

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Шерстюк Ірини Вячеславівни

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
«МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ БАНКУ»
072 Фінанси, банківська справа і страхування

Студентки 2 курсу І. В.Шерстюк

групи БС.мз-81а

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело _____ І.В.Шерстюк

Керівник: к.е.н. _____ Я.М.Кривич

Суми 2019

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра
на тему «МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ БАНКУ»
студенки

Шерстюк Ірини Вячеславівни

Актуальність теми. В сучасних умовах становлення та розвитку банківської системи України актуальним питанням є аналіз функціонування банків з метою оцінювання їх інвестиційної привабливості, фінансової стійкості, надійності. При виборі маркетингової стратегії необхідно орієнтуватися на різні фактори: зовнішні, внутрішні. У першу чергу визначаються вплив таких факторів як, загальний стан галузі, рівень конкуренції, конкурентні можливості банку, його ринкова частка, позиція, потенціал. Обираючи маркетингову стратегію банку потрібно проаналізувати свої можливості, ресурси якими він володіє, орієнтуватися перш за все на споживача – впроваджуючи ефективний комплекс маркетингу та маркетингові комунікації.

Мета кваліфікаційної роботи – удосконалення маркетингової стратегії банку (банківських послуг) на основі використання інтегрованих маркетингових комунікацій.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії в контексті сучасного маркетингу.

Предметом дослідження є теоретико-методичні, практичні аспекти формування маркетингової стратегії з застосуванням інтегрованих маркетингових комунікацій.

Основний результат роботи. Формування системи інтегрованих маркетингових операцій ПАТ КБ «ПриватБанк» визначає використання теорії систем та системного підходу. Кожний складовий елемент

інтегрованих маркетингових комунікацій – реклама, стимулювання збуту, особистий продаж, спонсорство – допоможе банку отримати кращий результат. Перш за все необхідно звернути увагу на рекламну діяльність банку. В результаті дослідження були визначені ефективні заходи для кожного елемента окремо, це дозволить удосконалити маркетингову стратегію банку та отримати позитивні результати. Загалом тенденція роботи банку є позитивною – це спостерігається збільшенням активних операцій і видно на позиціях «ПриватБанку» на ринку банківських послуг.

Ключові слова: маркетингова стратегія банку, комерційний банк, інтегровані маркетингові комунікації.

Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 62 сторінках, з яких список використаних джерел із 70 найменувань. Робота містить 12 таблиць, 17 рисунків, а також 8 додатків.

Рік захисту роботи – 2019 рік.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ І.О.Школьник

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА
за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа і страхування»
студенту 2 курсу групи БС.мз-81а
Шерстюк Ірини Вячеславівни

1. Тема роботи: «Маркетингова стратегія банку»

затверджена наказом по СумДУ № 2192-III від «30» жовтня 2019 року.

2. Термін подання студентом закінченої роботи «02» грудня 2019 року.

3. Мета кваліфікаційної роботи удосконалення маркетингової стратегії банку (банківських послуг) на основі використання інтегрованих маркетингових комунікацій.

4. Об'єкт дослідження процес формування маркетингової стратегії в контексті сучасного маркетингу.

5. Предмет дослідження теоретико-методичні, практичні аспекти формування маркетингової стратегії з застосуванням інтегрованих маркетингових комунікацій.

6. Кваліфікаційна робота виконується за матеріалами фінансової звітності комерційних банків, НБУ та органів статистики.

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ п/п	Назва розділу	
1.	Теоретико-методологічні аспекти маркетингу в банківській сфері	08.11.2019
2.	Комплексний аналіз маркетингової стратегії ПАТ КБ «ПриватБанк»	27.11.2019

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

- розглянути сутність, зміст та етапи розробки маркетингової стратегії;
- визначити види і класифікацію маркетингової стратегії;
- зробити аналіз конкурентного середовища на ринку банківських послуг України;
- провести оцінку внутрішнього середовища ПАТ КБ «ПриватБанк»;
- дослідити маркетингову стратегію ПАТ КБ «ПриватБанк».

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання: «15» вересня 2019 року.

Керівник кваліфікаційної роботи

Я.М. Кривич

Завдання до виконання одержав

І.В.Шерстюк

ЗМІСТ

Вступ	6
1 Теоретико-методологічні аспекти маркетингу в банківській сфері	8
1.1. Сутність, зміст та етапи розробки маркетингової стратегії	8
1.2 Види і класифікація маркетингових стратегій	11
1.3 Характеристика факторів, що впливають на формування та розвиток маркетингової стратегії банку	16
2 Комплексний аналіз маркетингової стратегії ПАТ КБ «ПриватБанк»	19
2.1 Оцінка внутрішнього середовища ПАТ КБ «ПриватБанк»	19
2.2 Аналіз маркетингової стратегії ПАТ КБ «ПриватБанк»	25
2.3 Використання системи інтегрованих маркетингових комунікацій для розвитку маркетингової стратегії ПАТ КБ «ПриватБанк»	31
Висновки	37
Список використаних джерел	40
Додатки	48

ВСТУП

В сучасних умовах становлення та розвитку банківської системи України актуальним питанням є аналіз функціонування банків з метою оцінювання їх інвестиційної привабливості, фінансової стійкості, надійності.

Банки є головними елементами кредитно-грошової системи країни. Вони реалізують обіг значної частини кредитних потоків, що займає переважне положення в загальному обсязі грошової маси. Основними функціями банків є: грошові розрахунки, кредити, посередництво у перерозподілі капіталів, сприяння зростанню продуктивності суспільної праці, значною мірою впливають на інвестиційну, структурну, соціальну та фінансову політику держави в цілому.

Сьогодні комерційний банк – це упорядкована сукупність ресурсів (трудових, матеріальних, технічних, фінансових, інформаційних, технологічних), що забезпечують надання своїм клієнтам якісних продуктів і послуг.

Стрімкі темпи ринкових змін у світовій і національній економіці постійно зростають, тому економічна діяльність потребує ефективного управління і стратегічного планування (розробка та реалізація маркетингових ринкових стратегій, адаптація банку до зовнішніх змін).

При виборі маркетингової стратегії необхідно орієнтуватися на різні фактори: зовнішні, внутрішні. У першу чергу визначаються вплив таких факторів як, загальний стан галузі, рівень конкуренції, конкурентні можливості банку, його ринкова частка, позиція, потенціал.

Обираючи маркетингову стратегію банку потрібно проаналізувати свої можливості, ресурси якими він володіє, орієнтуватися перш за все на споживача – впроваджуючи ефективний комплекс маркетингу та маркетингові комунікації.

Дослідження проблематики теоретичних основ сутності маркетингової стратегії та інтегрованих маркетингових комунікацій займалися вітчизняні та

зарубіжні вчені, як В.Василенко, С.Гаркавенко, В.Герасимчук, Ф.Котлер, Д.Шульц, Г.Янковська та інші, проте це питання і сьогодні потребує детального аналізу, вивчення та вдосконалення.

Мета роботи – удосконалення маркетингової стратегії банку (банківських послуг) на основі використання інтегрованих маркетингових комунікацій.

З поставленої мети, необхідно вирішити певні завдання:

- розглянути сутність, зміст та етапи розробки маркетингової стратегії;
- визначити види і класифікацію маркетингової стратегії;
- зробити аналіз конкурентного середовища на ринку банківських послуг України;
- провести оцінку внутрішнього середовища ПАТ КБ «ПриватБанк»;
- дослідити маркетингову стратегію ПАТ КБ «ПриватБанк».

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії в контексті сучасного маркетингу.

Предметом дослідження є теоретико-методичні, практичні аспекти формування маркетингової стратегії з застосуванням інтегрованих маркетингових комунікацій.

Впровадження питання дослідження маркетингової стратегії банку було висвітлено на наукових студентських конференціях.

Під час дослідження були використанні системний підхід, методи маркетингових досліджень, методи маркетингового стратегічного аналізу, документація банку, науко-практичні публікації вчених.

Апробація результатів дослідження. Основні положення здійсненого дослідження доповідались, обговорювались та отримали схвальну оцінку на IV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України», 21-22 листопада 2019 року.

1 Теоретико-методологічні аспекти маркетингу в банківській сфері

1.1 Сутність, зміст та етапи розробки маркетингової стратегії

Сьогодні за умов розвитку ринкової економіки України обов'язковим є дослідження впливу зовнішнього та внутрішнього середовища (маркетингові дослідження) на діяльність функціонування банку.

Питання удосконалення маркетингової стратегії банку стає важливим, тому що вплив різних чинників безпосередньо впливає на економічні процеси взаємозв'язку різних ринків.

Маркетингова стратегія визначає напрямок розвитку банку, який відповідає сучасним вимогам ринку, орієнтує банк на нові залучення капіталу, на інновації технологічних процесів виробництва, ефективні канали збуту продукції. За своїм змістом стратегія банку – це довгостроковий документ, який складається з послідовних етапів, головне завдання яких – спрямування на виконання визначених цілей.

Стратегія – специфічний інструмент, за допомогою якого сучасний банк може протистояти умовам, які змінюються [1, с.43].

Стратегія підприємства – це комплекс рішень, спрямований на розв'язок задач, пов'язаний з місією, цілями і розподілом ресурсів для їх виконання.

Важливе місце в маркетинговому стратегічному управлінні діяльністю банку займає його маркетингова стратегія, яка створює ринкові стратегічні орієнтири.

Щоб сформувати маркетингову стратегію банку, доцільно розуміти поняття – маркетингова стратегія.

Маркетингова стратегія – це послідовність дій, в якій в певному порядку шукається компромісне рішення між можливостями виробництва та ринку [34].

Маркетингова стратегія – це велике об’єднання нових рішень та принципів, головна мета перед ними – досягти найвищої мети банку, користуючись інформацією: оцінки ринкової ситуації, аналізу ринкової ситуації, допустимих можливостей конкурентів, власного потенціалу [7].

Стратегія – це комплекс дій, які ставить перед собою комерційний банк, щоб досягти визначених цілей в правильному напрямленні та розподілі ресурсів банку [31].

Щоб досягти стратегії визначаються основні довгострокові цілі і завдання банку, узгоджується курс дій, розподіл необхідних ресурсів [20].

Головна мета маркетингової стратегії банку – узгодити маркетингові цілі банку з його можливостями, орієнтуючись на вимоги споживачів (клієнтів), аналізуючи слабкі сторони конкурентів та свої переваги над ними.

У процесі формування маркетингової стратегії виділяють елементи маркетингової стратегії банку (рис. 1.1).

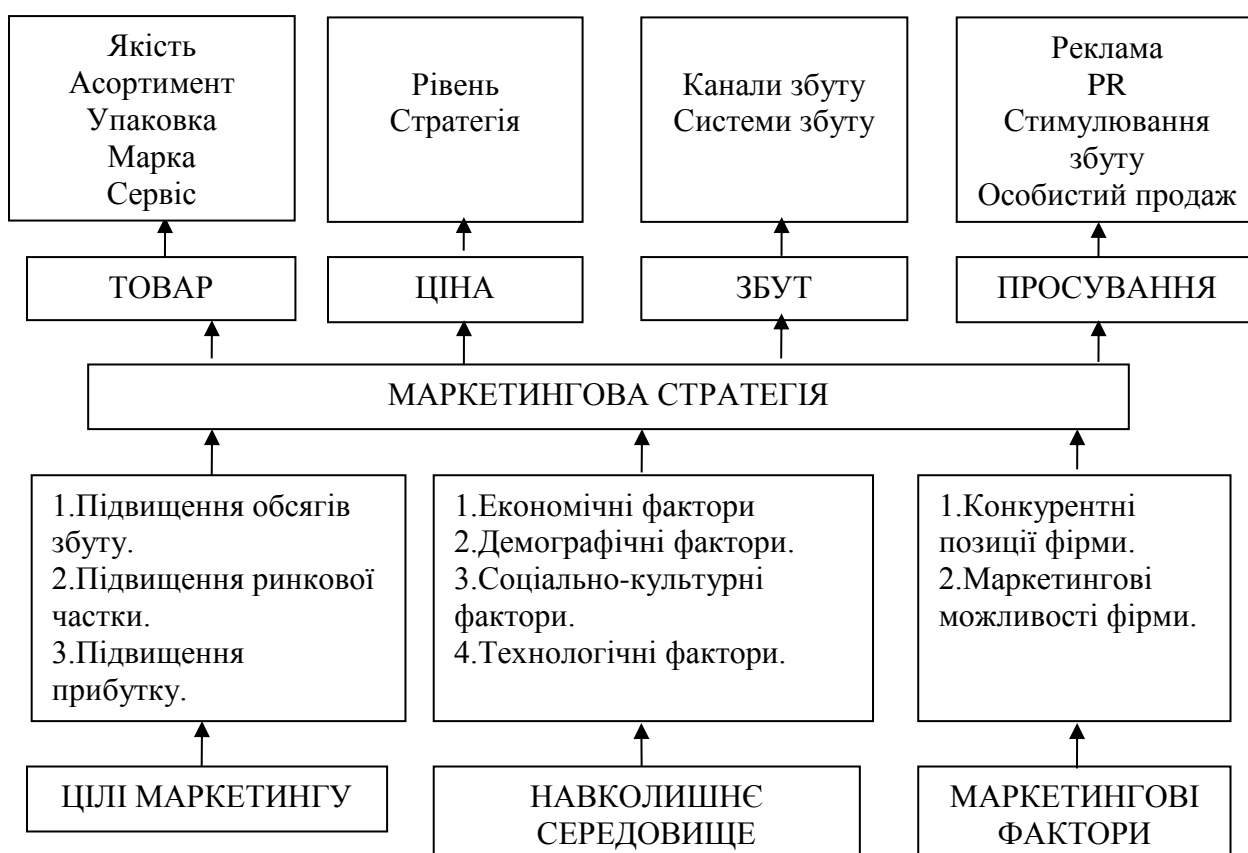


Рисунок 1.1 – Елементи маркетингової стратегії [24, с.12].

