формування та реалізація інноваційно-орієнтованої маркетингової стратегії підприємства АТ КБ «Приватбанк» на динамічному ринку АТ КБ «ПриватБанк» на динамічному ринку» присвячена вирішенню актуального завдання забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності банківської установи в умовах цифровізації економіки, змін у поведінці споживачів та високої турбулентності зовнішнього середовища.

У процесі виконання дослідження було досягнуто поставлену мету, яка полягала у розробці ефективної, інноваційної маркетингової стратегії для АТ КБ «ПриватБанк», яка б відповідала сучасним викликам ринку та забезпечувала сталий розвиток банку у довгостроковій перспективі.

У процесі дослідження було здійснено комплексне теоретико-практичне обґрунтування підходів до розробки та впровадження інноваційної маркетингової стратегії банківської установи в умовах цифрової трансформації ринку. Об'єктом дослідження виступив АТ КБ «ПриватБанк» — системно важливий банк України, який активно впроваджує інноваційні підходи до обслуговування клієнтів і комунікацій.

У першому розділі було проаналізовано теоретичні основи стратегічного та інноваційного маркетингу, з'ясовано сутність понять «банківський продукт», «маркетингова стратегія», «екосистема банку», а також охарактеризовано ключові напрями інновацій в маркетингу, включно з цифровими, комунікаційними та сервісними інструментами. Зроблено висновок, що інновації в маркетинговій діяльності є ключовим чинником створення доданої цінності для клієнтів та формування довгострокової конкурентної переваги. Перший розділ роботи мав на меті систематизацію теоретичних підходів до інноваційного маркетингового управління, зокрема у сфері банківського бізнесу. У ході аналізу літературних джерел з'ясовано, що сучасна маркетингова стратегія повинна базуватися на гнучкості,

клієнтоцентричності, цифровій трансформації та інноваціях. Особливу увагу приділено класифікації видів інновацій у маркетингу — продуктовим, процесним, комунікаційним та сервісним, що є релевантними для банківської галузі. Визначено, що наявність інтегрованої маркетингової стратегії дозволяє банку ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, формувати довіру клієнтів та створювати довгострокову цінність.

ПриватБанк» — одного з лідерів українського банківського ринку. Проведено аналіз продуктового портфеля, системи ціноутворення, каналів дистрибуції та комунікаційних стратегій банку в межах комплексу 4P. Було встановлено, що банк активно застосовує інструменти цифрового маркетингу, включаючи мобільний банкінг «Приват24», CRM-системи, push-розсилки, інфлюенсер-маркетинг, та формує комплексну комунікаційну політику з акцентом на омніканальність. Результати SWOT- та PEST-аналізу засвідчили, що ПриватБанк має потужну цифрову інфраструктуру, високу впізнаваність бренду, широке охоплення клієнтської бази, однак стикається з ризиками політичної та економічної нестабільності, зростанням конкуренції з боку неформальних фінтех-платформ, а також високою динамікою змін у споживчих очікуваннях.

Також було побудовано конкурентний профіль та порівняльну матрицю банків за критеріями сервісності, цифровізації та цінової політики, що дозволило визначити стратегічну нішу ПриватБанку як інноваційного масового банку з високим ступенем автоматизації сервісів.

У другому розділі проведено ґрунтовний аналіз маркетингової діяльності АТ КБ «ПриватБанк», його стратегічного позиціонування, організаційної структури, конкурентного середовища та маркетингового комплексу (4P). За результатами SWOT- та PEST-аналізу виявлено сильні сторони банку (цифрова інфраструктура, впізнаваність бренду, широка клієнтська база), а також зовнішні загрози, що вимагають адаптації маркетингової політики. Побудовано конкурентний профіль та зважену

матрицю, які засвідчили сильні позиції ПриватБанку в digital-напрямку порівняно з основними гравцями ринку.

У третьому розділі обґрунтовано доцільність впровадження інноваційної стратегії диференціації, орієнтованої на розвиток нових цифрових продуктів, персоналізованих сервісів, CRM-рішень, інтеграції з державними платформами та розвитку партнерських екосистем. Була розроблена модель реалізації стратегії за шістьма основними напрямками інновацій: продуктова, цифрова, сервісна, комунікаційна, аналітична та UX-орієнтована. Запропоновані конкретні інструменти реалізації: таргетинг за допомогою AI, впровадження голосових ботів, сервісних інтерфейсів у «Приват24», розширення програми лояльності, посилення інфлюенсер-маркетингу.

Для підтвердження економічної доцільності запропонованих заходів було побудовано фінансовий прогноз ефективності інноваційної стратегії на 2025–2027 роки з урахуванням ключових показників: ROMI, ROI, CSAT, CAC та NPS. Прогноз показав позитивну динаміку фінансових результатів, зростання прибутковості та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Зокрема, очікується зростання рентабельності маркетингових інвестицій понад 150% та зниження вартості залучення клієнта до рівня 78 грн за рахунок автоматизації каналів.