Всі наведені визначення говорять, що маркетингова стратегія – це координуючий, об'єднуючий фактор між цілями і ресурсним потенціалом банку. Впровадження маркетингової стратегії реалізується – оперативними діями, функціональною стратегічною поведінкою банку, ринковою спрямованістю.

Вхідні елементи – це фактори, дослідження та аналіз яких допомагає розробленню маркетингової стратегії (маркетингове середовище та основні цілі банку). Вихідними елементами є комплекс маркетингу – товар, ціна, збут, просування. Характеристику процесів маркетингової стратегії наведемо у додатку А.

Реалізація процесу маркетингової стратегії банку проходить поетапно. Визначимо поетапно процес формування маркетингової стратегії – дослідити, розробити, реалізувати. Послідовність етапів є взаємопов'язаними (логічними).

Перший етап в дослідженні ринку – аналізується середовище, а саме характеристики: кількісні (місткість, насиченість, коливання попиту, темпи зростання) та якісні (потреби клієнтів, мотиваційні покупки, купівля-продаж, рівень конкуренції).

В маркетинговому дослідженні використовують сукупність методів отримання інформації. Етапами процесу маркетингового дослідження є – визначення-розробка чіткої мети, плану, реалізація дослідження, обробка, аналіз даних, розробка та впровадження рекомендацій.

В процесі розробки змісту дослідження до розгляду використовують усі методи і обирати необхідні та оптимальні, які підходять для банку.

При розробці індивідуальної маркетингової стратегії для банку необхідно визначити місію банку. Для цього виділяють декілька підходів:

- перший підхід – місія як засіб чіткого визначення основних напрямів діяльності банку;
- другий підхід – місія в контексті відчуття.

Розробка рекомендацій – це останній етап маркетингового дослідження, де формуються поради та впровадження на питання певного дослідження діяльності банку.

Аналізуючи зміст, поняття та етапи розробки маркетингової стратегії визначили, що маркетингова стратегія банку повинна швидко реагувати на зміни та коливання попиту на ринку (тенденцій), щоб бути оригінальними та виділятися стилем праці, це повинно бути визначено місією та взаємопов'язані з цілями та можливостями банку, надання послуг та обслуговування клієнтів – стоїть в центрі уваги. Спостерігається за тенденціями на ринку банку необхідно дотримуватися правила – в потрібному місці, в потрібному часі, зробити свій вибір, орієнтуючись на сучасні потреби споживача (клієнта).

1.2 Види і класифікація маркетингових стратегій

Для полегшення питання вибору стратегії банку маркетингові стратегії класифікують. Для цього існують певний алгоритм поведінки банку в різних ситуаціях. Це позитивно впливає на скорочення витрат на планування і впровадження стратегій, пристосовуючи вибраний алгоритм до внутрішніх особливостей банку.

Різноманітність маркетингових стратегій відрізняється їхніми складовими елементами – у конкурентних позиціях банку, маркетингових цілях, можливостях (фінансових, виробничих, технологічних), кадровому забезпеченні [4, с. 23].

В часи глобалізації виникають переміни в суспільстві в цілому. Виникають індивідуальні (специфічні) запити на споживання різних продуктів (послуг). Обов'язковим завданням функціонування банку є безперервні інновації та економічні зміни, підсилюється внутрішня нестабільність роботи організаційно-виробничих систем.

У більшості банків відбуваються процеси адаптації до економічних коливань зовнішнього і внутрішнього середовища. Тому необхідно розробити стратегію розвитку орієнтовану на ефективне управління банком.

Якщо комерційний банк має стійкі ринкові позиції, впевнений у своєму розвитку та досягає успіху збільшуючи: обсяги збуту (реалізації), ринкової частки (сегменту ринку), отримання прибутку та відкриття нових філіалів, то для цього використовують стратегічні напрямки – інтенсифікація існуючих можливостей, співпраця з іншими банками та реалізація проектів з іншими компаніями (різних напрямків діяльності) [4, с. 23].

Комерційні банки у роботі використовують певні види росту – інтенсивний, інтеграційний, диверсифікаційний, маркетингові стратегії (табл.1.1) [15].

Таблиця 1.1 – Різновиди маркетингових стратегій росту

Маркетингова стратегія росту		
Маркетингові стратегії інтенсивного росту	Маркетингові стратегії інтегративного росту	Маркетингові стратегії диверсифікації
1. Збільшення ринку. 2. Розвиток ринку. 3. Розвиток товару.	1. Горизонтальна інтеграція. 2. Пряма інтеграція. 3. Зворотна інтеграція. 4. Вертикальна інтеграція.	1. Горизонтальна диверсифікація. 2. Концентрична диверсифікація. 3. Конгломеративна диверсифікація.

Джерело: [15, с. 57].

Щоб досягти маркетингових цілей за допомогою наявних ресурсів обирають – стратегію інтенсивного росту (можливості з існуючими продуктами). Спрямування на реалізацію маркетингових цілей виконують альтернативні стратегії росту бізнесу (нарощування продажів, сегменту ринку, прибутку) – має залежність товару і ринку.

В залежності від поєднання новизни товару та ринку виділяють стратегії: глибокого проникнення (просування); вдосконалення ринку; розвитку послуги.

Стратегія глибокого проникнення (просування) з існуючими продуктами, направлена на збільшення масштабів збуту (реалізації), сегменту ринку, доходів через існуючі продукти, передбачає [14]:

- шляхи зниження витрат на виробництво та збут;
- ефективна рекламна кампанія (листівки, промо акції, реклама в ЗМІ);
- налаштування споживачів збільшити обсяги споживання товару;
- налаштування споживачів кожного дня користуватися товаром;
- розширення сегменту нових користувачів;
- визначення перспективності застосування товару;
- використовувати ефективні засоби просування товарів;
- налагоджена збутова мережа;
- обізнаність торгової марки (назви банку);
- проведення періодичних маркетингових досліджень;
- присутність конкуренції [14].

Поділ впливу середовища (ланки) на макро- та мікрорівнях банку зображення на рисунку 1.2 [7].

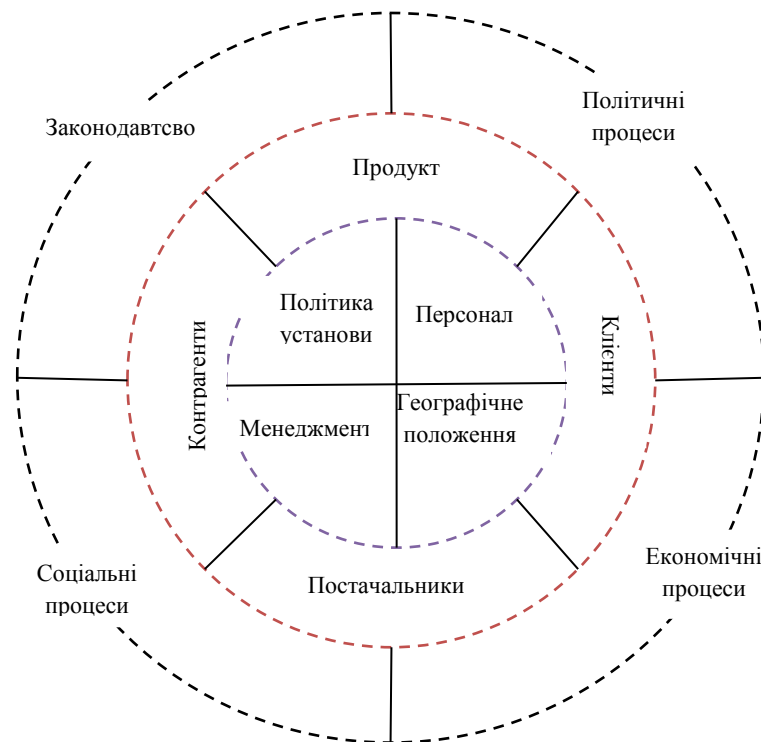


Рисунок 1.2 – Поділ впливу середовища банку на макро- та мікрорівнях [7]

Значна кількість стратегій напряду сприяє проникненню товару (послуги) на ринок, інші – це форма безпеки позицій банку, але за умови, що

товари повинні бути в наявності та реалізовуватися (продаватися) на певних ринках (спеціалізованих).

Стратегія розвитку ринку направлена на збільшення обсягів продажу, розширення частки ринку і отримання прибутку, проникнення та адаптація нових ринків через:

- виявлення нових напрямків застосування товару;
- освоєння нових сегментів ринку;
- збільшення масштабів та територій просування товарів;
- впровадження нових шляхів реалізації [14].

Стратегія розвитку товару, направлена на покращення або виправлення недоліків товарів для існуючого споживача, а саме:

- покращення якості товару;
- розробка сучасних моделей товару;
- розробка сучасних товарів;
- розширення товарного ряду [14].

Перераховані стратегії є стратегіями посиленого просування, які розраховані на примноження масштабів продажів, сегменту ринку та доходів шляхом інтенсифікації існуючих ресурсів банку [14].

Стратегія інтенсивного збуту класифікується на види:

а) стратегія проникнення на ринок – не наповненість ринку необхідними товарами (послугами);

б) стратегія розвитку ринку – розширення частки (об'єму) ринку, поява нових сегментів та сфери їх наповнення товарами (послугами);

в) стратегія розвитку товару – впізнаваність банку, якісне обслуговування клієнтів (споживачів), створення нових та сучасних продуктів [14].

Інтегративний ріст направлений на розширення масштабів збуту, прибутку чи ринкового сегменту банку разом з постачальниками, різними посередниками чи конкурентами. Передусім важливо, з ким зближуєшся, обирають стратегії

інтегративного росту: пряма; зворотня; вертикальна; горизонтальна. Характеристику стратегій інтеграції згруповано на рисунку 1.3 [24].

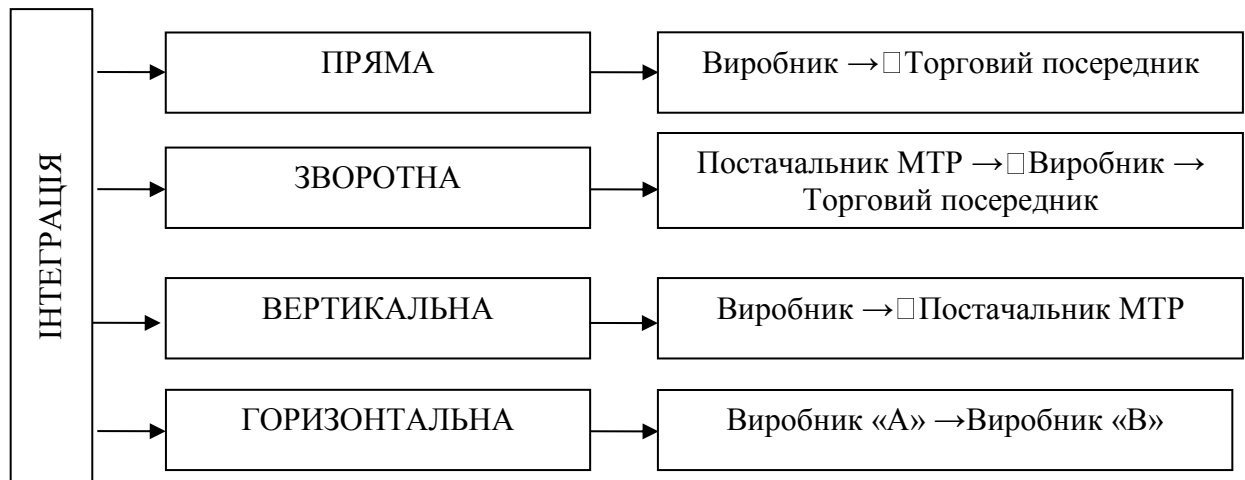


Рисунок 1.3 – Різновиди стратегії інтеграції [24, с.79]

Стратегія прямої інтеграції виконує функцію об'єднання банку з торговельним посередником.

Питаннями об'єднання банків з постачальником матеріально-технічних ресурсів займається стратегія зворотної інтеграції.

Вертикальна інтеграція являє собою об'єднання роботи виробника з посередником.

Стратегія горизонтальної інтеграції передбачає розширення сфери роботи банку, через об'єднання його зусиль з конкурентним банком. Формою горизонтальної інтеграції також є придбання одним банком іншого (частково) у свою власність.

Вихід банку у нові галузі бізнесу, називають стратегією диверсифікації (концентрична, горизонтальна, конгломератна).

Концентрична диверсифікація передбачає – банк виготовляє нові продукти (послуги), які технологічно чи комерційно пов'язані з існуючими продуктами (послугами), та напряму залежить від зовнішніх змін.

Горизонтальна диверсифікація направлена на розробку банком інших товарів, які розраховані для існуючих клієнтів банку, але не пов'язані технологічно з існуючими товарами (наприклад, комерційний банк, робить ремонтні роботи з оздоблення ресторанів тощо). Користуючись стратегією

горизонтальної диверсифікації, банк володіє перспективами – можливістю добитися ефекту синергії [24].

Для банку важливим мотивом для вибору стратегії диверсифікації – стратегії росту, є вдало поєднати та збалансувати грошові потоки. Наприклад, один банк може купити інший банк, у якого конкурентні позиції забезпечать постійні грошові потоки.

Іншим мотивом зменшення виникнення ризику є пропорціональна залежність одного товарного продукту (послуги) з раціональним використанням фінансових ресурсів, сприятливе оподаткування [24, с.71-82].

1.3 Характеристика факторів, що впливають на формування та розвиток маркетингової стратегії банку

Слабо виражена маркетингова орієнтація робить банк не конкурентоспроможним, а послаблення операційної орієнтації, як наслідок зниження контролю якості та прибутковості. Тому необхідно орієнтації використовувати збалансовано, не порушуючи взаємозв'язок на довгострокових перспективах.

Проаналізуємо фактори, які впливають на успішний розвиток маркетингу в банківських установах (див. додаток Б):

- інтернаціоналізація банківської сфери;
- стрімкий розвиток міжбанківського ринку;
- розширення впливу фінансово-кредитних інститутів небанківської діяльності;
- зміни в технології банківського сектору;
- виникнення конкуренції між різними банками та небанківськими кредитними організаціями;
- вдосконалення якості обслуговування клієнтів банку;

- впровадження персоніфікації банківських послуг під індивідуальні потреби клієнтів;
- становлення довірливих відносин між банком і клієнтом [6].

В ситуації появи конкуренції на ринку банківських послуг перші в рейтингу позиції займають комерційні банки, які надають своїм клієнтам широкий спектр послуги та якісний сервіс.

Асортиментний ряд продуктів конкурентоспроможного банку представлено на рисунку 1.4 [6].

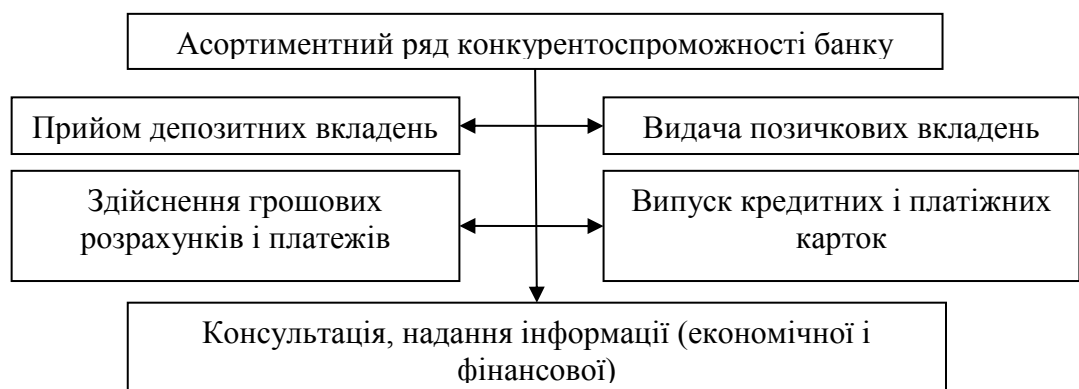


Рисунок 1.4 – Асортиментний ряд конкурентоспроможної банку [6]

Насамперед, посилення конкуренції між банками потребує постійного пошуку нових відходів та методів, розширення кількості послуг, бути універсальними, мати свій індивідуальний стиль. Конкурентоспроможність банку залежить від: рівня якості і сервісу обслуговування клієнтів.

До специфічних ознак банківського маркетингу відносяться: орієнтація на потреби клієнтів, координована збутова діяльність банком своїх продуктів, використання різних інструментів ринкової економіки.

Особливу увагу необхідно звертати на фінансову діяльність банку. Тому результативність управління та роботу комерційного банку України характеризують ефективністю реалізації депозитної політики.

В сучасних умовах господарювання для залучення коштів – банки, надають крім відсотка, додаткові фінансові бонуси своїм клієнтам. Впровадження обґрунтованої депозитної політики банками, дасть гарантії

населенню зберігати свої поточні грошові доходи на депозитних рахунках, тим самим зацікавлювати розробляти банками різні види вкладів й нових прогресивних форм депозитних рахунків.

Направлення мети маркетингу в банку полягає у створенні сприятливих умов для ефективної адаптації комерційного банку до специфічних вимог ринку капіталу, розробки системи заходів щодо вивчення ринку, підвищення його конкурентоспроможності та прибутковості діяльності, інтенсифікації дій банку щодо отримання позитивних вражень – імідж банку на ринку банківських послуг.

При впровадженні маркетингової стратегії потрібно орієнтуватися на цілі банку, його ресурси, позицію (нішу) банку на ринку, конкурентні переваги, показники попиту та пропозиції, загальноекономічні показники (внутрішні, зовнішні) для подальшого розвитку [24, с.71-82].

2 Комплексний аналіз маркетингової стратегії ПАТ КБ «ПриватБанк»

2.1 Оцінка внутрішнього середовища ПАТ КБ «ПриватБанк»

ПриватБанк – це перший приватний комерційний банк в Україні, заснований 7 лютого 1992 році – на рішення про створення банку. ПАТ КБ «ПриватБанк» – перший український банк, який функціонував на міжнародному ринку капіталу, реалізувавши єврооблігації у розмірі \$200 млн. грн. Щоб комплексно оцінити маркетингову стратегію та обсяг фінансових ресурсів ПАТ КБ «ПриватБанк», необхідно проаналізувати та дослідити баланс банку (див. додаток В) [7, 8].

ПАТ КБ «ПриватБанк» – найбільш інноваційний банк світу, у своїй роботі використовує різноманітні мобільні додатки інноваційних продуктів – одноразові SMS-паролі, платіжний міні-термінал, Інтернет-банкінг (QR-код), онлайн-інкасація тощо [30].

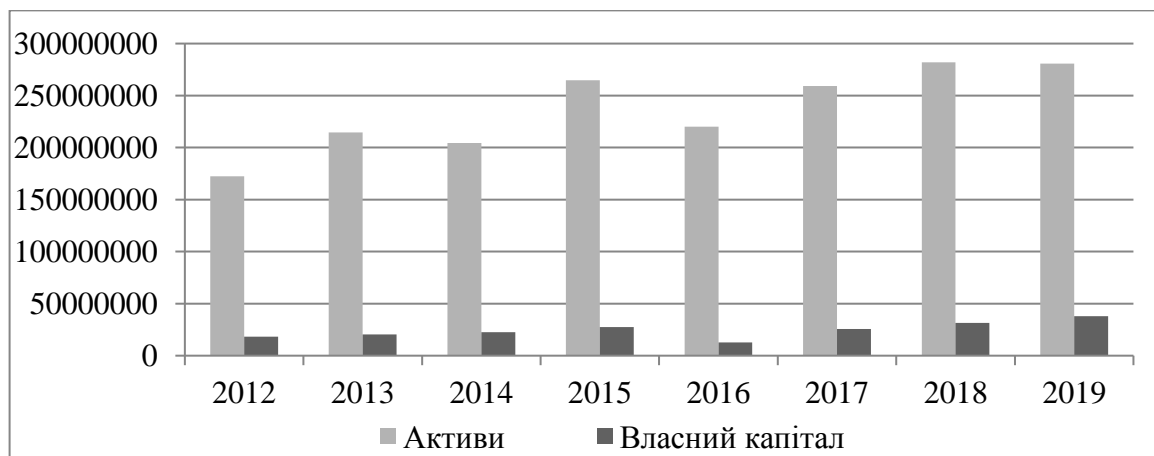


Рисунок 2.1 – Показники активів та власного капіталу
ПАТ КБ «ПриватБанк» у період з 2012-2019 рр. [30].

Показники активів у період з 2016-2018 рр. мали позитивну тенденцію (зростали): на 64972280 тис.грн., на 39088109 тис.грн., на 35981200 тис. грн. відповідно. Причина зростання активів – збільшення грошових коштів та їх еквівалентів у 2016 р. на суму 8764870 тис.грн., показники кредитів та

заборгованості клієнтів банку – на 12828634 тис.грн., основних засобів та нематеріальних активів – на 456817 тис. грн [30].

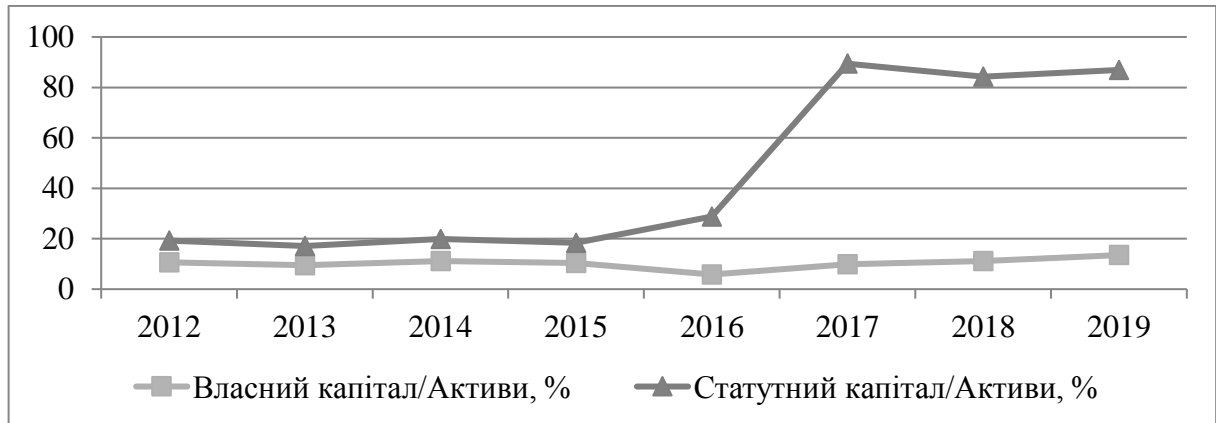


Рисунок 2.2 – Співвідношення показників власного та статутного капіталів ПАТ КБ «ПриватБанк» у період з 2012-2019 рр. [29].

Зауважимо, що збільшення показників вартості активів ПАТ КБ «ПриватБанк» у період з 2016-2018 рр., говорить про те, що конкурентні переваги банку на фінансовому ринку – стабільні [30].