Окрему увагу приділено ризикам реалізації стратегії: технологічним, репутаційним, регуляторним та конкурентним. Побудовано heatmap ризиків та розроблено план моніторингу для своєчасного виявлення і реагування на критичні ситуації. Виявлено, що найбільш значущими є ризики кіберзагроз, втрати даних і негативного іміджевого впливу, а отже, необхідна постійна увага до систем безпеки, репутаційного менеджменту та кризових сценаріїв.

У третьому розділі обґрунтовано вибір інноваційної стратегії диференціації, сформовано структурну модель стратегічних блоків: продуктова інновація, цифрова трансформація, CRM і таргетинг, сервісна інновація, UX/AI, партнерські екосистеми. Запропоновано конкретні

інструменти реалізації стратегії, розроблено прогноз показників ефективності на 2025–2027 роки (ROMI, NPS, CAC, CSAT), який підтвердив рентабельність і практичну доцільність запропонованих заходів. Проведено оцінку ризиків реалізації стратегії, побудовано heatmap і план моніторингу, що забезпечує управління нестабільністю та зниження вразливості до зовнішніх викликів.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити такі ключові висновки:

1. АТ КБ «ПриватБанк» має всі необхідні передумови для впровадження інноваційної маркетингової стратегії — наявну технологічну базу, досвід реалізації цифрових рішень, лояльну клієнтську базу та потужний бренд.
2. Запропонована стратегія інноваційної диференціації дозволяє банку зберігати конкурентні переваги, нарощувати прибутковість, підвищувати ефективність маркетингових інвестицій та поглиблювати взаємодію з цільовими сегментами.
3. Використання сучасних інструментів цифрового маркетингу, CRM, AI-аналітики, гейміфікації та омніканального підходу дозволяє забезпечити якісно новий рівень клієнтського досвіду.
4. Впровадження системи оцінки ефективності на основі KPI дає змогу здійснювати постійний моніторинг і адаптацію маркетингової стратегії в умовах ринкової мінливості.
5. Завдяки інтеграції запропонованої стратегії ПриватБанк має змогу не лише втримати позиції лідера, а й виступати драйвером змін у банківській галузі, формуючи нові стандарти якості та сервісу.

Таким чином, у роботі доведено, що інноваційно-орієнтована маркетингова стратегія є ефективним інструментом розвитку банку в умовах високої конкуренції, цифровізації та зростаючих вимог споживачів. Реалізація запропонованих рішень дозволить АТ КБ «ПриватБанк» не лише зберегти лідерські позиції на фінансовому ринку України, а й зміцнити свою клієнтоцентричність, прибутковість і стійкість до викликів майбутнього.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анісімова Г. І. Стратегічний маркетинг: теорія і практика : монографія. К. : Центр учбової літератури, 2020. 312 с.
2. Балабанова Л. В. Маркетингова політика підприємства : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 280 с.
3. Діброва Т. Г. Маркетинг у цифрову епоху. Київ : КНЕУ, 2021. 228 с.
4. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг-менеджмент. Київ : Вільямс, 2020. 992 с.
5. Панкрухін А. П. Стратегічний маркетинг. Москва : Омега-Л, 2021. 384 с.
6. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. Європейський підхід. СПб. : Наука, 2020. 582 с.
7. Куденко Н. В. Маркетингова стратегія підприємства. К. : КНЕУ, 2022. 312 с.
8. Приймак В. І. Інноваційний маркетинг: сучасні підходи. Львів : ЛНУ, 2021. 203 с.
9. Шульц Д., Блок М. Інтегрований маркетинговий зв'язок. Київ : Основи, 2020. 352 с.
10. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: теорія і практика. К. : Центр учбової літератури, 2021. 400 с.
11. Постанова НБУ № 64 від 23.06.2021 «Про затвердження Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року».
12. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III.
13. Офіційний сайт ПриватБанку. – <https://privatbank.ua>
14. Прес-релізи НБУ. – <https://bank.gov.ua>
15. Офіційний сайт Міністерства цифрової трансформації України – <https://thedigital.gov.ua>
16. Strategy& PwC. Digital banking in Ukraine: challenges and trends. 2023.