Проаналізувавши структуру активу балансу ПАТ КБ «ПриватБанк» у період з 2016-2018 рр. зрозуміло, що найбільша частка у загальній сумі активів у кредитів та заборгованості клієнтів: у 2016 р. – 73, 65%; у 2017 р. – 72, 85%; у 2018 р. – 74,88%. Даний показник є дуже чутливий до незначних економічних коливань, що може спричинити негативні наслідки для банку [30].



Рисунок 2.3 – Динаміка грошових коштів та еквівалентів ПАТ КБ «ПриватБанк» у період з 2012-2019 рр. [29].

У 2017 р. показники динаміки грошових коштів та еквівалентів помітно понизилися, тобто зменшилися ліквідність.

У дослідженні джерел формування фінансових ресурсів банку необхідно оцінити пасив балансу (див. додаток Г). Пасиви балансу ПАТ КБ «ПриватБанк» у період з 2016-2018 рр. збільшувалися – у 2017 р. на 38087108 тис. грн., у 2018 р. – 39097123 тис. грн [29].

Питома вага інших залучених банком коштів впродовж усього періоду була в межах 2%, а частка інших складових зобов'язань ПриватБанку не підіймалася вище 1%. Щодо структури власного капіталу ПАТ КБ «ПриватБанк», то найбільша питома вага у статутного капіталу, частка у 2016 р. – 85,71%, а у 2017 р. суттєво знизилася до 78,09%, у 2018 р. – 74,87% [29].

Питома вага нерозподіленого прибутку банку має позитивні значення у 2016 р. – 6,05%, в 2017 р. – 8,99%, а в 2018 р. – 11,61%. Частка резервних та інших фондів значно не змінювалася – 6,72% - 2016 р., 5,88% - 2018 р. Банк наростив обсяги залучених коштів. Показники індикаторів ПАТ КБ «ПриватБанк» за період 2017-2018 рр. представлені на рисунку 2.4 та у додатку Г [29].

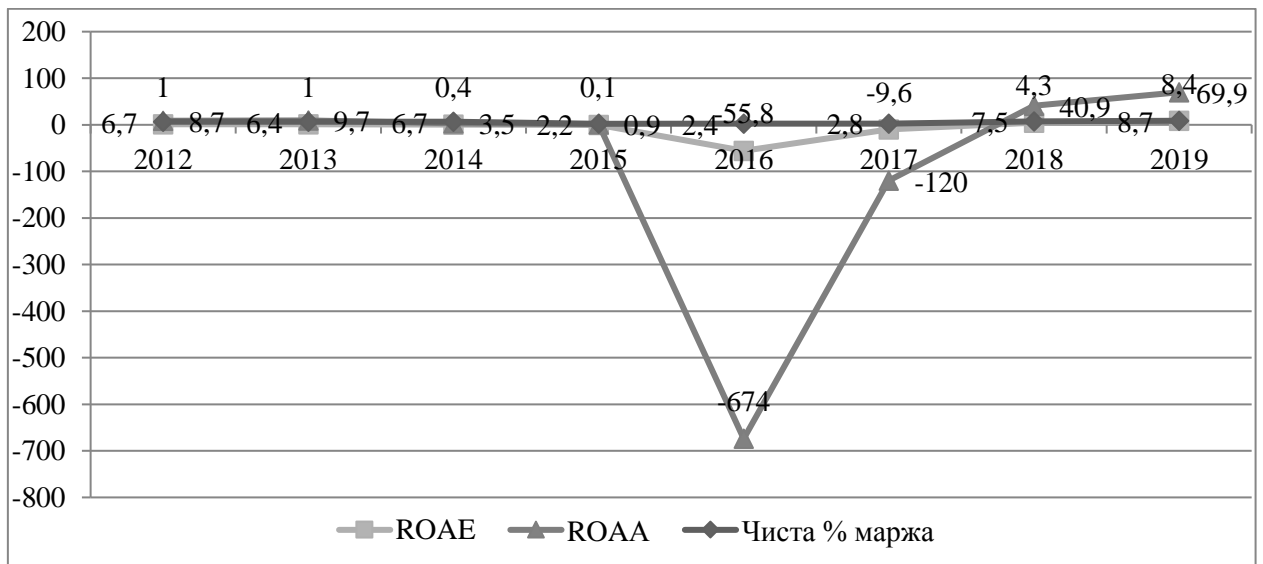


Рисунок 2.4 – Динаміка основних індикаторів ПАТ КБ «ПриватБанк» у період з 2012-2019 рр. [29].

На прибутковість комерційного банку суттєво впливає характер кредитно-інвестиційної діяльності банку (грошові потоки). Структуру

кредитно-інвестиційного портфелю українських банків (5-ти) у 2018 р. представимо на рисунку 2.5 [30].

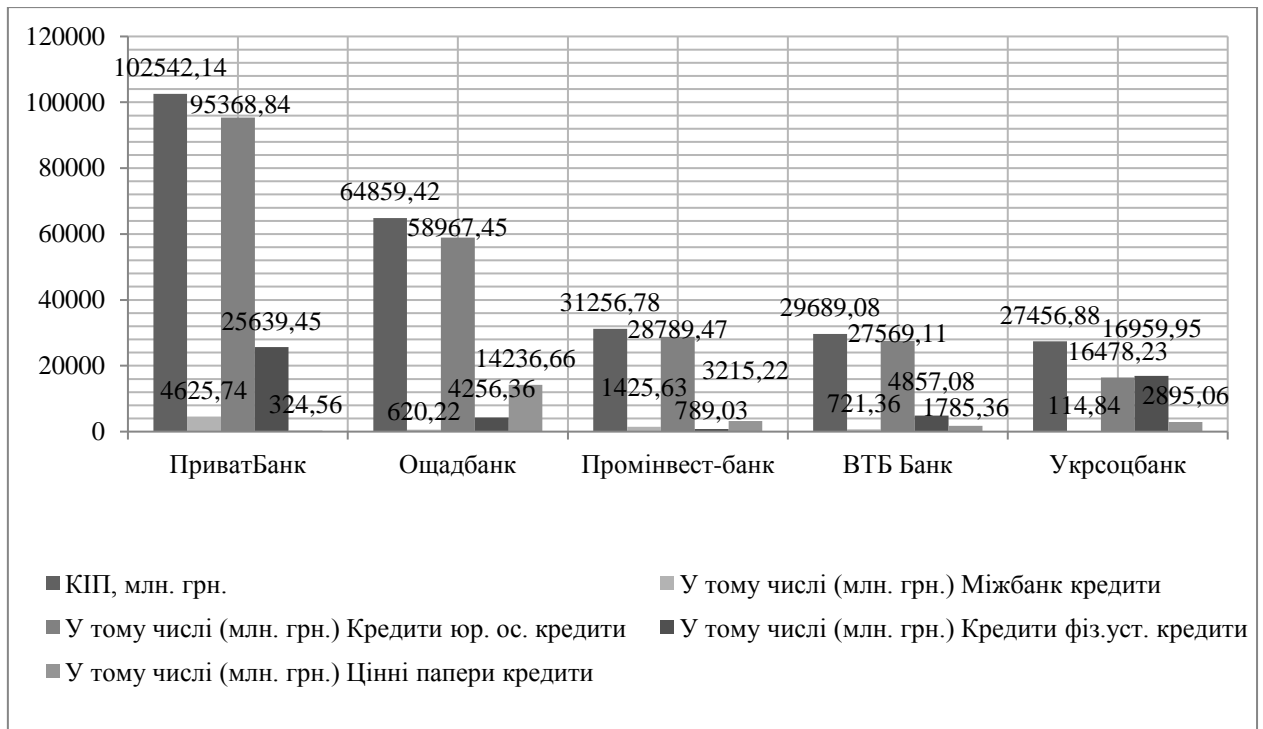


Рисунок 2.5 – Структура кредитно-інвестиційного портфелю 5-ти українських банків у 2018 р. [30]

Розрахунки коефіцієнта у 2018 р. показали, що кредитно-інвестиційна діяльність банків – пасивна (скорочення обсягів інвестиційного портфеля, збільшення – кредитного портфеля), на це вплинули економічні чинники, такі як:

- не має ефективного фондового ринку;
- тенденція зростання доходів кредитних операцій, пониження доходів від операцій з інвестиціями;
- виникнення різних ризиків (складність, прогнозування, оцінювання);
- відсутністю фінансування для довгострокових інвестицій;
- вплив дочірніх структур [30].

ПАТ КБ «ПриватБанк» має високі показники в Україні за обсягом активів.

Для визначення характеру кредитно-інвестиційної діяльності банку необхідні коефіцієнти – рівня кредитно-інвестиційного портфеля в активах

банку. Розглянемо більш детально динаміку інвестиційної діяльності ПАТ КБ «ПриватБанк» (див. додаток Е) [30].

Значення коефіцієнтів показали в період з 2014-2018 рр. показали – діяльність банків пов’язана з різними ризиками, спричиненими високими показниками кредитної активності (ризик виникнення заборгованостей).

Виникнення проблемних ситуацій в комерційних банках України спричинили кризові явища (кризовий період). Але потім спостерігається тенденція коливань показників – зниження питомої ваги кредитно-інвестиційного портфеля в загальних активах.

На рисунку 2.6 представлено рейтинг банків (10-ти) України за відносними показниками [29].

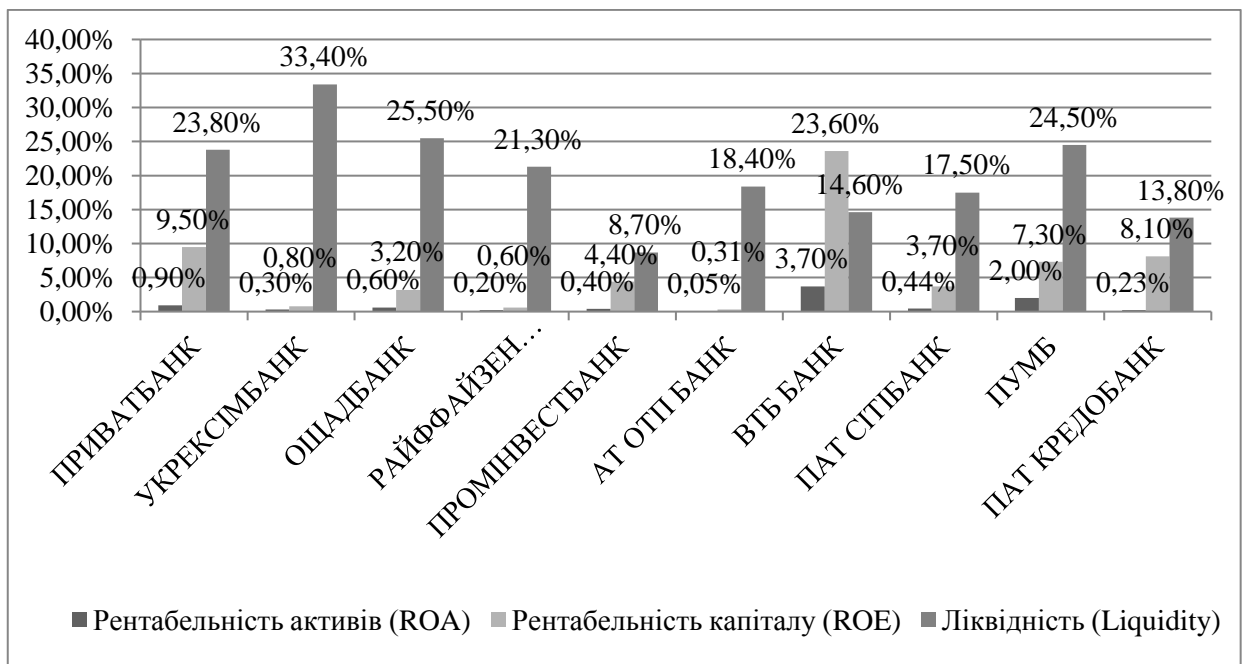


Рисунок 2.6 – Рейтинг банків України за відносними показниками у 2018 році (%) [29]

На банківському ринку є споживчі переваги – зручне розташування, якісне обслуговування клієнтів, вплив на клієнтів.

Дослідження фінансової стійкості банків показали, що серед комерційних банків не має найкращого чи найгіршого, в кожного є недоліки чи переваги.

Дані показника розрахунку інтегрального показника фінансової стійкості ПАТ КБ «Приватбанк» за 2015-2018 рр. представлені у додатку Д [29].

Розрахунки, показали, що значення рівня фінансової стійкості банку мали тенденцію до зменшення у 2015-2016 рр. (фінансова криза), у 2017 р. показники набагато покращилися (зменшення проблемних кредитів, підвищення рентабельності, мінімізація фінансових ризиків) [15].

Розрахуємо собівартість кредитів (нижню межу кредитної ставки) ПАТ КБ «Приватбанк». Інформацію про процентні активи та процентні пасиви ПАТ КБ «Приватбанк» у гривнях 2018 р. наведено у таблиці 2.1 [15].

Таблиця 2.1 – Структура активів та пасивів у гривнях ПАТ КБ «ПриватБанк» в 2018 р. (в тис. грн.), % [15, с.10].

Показники	Середньоденні залишки		Відхилення
	Планові	Фактичні	
Кредити юридичних осіб	3682,00	3033,80	-648,20
Кредити фізичних осіб	1827,60	97,10	-1730,50
МФК, розміщені в ГБ	1126,90	1539,10	412,20
Всього активи	6636,50	4669,90	-1966,60
Кошти юр. осіб до запитання	2670,20	742,80	-1927,40
Депозити юр. осіб	580,20	189,10	-391,10
Кошти фіз. осіб до запитання	356,80	290,30	-66,50
Депозити фіз. Осіб	2342,00	1296,80	-1045,20
МФК, отримані в ГБ	1934,40	4190,80	2256,40
Всього пасиви	7883,80	6710,70	-1173,10

Користуючись даними таблиці розрахуємо нижню межу ціни кредиту:

Нижня межа ціни кредиту = (Процентні витрати + непроцентні витрати)/
середньорічна сума кредитів = $(679996,15 + 117976,071) / 4669900 =$
 $= 0,17088$ (17,1%) [15].

Прибуток у 2018 р. склав 17,6 тис. грн., показник маржі прибутку банку складає 0,38%. Заплановані відрахування у резерви під кредитні ризики у 2017 р. – 60,2 тис. грн. (згідно з Постановою НБУ №23 від 25.01.2016 р., таким чином запланована оцінна маржа для захисту банку від ризику невиконання зобов'язань позичальником склала 1,29%) [15].

2.2 Аналіз маркетингової стратегії ПАТ КБ «ПриватБанк»

Періодична змінність сучасних умов економіки України, спонукає кожний банк не тільки збільшити прибуток, а й сприяє вдосконаленню дієвої маркетингової діяльності. Саме тому важливо правильно вибрати напрямок маркетингової стратегії, яка направлена на значну рентабельність роботи банку, отримання прибутку та подальшого розвитку. Обґрунтування маркетингових рішень при виборі стратегій дасть можливість комерційному банку ефективно функціонувати при виникненні загроз зовнішнього середовища [25].

У своїй діяльності ПАТ КБ «ПриватБанк» використовує стратегію банк-аналітик, тому що це комплексне об'єднання стратегій банків-захисників і банків-дослідників. Банк намагається утримати баланс ринок-продукт, через стабільність та впроваджує це для іншого продукту або ринку.

ПАТ КБ «ПриватБанк» притаманне новаторство – спостереження і реагування на різноманітні сигнали середовища, що проявляється у інноваційній роботі банку [25].

Для працівника успішного комерційного банку ПАТ КБ «ПриватБанк» при створенні перспективної роботи необхідно використовувати банківський маркетинг [25].

До головних функцій банківського маркетингу є:

- дослідження попиту і пропозиції;
- аналітичний аналіз відсоткової політики;
- розширення показників активів і пасивів банку;
- впровадження системного планування діяльності банку;
- створення нового продукту;
- якісне (професійне) обслуговування [25].

У процесі впровадження маркетингових інструментів ПАТ КБ «ПриватБанк» використовує різні механізми комунікацій (КМК).

З метою оцінити специфіку та розробити заходи по застосуванню комплексу маркетингових комунікацій в ПАТ КБ «ПриватБанк», було досліджено механізми комунікацій ПАТ КБ «ПриватБанк». Специфіку маркетингових та операційних механізмів банку представлено у додатку Є [25].

З точки зору ефективної організації виконання стратегії сучасні світові банки на рівні окремих функціональних підрозділів активно застосовують у своїй діяльності широкий маркетинговий арсенал, котрий забезпечує їх рентабельну роботу в умовах конкурентного ринку та гарантує максимальне задоволення запитів клієнтів щодо обсягу, структури та якості послуг, які надає банк [12].

За останні роки у вітчизняному банківському секторі намітилася тенденція широкого застосування маркетингу. Подальше розширення регіональної мережі та збільшення кількості персоналу в українських банках призвели до відповідного збільшення загальних адміністративних витрат, що у свою чергу покращує якість їх роботи. Аналіз динаміки зростання витрат на маркетингові заходи в банках України представлений в табл. 2.2 [12].

Таблиця 2.2 – Аналіз динаміки зростання витрат на маркетингові заходи в банках України [12, с.20].

Назва банку	2017 р.		2018 р.		Темп приросту, %
	тис. Доларів США	частка у загальному обсязі витрат, %	тис. Доларів США	частка у загальному обсязі витрат, %	
Райффайзен Банк Аваль	2459,00	2,04	6441,00	3,18	187,67
УкрСиббанк	4505,30	2,14	3839,40	3,02	23,64
Приватбанк	467,90	3,53	1352,10	5,00	201,87
Укрексімбанк	2112,47	1,29	2768,51	5,02	148,86

Протягом 2017-2018 рр. витрати українських банків на маркетинг та рекламу зростали дуже швидкими темпами, зокрема для ПАТ КБ «ПриватБанк» – більш ніж в три рази. Водночас частка витрат на маркетинг та рекламу в

загальному обсязі адміністративних та операційних витрат знову зазнала суттєвих змін в сторону збільшення, тобто темпи зростання витрат на маркетинг перевищують темпи зростання всіх загальних операційних витрат. Це свідчить про зростання зацікавленості банків до маркетингових технологій управління, що зумовлено насамперед підвищенням рівня конкуренції внаслідок припливу іноземного капіталу в український банківський сектор та розширенням сфери діяльності спеціалізованих кредитно-фінансових установ, зокрема страхових компаній [25].

Аналізуючи дані рисунку 2.7, у структурі депозитів у 2015-2018 рр. лідирують строкові депозити у 2015 р. – 83,2%, у 2018 р. зменшилися до 81,2%, у 2016-2017 рр. – 82,8%. Такий аналіз показує недовіру та невпевненість населення до банку, у зв'язку з нестабільності політики та економіки України, як наслідок зменшення ліквідності [30].

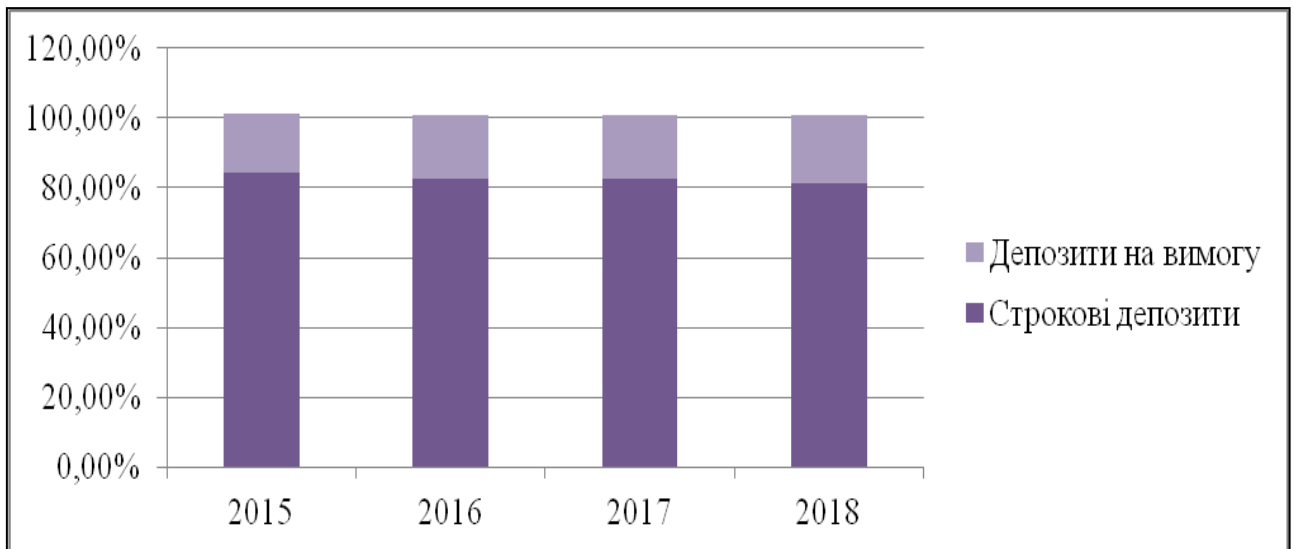


Рис. 2.7 – Структура депозитів фізичних осіб ПАТ КБ «ПриватБанк» в залежності від строковості вкладів за 2015-2018 рр., % [30]

Зауважимо, що питома вага депозитів до запитання фізичних осіб є суттєво меншою, що оцінюється негативно. Проблема перевищування короткострокових вкладів відноситься до більшої кількості банків України, оскільки депозитні операції є важливим елементом накопичення ресурсів

комерційних банків, від яких залежить можливість ефективного та перспективного функціонування банку та його конкурентні переваги на ринку банківських послуг [30].

Активи з 2016-2018 рр. постійно зростали – на 63972280 тис грн., у 2017 р. у порівнянні з 2016 р. на 39078109 тис. грн., у 2018 р. у порівнянні з 2017 р. на 36971600 тис. грн. Зростання спричинило збільшення у 2016 р. грошових коштів та їх еквівалентів на 8783971 тис. грн., кредитів та заборгованості клієнтів на 12718634 тис. грн., основних засобів та нематеріальних активів на 457717 тис. грн [30].

У 2017 р. збільшення загального обсягу активів спричинено в основному зростанням торгових цінних паперів на 38440 тис. грн. (45,54%), кредитів та заборгованості клієнтів на 16495385 тис. грн. (18,12%), коштів інших банків на 4071693 тис. грн. (171,5%), цінних паперів у портфелі банку на продаж на 282604 тис. грн. (36,57%), основних засобів та нематеріальних активів на 205253 тис. грн. (8,93%), інших фінансових активів на 15952146 тис. грн [30].

У 2018 р. темпи зростання активів були меншими порівняно з 2017 р., причиною зменшення таких статей активу балансу, як грошових коштів та їх еквівалентів на 2953000 тис. грн., інвестицій підприємства на 822000 тис. грн., та інших активів на 118000 тис. грн [30].

Таким чином, загальна вартість активів ПАТ КБ «ПриватБанк» впродовж періоду дослідження збільшувалася, що свідчить про стійкі конкурентні позиції банку на ринку фінансових послуг [30].

Що стосується структури активу балансу ПАТ КБ «ПриватБанк» найбільшу частку у загальній сумі активів займали кошти та заборгованість клієнтів, а саме 72,65% у 2016 р., 71,85% у 2017 р. та 74,79% у 2018 р. Підкреслимо, що зменшення частки активу балансу в динаміці у 2017 р. пов'язано з негативним зменшенням обсягів вкладів клієнтів банку [30].

Значну питому вагу у структурі активу балансу ПАТ КБ «ПриватБанк» складають грошові кошти та їх еквіваленти (17,93% у 2016 р., 18,5% у 2017 р. та 6,71% у 2018 р.). Частка активу балансу зменшення у динаміці на 11,79% у

2018 р., що спричинило негативне зменшення ліквідних засобів банку [30].

Частка коштів в інших банках була суттєвою з 2016-2018 рр., коливалася 4,5%-6,25% [30].

Певна частка у структурі активу балансу ПАТ КБ «ПриватБанк» припадала на основні засоби та нематеріальні активи, яка зменшилася (1,73% – у 2016 р., 1,48% – у 2017 р., 1,41% – у 2018 р.). Частки інших статей активу балансу банку були незначними, коливалися в межах 1% [30].

У структурі активних операцій ПАТ КБ «ПриватБанк» важливу роль надають наданням позик. Динаміку наданих банком кредитів представимо на рисунках 2.8 та 2.9 [30].