17. McKinsey & Company. Global Banking Annual Review 2023. – <https://www.mckinsey.com>
18. Deloitte. Digital banking maturity 2022 report. – <https://www2.deloitte.com>
19. Statista. Digital Banking Market in Ukraine 2023. – <https://statista.com>
20. World Bank. Ukraine's Financial Sector Review 2023. – <https://www.worldbank.org>
21. Accenture. Banking Technology Vision 2024. – <https://accenture.com>
22. ПриватБанк. Річний звіт за 2022 рік. – <https://privatbank.ua/reports>
23. ПриватБанк. CSR Report 2023. – <https://privatbank.ua/sustainability>
24. KPMG Ukraine. Fintech and Banks 2023. – <https://home.kpmg/ua>
25. EY Ukraine. Digital Transformation in Banking 2022. – <https://www.ey.com>
26. Форум фінансових директорів України. – <https://fdin.ua>
27. Сайт Forbes Україна – <https://forbes.ua>
28. The Banker. Ukraine Banking Sector Review. – <https://thebanker.com>
29. Business Insider. Trends in European Digital Banking. – <https://www.businessinsider.com>
30. FinTech Futures. Ukrainian banking innovation index. – <https://www.fintechfutures.com>
31. Жовнерчук Н. Маркетингові інновації в банківській сфері // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2023. № 1. С. 44–53.
32. Овчаренко Ю. М. Інновації як фактор конкурентоспроможності банку // Економіка. Фінанси. Право. 2022. № 6. С. 18–23.
33. Гуменюк О. П. CRM-стратегії у цифровому маркетингу банків // Економіка та держава. 2023. № 10. С. 39–42.
34. Єгорова І. Digital-інструменти у фінансовому секторі України // Бізнес-інформ. 2023. № 3. С. 65–72.
35. Савчук Т. Б. Управління ризиками в банківській сфері // Вісник НБУ. 2022. № 7. С. 12–19.
36. Даниленко В. Еволюція клієнтського досвіду в digital-банкінгу // Економіка і прогнозування. 2023. № 2. С. 58–64.

- 37.Стельмах О. Вплив маркетингових стратегій на ринкову стійкість банку // Економічний вісник. 2023. № 1. С. 47–54.
- 38.Проценко Л. Таргетинг і персоналізація в digital-маркетингу // Інноваційна економіка. 2022. № 11. С. 31–36.
- 39.Гриньова В. І. Інфлюенсер-маркетинг як інструмент формування лояльності клієнтів // Маркетинг і реклама. 2023. № 4. С. 22–27.
- 40.Кравець М. І. Методологія прогнозування маркетингової ефективності // Бізнес і право. 2022. № 5. С. 14–21.
- 41.Дорошенко К. Розрахунок ROI у банківських комунікаціях // Фінансові стратегії. 2023. № 6. С. 10–16.
- 42.Мельник О. С. Гейміфікація в банківському маркетингу // Маркетинг в Україні. 2022. № 9. С. 55–59.
- 43.Яценко Л. Управління брендом у цифровому середовищі // Економіка та маркетинг. 2023. № 8. С. 29–35.
- 44.Олійник С. Омніканальні комунікації в банківському секторі // Управління підприємством. 2023. № 12. С. 40–46.
- 45.Дударенко Н. Вимірювання ефективності SMM у банку // Журнал «Фінансовий простір». 2022. № 4. С. 50–56.

Додаток А. SWOT-аналіз АТ КБ «ПриватБанк»

Таблиця: Сильні та слабкі сторони, можливості і загрози банку у 2024 році.

Додаток Б. PEST-аналіз зовнішнього середовища ПриватБанку

Таблиця: Політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що впливають на банк.

Додаток В. Матриця стратегій на основі SWOT-аналізу

Таблиця: Сформовані стратегії SO, WO, ST, WT на основі внутрішніх і зовнішніх факторів.

Додаток Г. Комплекс маркетингу (4P) АТ КБ «ПриватБанк»

Таблиця: Характеристика продукту, ціни, каналів дистрибуції та просування.

Додаток Д. Графік динаміки основних маркетингових показників (2022–2024)

Рисунок: ROMI, приріст клієнтів, зростання цифрових каналів.

Додаток Е. Прогноз ефективності інноваційних заходів на 2025–2027 роки

Таблиця: Прогнозовані показники ROI, приросту клієнтської бази, охоплення аудиторії.

Додаток Ж. Heatmap ризиків реалізації маркетингової стратегії

Графік: Інтенсивність імовірності та впливу ключових ризиків.

Додаток З. План моніторингу ризиків

Таблиця: Перелік ризиків, відповідальні особи, інструменти управління та частота контролю.

Додаток І. Інфографіка: Інноваційна маркетингова стратегія ПриватБанку

Ілюстрація: Основні компоненти стратегії — продукт, цифровізація, CRM, комунікації, UX тощо.

Додаток Й. ROI-аналітика рекламної кампанії контекстної реклами

Рисунок: Рентабельність інвестицій у рекламу (формули, приклад розрахунку, графік).

Додаток К. Приклади цифрових інструментів: Приват24, чат-бот, push-розсилки

Скриншоти або короткі описи основних цифрових рішень банку.