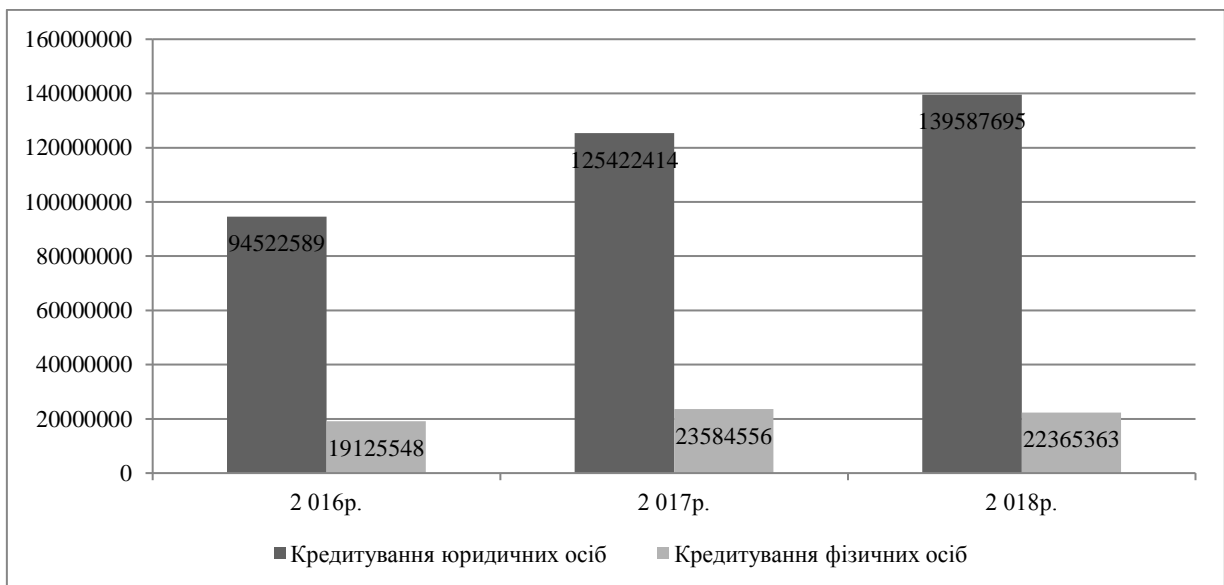


Рисунок 2.8 – Показники кредитування ПАТ КБ «ПриватБанк» у 2016-2018 рр., тис. грн. [30]

У 2017 р. кредити становили 91012076 тис. грн., що більше на 25713117 тис. грн. (39,37%) у порівнянні з 2016 р., а у 2017 р. кредити, надані банком збільшилися на 16495384 тис. грн. (18,13%) та становили – 106507454 тис. грн [30].

Відповідно обсяги наданих позик в періоді 2016-2018 рр. мали тенденцію зростання, це сприяло активній і позитивній діяльності банку.

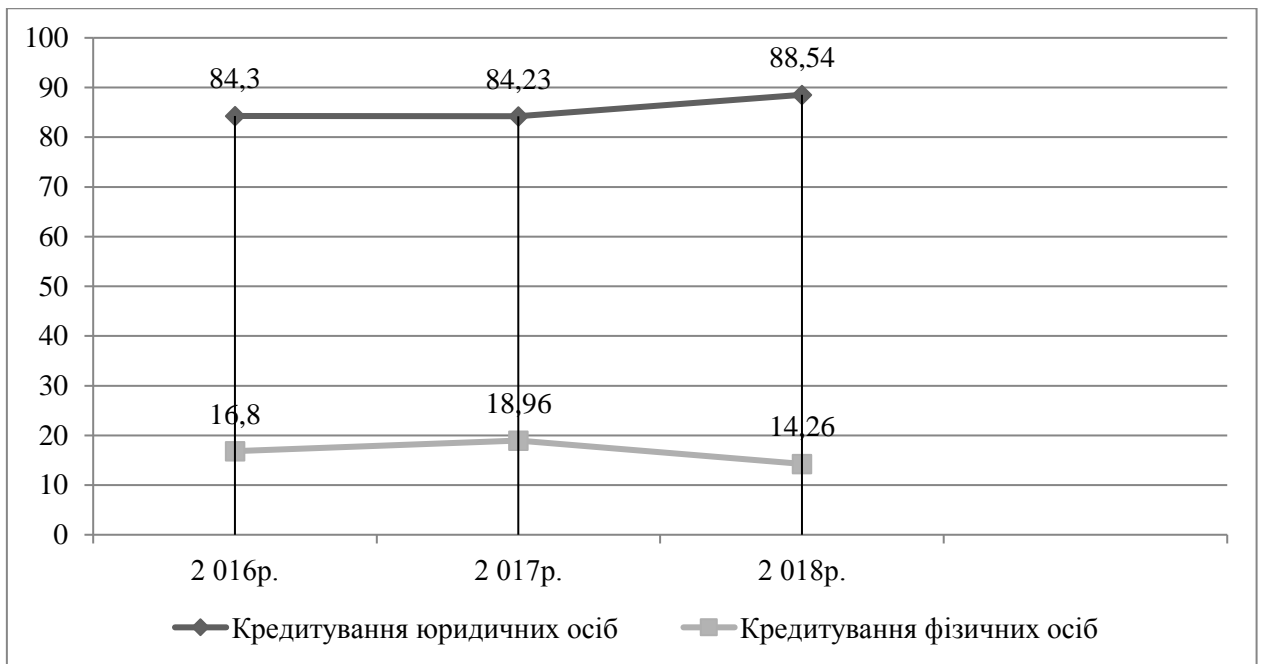


Рисунок 2.9 – Динаміка питомої ваги кредитування ПАТ КБ «ПриватБанк» у 2016-2018 рр., %[30]

В період з 2016-2018 рр. тенденція збільшення кредитів в обсязі на 141,86%, в значну частину входить збільшення кредитування юридичних осіб на 147%, кредитування фізичних осіб збільшилося на 115,82%. Загалом прямування роботи банку позитивне – це спостерігається збільшенням діючих операцій ПАТ КБ «ПриватБанк» на ринку банківських послуг [30].

Зауважимо, що ПАТ КБ «ПриватБанк», запроваджуючи комбіновану маркетингову стратегію (стратегія інтенсивного росту та стратегія диверсифікації), систематично проводить заходи для розвитку та вдосконалення, створюючи для себе сприятливі умови – переваги над конкурентами (лідуючі позиції над основними конкурентами). Це дає широкі можливості вибору для клієнтів банку – підвищує заінтересованість, надійність та стійкість клієнтів (споживачів) до банку [29].

2.3. Використання системи інтегрованих маркетингових комунікацій для розвитку маркетингової стратегії ПАТ КБ «ПриватБанк»

Попередній аналіз маркетингової стратегії ПАТ КБ «ПриватБанк» показав, що стратегія банку нормальна, але вона може бути доповнена системою ІМК для покращення застосування маркетингових інструментів та отримання більшого результату. Маркетингова стратегія ПАТ КБ «ПриватБанк» комбінована, вона поєднує в собі маркетингові стратегії росту, а саме стратегію інтенсивного росту (розвиток товару, розвиток ринку) та стратегію диверсифікації (горизонтальна диверсифікація).

Впровадження вдосконаленої системи ІМК в маркетингову стратегію ПАТ КБ «ПриватБанк» сприятиме її розвитку через проведення певних заходів та отримання гарних результатів [12].

Банк щороку розширює спектр своїх продуктів (банківських послуг) тим самим розвиваючи реальний ринок та утримуючи позиції на новому ринку, але зовсім не приділяє уваги інформованості клієнтів про це.

Головним напрямком для просування банківських послуг (продуктів) ПАТ КБ «ПриватБанк» є – реклама та PR. Тому потрібно для кожного нового банківського продукту (овердрафт, факторинг, Mobile Banking, продаж дорогоцінних металів) розробити індивідуальну рекламну кампанію (рекламні ролики на ТВ, публікації в печатних виданнях тощо) [12].

Основними елементами інформаційної політики банків, що отримали найвищі показники транспарентності, є: повнота розкриття інформації про пов'язані компанії; публікація звітності за міжнародними стандартами; публікація внутрішніх документів банку (Статут, Корпоративний кодекс, тощо); публікація інформації про дивідендну політику; публікація документа про управління ризиками; розкриття в окремому розділі інформації про збори акціонерів; публікація повної версії аудиторського звіту; розкриття стратегії розвитку і планів банку; публікація в окремому розділі інформації про повноваження колегіальних органів; публікація рейтингових звітів [12].

Таблиця 2.3 – Вплив системи ІМК на маркетингову стратегію ПАТ КБ «ПриватБанк» [12]

Маркетингова стратегія		Удосконалення маркетингової стратегії
Система ІМК		
Елемент системи ІМК	Заходи	Результати
Реклама	розміщення реклами на телебаченні, у друкованих виданнях, публікація новин на офіційному сайті банку	зміна уявлення споживачів про якість наданих послуг, підвищення рівня поінформованості споживачів про банківські продукти, постійний зв'язок потенційних споживачів з банком
Стимулювання збуту	Проведення політики мотивації споживачів (лотереї, розіграші) та персоналу банку (премії)	швидке збільшення обсягів продажу банківських продуктів, зниження часових коливань попиту на банківські продукти/послуги
Особистий продаж	Підвищення кваліфікації персоналу банку	високопрофесійний підхід до кожного клієнта банку з урахуванням його потреб
PR	проведення PR-заходів (брифінгів, презентацій)	зміцнення довіри і досягнення доброзичливого ставлення клієнтів до банку
Спонсорство	фінансування проектів різних соціально-культурних сфер	формування та підтримка позитивного іміджу банку серед населення

Відповідно до даних з аналізу ПАТ КБ «ПриватБанк» побудовано стратегічну карту діяльності найбільших українських банків на основі матриці Бостонської консалтингової групи (БКГ), де по осі Y показано відносну частку ринку та по осі X – показник рентабельності активів. В якості об'єму кола (ось Z) використано значення фінансового результату банку (див.рис. 2.10) [17].

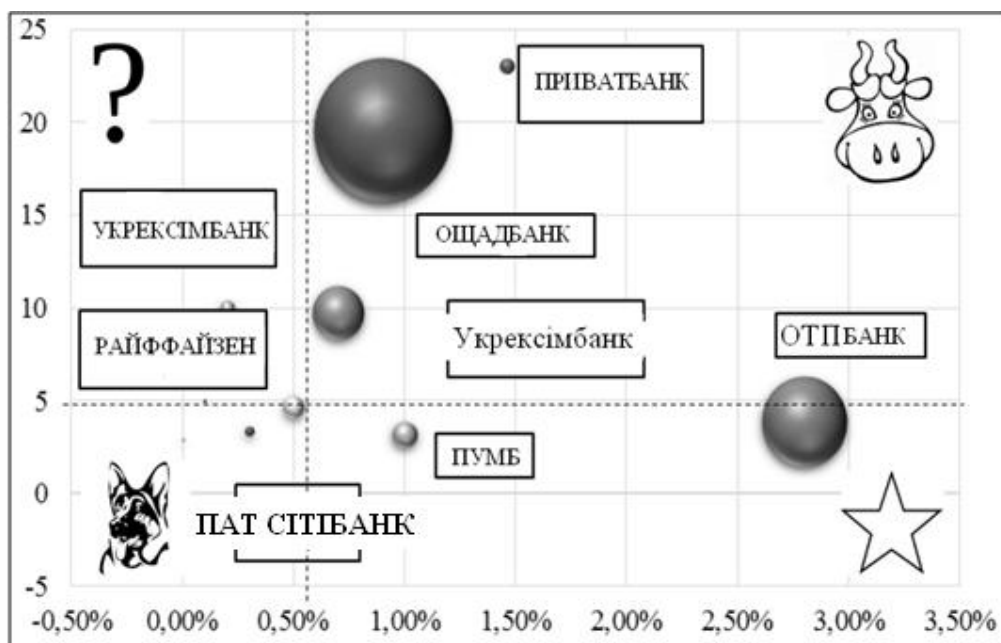


Рисунок 2.10 – Стратегічна карта конкуренції на банківському ринку України [17]

Таким чином, ПАТ КБ «ПриватБанк» разом з Ощадбанком входить сектору «дійні корови» - банків з високою відносною часткою ринку та високою рентабельністю діяльності [17].

Активи банківського сектора виросли на 5% до 1,312 трлн. грн, в порівнянні з минулим роком. Загальні активи банків - 1,854 трлн. грн. Доходи банків - 78,275 млрд. грн., а витрати - 65,463 млрд. грн. Зобов'язання банків зросли на 54,6 млрд. грн. до 1,153 трлн грн, капітал банків збільшився на 7,7 млрд. грн [29].

На рисунку 2.11 розглянемо 10 найбільших банків в Україні за розміром активів у 2018 р. [29].

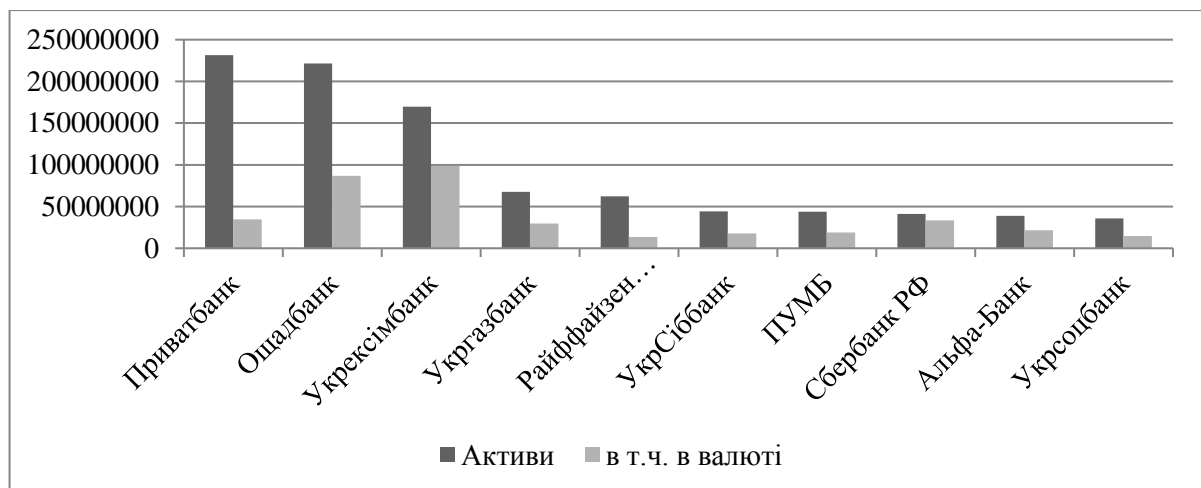


Рисунок 2.11 – 10 найбільших банків за розміром активів у 2018 р.(тис. грн.) [29].

Головними принципами комунікаційної політики комерційного банку є – задоволення потреб клієнтів (надання достовірної, якісної інформації), зайняти перспективний сегмент ринку банківських послуг:

- загальні принципи (об'єктивність, доступність, відповідність інформації);
- принципи збирання інформації (збір даних, інформування, пояснення);
- принципи поширення даних (задоволення потреб, інформування) [29].

Таблиця 2.4 – ТОП-рейтинг українських та іноземних банків у 2019 р. [29].

Місце	Українські банки	Іноземні банки
1.	Райффайзен банк Аваль	(Raiffeisen Bank, Австрія)
2.	Креді Агриколь Банк	(Credit Agricole, Франція)
3.	Укрсиббанк	(BNP Paribas Group, Франція)
4.	Ощадбанк	(державний)
5.	Укрэксимбанк	(державний)
6.	Укргазбанк	(державний)
7.	ПроКредит Банк	(ProCredit Bank, Германія)
8.	Кредобанк	(PKO Bank Polska, Польща)
9.	ОТП Банк	(OTP Bank, Венгрія)
10.	ПриватБанк	(державний)
11.	ПУМБ	(СКМ Фінанси, Україна)
12.	Правекс-банк	(Intesa Sanpaolo, Італія)
13.	Альфа-Банк	(ABN Holdings, Люксембург)
14.	Ідея Банк	(Getin Holding SA, Польща)
15.	Таскомбанк	(Сергій Тігіпко, Україна)

При аналізі рівня інформаційної прозорості банків України виділимо характеристики транспарентності комерційних банків [16]:

- доступність (відкритість) інформації: банк повинен у відкритому доступі або на перший запит надавати інформацію про свою діяльність;
- повнота інформації: необхідно надавати достатній обсяг інформації, щоб пояснити як минулу, так і майбутню політику банку;
- своєчасність інформації: інформація повинна надаватися з мінімальним запізненням у часі;
- цілісність інформації: інструменти та канали інформаційної політики повинні бути сумісні та скоординовані один з одним [16].

Важливо, для реалізації банківських послуг ПАТ КБ «ПриватБанк» приділити рекламі та ЗМІ.

Пропонуємо ПАТ КБ «ПриватБанк» долучити до асортименту банківських послуг – онлайн-навчання для студентів економічного факультету (курс лекцій, у підсумку екзамену та тестові завдання по кожній темі). Найкращий студент має можливість отримати роботу у ПАТ КБ «ПриватБанк». Головним споживачем таких заходів є молодь 20-25 років, тому необхідно орієнтуватися на рекламу у соціальних мережах «Instagram», «Twitter», «Fessebook» [16].

Збільшення продажів існуючим клієнтам можна досягти шляхом здійснення перехресних продажів додаткових послуг. Платіжні карти є ідеальним інструментом для перехресних продажів, тому що в рамках карткових банківських продуктів банки можуть надавати різноманітні послуги, такі як кредитні лінії, СМС-банкінг, Інтернет-банкінг (Приват24), страхування для виїзду закордон та ін. Дані послуги дають змогу розширити функціональність або покращити зручність користування платіжною картою, тому їх можна назвати додатковими послугами [29].

В основу розробленої системи ІМК ПАТ КБ «ПриватБанк» входять складові: реклама, стимулювання збуту, особистий продаж, PR, спонсорство, визначені ефективні заходи індивідуально для елемента, які дозволять удосконалити маркетингову стратегію банку і отримати відповідні результати [29].

Потрібно періодично проводити маркетингові дослідження специфіки потреб споживачів, досліджувати конкурентне середовище (враховувати коливання постійних змін), ефективно застосовувати стратегію механізмів просування послуг (ЗМІ, друковані рекламні матеріали), поділити ринок банківських послуг на сегменти (за категоріями), провести заходи з стимулювання клієнтів, мотивувати персонал в якісному обслуговуванні клієнтів [19].

Висновки

Проаналізувавши зміст, сутність, етапи розробки маркетингової стратегії зазначимо, що маркетингова стратегія призначена для швидкого реагування банком на певні коливання ринку, для визначення місії, цілей і можливостей банку. Головне спрямування в діяльності банку займає товар (послуга), який орієнтується на сучасні потреби споживача в потрібному місці й часі.

На ринку існують різноманітні маркетингові стратегії, які поділяються за певними ознаками для зручного вибору. Коли формується маркетингова стратегія слід враховувати цілі банку, наявні ресурси, позицію банку на ринку, показники стану попиту, загальноекономічні показники банку.

Виділимо три види маркетингових стратегій росту – стратегія інтенсивного росту, стратегія інтегративного росту, стратегія диверсифікації. Їх застосовують на перспективних ринках збуту, конкурентних перевагах та подальшого розвитку банку.

Зазначимо, що інтегровані маркетингові комунікації – це новий напрямок використання комунікаційних інструментів (комплексності, єдності цілей).

В дослідженні виявлені фактори, які впливають на вибір маркетингової стратегії. Одним банком може бути використана необмежена кількість стратегій. На вибір стратегії впливають різні фактори та навколишнє середовище діяльності банку. Головним при виборі стратегії є її ефективність, комунікаційні зв'язки та частка на ринку.

У своїй роботі банку необхідно проводити заходи з розробки нових стратегій, орієнтуючись на потреби споживачів (клієнтів), суттєво впливати на ринок, бути конкурентоспроможним та прибутковим. Маркетингова стратегія банку повинна приносити вигоди та перспективи такі, як:

– поєднання різних напрямків в стратегії дасть можливість вдосконалити комунікацію та результат від діяльності;

- спрямованість стратегії (інтеграція комунікації), в потрібний момент використовувати інструменти просування банківських послуг (продуктів);
- розроблення комунікаційних повідомлень (допомагає вплинути на споживачів);
- розроблення маркетингових стратегій банку, які відповідають сучасним вимогам ринку банківських послуг;
- вивчення маркетингових стратегій банку допомагає дослідити конкурентів;
- вибір стратегії впливає на конкурентоспроможність банку, позитивного іміджу, збільшенню потенційних клієнтів.

Усі вигоди банку, одержані в ході реалізації маркетингової стратегії, підвищують ефективність банківського маркетингу. Також відзначимо, що для підвищення ефективності в організаційну банківську структуру треба впроваджувати службу маркетингу з підрозділом або окремим співробітником, який би реалізовував, розробляв і контролював маркетингові стратегії з метою виявлення відхилень від заданої програми та своєчасного їх виправлення.

Визначаючи маркетингову стратегію банку як процесу, в якому правильно поєднуються споживче сприйняття банку та професійне керування маркетинговими комунікаціями, в результаті досягається мета – сприйняття образу бренду банку. У споживача (клієнта) при згадуванні ПАТ КБ «ПриватБанк» відразу виникають асоціації бренду банку (атрибути, логотипи, зелений колір, реклама тощо).

Формування системи інтегрованих маркетингових операцій ПАТ КБ «ПриватБанк» визначає використання теорії систем та системного підходу. Кожний складовий елемент інтегрованих маркетингових комунікацій – реклама, стимулювання збуту, особистий продаж, спонсорство – допоможе банку отримати кращий результат. Перш за все необхідно звернути увагу на рекламну діяльність банку. В результаті дослідження були визначені

ефективні заходи для кожного елемента окремо, це дозволить удосконалити маркетингову стратегію банку та отримати позитивні результати.

Загалом тенденція роботи банку є позитивною – це спостерігається збільшенням активних операцій і видно на позиціях «ПриватБанку» на ринку банківських послуг.

Зауважимо, що ПАТ КБ «ПриватБанк», запроваджуючи комбіновану маркетингову стратегію (стратегія інтенсивного росту та стратегія диверсифікації), проводить заходи для постійного розвитку та вдосконалення, створюючи для себе сприятливі умови – переваги над конкурентами (провідні позиції над основними конкурентами). Це дає широкі можливості вибору для клієнтів банку – підвищує зацікавленість, надійність та стійкість клієнтів (споживачів) до банку.

Таким чином, у процесі функціонування та стратегічного розвитку ПАТ КБ «ПриватБанк» формування підходів щодо розробки ефективної маркетингової стратегії банку базується на завоюванні споживачів через якісну розробку свого бренду. Формування зазначених маркетингових стратегій банку є на сьогодні єдиною формою ведення банківської діяльності, яка може не тільки сприяти втриманню наявних позицій в банківському секторі, але й збільшувати цільову аудиторію споживачів.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 630 с.
2. Банківський маркетинг: навч. посібник / Л. А. Янковська, Ж. В. Семчук, О. Ю. Бочко та ін. – Львів: Галицька видавнича спілка, 2015. – 224 с
3. Бідюк П.І. Система підтримки прийняття рішень для аналізу фінансових даних / П.І. Бідюк, Н.В. Кузнецова, О.М. Терентьев // Наук. вісті НТУУ «КПІ». – 2011. – № 1. – С. 48-61.
4. Гайдукович Д.С. Теоретичні засади формування комплексу банківського маркетингу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2014. Вип. 6 (4). С. 191-195.
5. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник / С. С. Гаркавенко. – 7-е видання. – К.: Лібра, 2010. – 720 с.
6. Гільорме Т.В. Формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій просування заходів із енергозбереження / Т.В. Гільорме // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – № 5. – С. 7-11.
7. Гринько Т. Щодо інноваційного потенціалу як складової частини інноваційної активності підприємств / Т. Гринько // Вид-во Інноваційний аспект, 2010. – С. 56-58
8. Данилюк Є. Вплив маркетингової політики на ефективність банківської діяльності: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08 / Данилюк Є.: ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». – Київ, 2013. – 19 с.
9. Данилюк Є. Ю. Продуктова політика як одна з ключових складових маркетингової політики банку / Є. Ю. Данилюк // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – № 7. – С. 45-56.
10. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія / О.І. Драган. – К.: ДАКККіМ, 2014. – 160 с.

- 11 Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія / А. О. Длігач. – Київ: Алерта, 2012. – 270 с.
- 12 Должанський І. З. Стратегія управління діяльністю підприємства на основні збалансованої системи показників: монографія / І. З. Должанський, І. М. Ягнюк. – Донецьк: СПД Купріянов В. С., 2012. – 213 с.
13. Журавльова Т.О. Фінансовий менеджмент у банку. Навчальний посібник / І.Е.Сокиринська, Т.О.Журавльова – Дніпропетровськ: «Пороги», 2016. – 192 с.
- 14 Захарченко В. І. Розвиток стратегічних підходів до управління підприємством у нестабільних умовах: колект. моногр. / [В. І. Захарченко, М. М. Меркулов, О. В. Балахонова та ін.]; під ред. В. І. Захарченко; Одеський нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. – Донецьк: НОУЛІДЖ. Донец. від-ня, 2014. – 187 с.
15. Іванова Т. Г. Моделі формування та прийняття стратегічних рішень як інструмент стратегічного маркетингу в банківських установах / Т. Г. Іванова // Фінанси, облік і аудит. – 2010. – № 15. – С. 26-34.
16. Інвестиційне кредитування: навч. посібник / О.Д. Вовчак, Н.М. Руцишин, І.Є. Бучко, І.П. Андрушків. – К.: Знання, 2013. - 227с.
17. Карчева І. Я. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення ефективності інноваційної діяльності банків / І.Я. Карчева // Бізнес Інформ. – 2014. – № 6. – С. 343-347.
18. Коваленко В.В. Роль комунікаційної політики Національного банку України в реалізації стратегії макропруденційного нагляду та регулювання / В.В. Коваленко, Б.А. Дадашев // Формування ринкових відносин в Україні. – 2013. № 9(13). С. 7-11.
19. Козьменко С.М., Васильєва Т.А., Леонов С.В. Маркетинг банківських інновацій / С.М. Козьменко, Т.А. Васильєва, С.В. Леонов // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – с. 26-39.
20. Копилук О.І. Аналіз банківської діяльності: навчальний посібник / О.І. Копилук, О.М. Музичка. – Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2016. – 416 с.

21. Литовченко І. Л. Оцінка синергетичного ефекту від застосування інтегрованих маркетингових комунікацій / І. Л. Литовченко, І.О. Шкурупська // Економіка України. – 2015. – № 5 (642). – С. 29-39.

22. Мальчик М.В., Гонтаренко Н.А. Удосконалення формування і реалізації цінової політики банку / Економічний вісник Донбасу № 3(33), 2013, С. 172-179.

23. Маркетинг у банку: навчальний посібник / за заг. ред. проф. Т. А. Васильєвої; Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко, І. О. Школьник та ін.; Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2014. 353 с.

24. Мельник О. Використання системи інтерактивних маркетингових комунікацій для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародному ринку / О. Мельник, А. Радько // Економіст. – 2016. – № 1 (351). – С. 42-45.

25. Мігус М.П. Транспарентність банку як складова забезпечення його економічної безпеки / М.П. Мігус, Н.В. Дудченко / Бізнес-інформ. 2013. № 10. С. 322-327.

26. Новікова І. В., Худолій Л.М., Денисенко М.П., Кабанов В.Г. Банківський маркетинг. – К.: Вид-во Європейського ун-ту, 2015. – 155 с.

24. Норіцина Н.І. Маркетингова політика комунікацій / Н.І. Норіцина. – К.: МАУП, 2013. – 120 с.

27. Ортинська В.В. Маркетингові дослідження: підручник / В.В. Ортинська, О.М. Мельникович. – 2-ге вид., доповн. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 436 с.

28. Основні показники діяльності банків України. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish>.

29. Офіційний сайт Національного банку України. – Режим доступу: <https://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

30. Офіційний сайт ПАТ КБ «ПриватБанк» – Режим доступу: <https://www.privatbank.ua>.

31. Павлова В. А. Стратегічне управління ресурсним потенціалом: концепція, механізм, стратегія: монографія / В. А. Павлова, О. В. Кузьменко, Л. А. Гончар; Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля. – Дніпропетровськ: Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2014. – 150 с.
32. Палеха Ю.І. Маркетинг інформаційних продуктів і послуг: навчальний посібник / Ю. І. Палеха. – К.: Ліра-К, 2016. - 480 с.
33. Подік С. М. Бізнес-план банку: навч. посібник / С. М. Подік, А. С. Подік. – К.: ФАДА ЛТД, 2010. – 256 с.
34. Полторак В.А. Маркетингові дослідження / В.А. Полторак, І.В. Таран, О.Ю. Красовська. – К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 417 с.
35. Простова О.І. Інноваційні методи маркетингових комунікацій та перспективи їх використання в політичній практиці / О.І.Простова // Наукові праці ЧДУ імені П.Могили. Політологія. – Вип. 185, Т. 197. – 2012. – С. 28-32.
36. Ревич М.Я. Стратегії управління прибутковістю банків / М.Я. Ревич // Вісник Української академії банківської справи. – 2013. – № 2. – С. 75-80.
37. Розвиток інновацій у сучасній банківській сфері України / Н.М. Матвійчук, Н.Ю. Бурлачук, Ж.В. Гарбар // Молодий вчений. – 2015. – № 5 (20). – Ч. 2.
38. Степаненко О.П. Тенденції інноваційного розвитку банківської системи України / О.П. Степаненко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 6 (132). – С. 5-13.
39. Тисячна Ю.С. Сучасний стан та розвиток банківської системи в контексті забезпечення безперервності відтворювальних процесів / Ю.С. Тисячна // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2012. – № 4 (20). – С. 25-32.
40. Ткачук В.О. Банківський маркетинг: сутність, особливості, еволюція. Економіка і суспільство. 2017. Випуск № 13. С. 1244-1250.
41. Торяник Ж.І. Нові тенденції банківського маркетингу: вітчизняний і зарубіжний досвід / Торяник Ж.І., Антимоник К.В. // Вісник Університету

банківської справи Національного банку України. – 2016. – № 1(16). – С. 219-224.

42. Тридід О.М. Збірник рольових та ділових ігор із спеціальних банківських дисциплін: навчальний посібник / О. М. Тридід. – Львів: Новий світ-2000, 2016. – 222 с

43. Хмарська І.А. Сутність та значення комплексу маркетингових комунікацій підприємств / І.А. Хмарська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – Т. 2, № 6. – С. 114-118.

44. Чиж Н.М. Банківські інновації: проблеми та перспективи / Н.М. Чиж, М.І. Дзямучич // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». – 2012. – Вип. 9 (33). – Ч. 4. – С. 67-75.

45. Шестюк І.В., Кривич Я. М. Проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України / І.В. Шестюк, Я. М Кривич // Матеріали ІV Всеукраїнської наук.-практ. on-line конференції у 2 ч. (21-22 листопада 2019 р.) / Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС» Сумського державного університету. – Суми: Сумський державний університет 2019. – Ч.2. – С. 111-112.

46. Шульга Н.П. Вплив інформаційної прозорості діяльності банків на їх ринкову дисципліну / Н.П. Шульга, К.А. Бусько // Ринок цінних паперів України. 2014. № 8. С. 3-10.

47. Щукін Л. Створення позитивного іміджу банківської системи в умовах кризи / Л. Щукін // Вісник НБУ. – 2011. – № 2. – С. 14-15.

48. Язлюк, Б. Економічний зміст інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств та напрямки її трансформації / Б. Язлюк // Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених Терноп. нац. екон. ун-ту. – Тернопіль: Економічна думка, 2010. – № 6. – С. 47-51.

49. Яременко О. Л. Стратегічне управління суб'єктами господарювання: проблеми теорії та практики: монографія / О. Л. Яременко та ін.; Нар. укр. акад. – Харків : Вид-во НУА, 2013. – 587 с.

50. PR-технології в системі ІМК. – Режим доступу: <http://www.rusnauka.com>.

51. Barnes J. W. The Relationship of Organizational Culture to Balanced Scorecard Effectiveness / Jackie W. Barnes, Barry Huizenga, Wayne Segal, Sabrina Preziosi // *SAM Advanced Management Journal*. – Texas: SAM, 2010. – Vol. 75. – Issue 4. – P. 31–39.

52. Chabowski L. Knowledge Management and Balanced Scorecard Outcomes: Exploring the Importance of Interpretation, Learning and Internationality / L. Chabowski, R. Hult, M. Ketchen // *British Journal of Management*. – Oxford: Wiley, 2010. – Vol. 21. – Issue 4. – P. 967-982.

53. Cheng M. The Differential Improvement Effects of the Strategy Map and Scorecard Perspectives on Managers' Strategic Judgments / M. Cheng, M. Humphreys, A. Kerry // *European Accounting Review*. – Brussels: EAA, 2012. – Vol. 87. – Issue 3. – P. 899-924.

54. Cigolini R. An object-oriented simulation meta-model to analyse supply chain performance / R. Cigolini, M. Pero, T. Rossi // *International Journal of Production Research*. – Abingdon: Taylor & Francis, 2011. – Vol. 49. – Issue 19. – P. 5917-5941.

55. Darrell K. R. Management Tools 2013 / K. R. Darrell. – Boston: Bain & Company Inc, 2013. – Режим доступу: <http://www.bain.com>.

56. Emmett S. Is Your Strategy Evaluation Biased? / S. Emmett, W. A. Tayler // *Strategic Finance*. – Montvale: IMA, 2013. – Vol. 95. – Issue 11. – P. 27-34.

57. Fernandes M. The Moderating Effects of the Incentive System and Performance Measure on Managers' and Their Superiors' Expectations about the Manager's Effort / M. Fernandes // *Work*. – Boston: IOS Press, 2012. – Vol. 41. – P. 5769-5771.

58. Frigo M. The Balanced Scorecard: 20 Years and Counting / M. Frigo // *Strategic Finance*. – Montvale: IMA, 2012. – Vol. 94. – Issue 4. – P. 49-53.

59. Garengo. P From ISO quality standards to an integrated management system: an implementation process in SME / P. Garengo, S. Biazzo // *Total Quality*

Management & Business Excellence. – Abingdon: Taylor & Francis, 2013. – Vol. 24. – Issue 4. – P. 310-335.

60. Giannopoulos G. The Use of the Balanced Scorecard in Small Companies / George Giannopoulos, Andrew Holt, Ehsan Khansalar // International Journal of Business and Management. – Ottawa: Canadian Center of Science and Education, 2013. – Vol. 8. – Issue 14. – Режим доступу: <http://dx.doi.org>.

61. Granlund H. Balancing Multiple Competing Objectives with a Balanced Scorecard / Heidi Granlund, Markus Brown // European Accounting Review. – Brussels: EAA, 2010. – Vol. 19. – Issue 2. – P. 203-246.

62. Harrison J. Stakeholder Theory, Value, and Firm Performance / J. Harrison, A. Wicks // Business Ethics Quarterly. – Cambridge: BEQ, 2013. – Vol. 23. – Issue 1. – P. 97-124.

63. Ivanova, T. (2010). Modeli formuvannia ta pryjniattia stratehichnykh rishen' iak instrument stratehichnoho marketynhu v bankivs'kykh ustanovakh [Models of formation and strategic decision-making as a tool for strategic marketing in banks]. *Finansy, oblik i audit*. 15. 26-34 (in Ukr.).

64. Liutyj, I., & Solodka, O. (2010). Bankivs'kyj marketynh [Bank marketing]. Kiev: Tsentru uchbovoi literatury, Ltd (in Ukr.).

65. Pineno C. J. Simulation of the Weighting of Balanced Scorecard Metrics Including Sustainability and Time-Driven ABC Based on the Product Life Cycle / C. J. Pineno // Management Accounting Quarterly. – Montvale: IMA, 2012. – Vol. 13. – Issue 2. – P. 21-38.

66. Poberezhnyi R. O. A proactive approach in the formation of innovation activity of SMEs / O. I. Savchenko, R. O. Poberezhnyi // Beyond the horizon of Tempus projects. Theory and practice of project management [L. Tampieri, M. Bianchi, M. Baseska, S. Ngo Mai, J. Verges (Eds)]. – Cesena: Editrice «Il Ponte Vecchio», 2014. – Vol. 3. – P. 379-390.

67. Sartorius K. Performance measurement frameworks in a state controlled research organization: Can the Balanced Scorecard (BSC) be modified? / K. Sartorius, N. Trollip, C. Eitzen // South African Journal of Business Management. –

Bellville: University of Stellenbosch Business School, 2010. – Vol. 41. – Issue 2. – P. 51-63.

68. Schloetzer J. Process Integration and Information Sharing in Supply Chains / J. Schloetzer // European Accounting Review. – Brussels: EAA, 2012. – Vol. 87. – Issue 3. – P. 1005-1032.

69. Tayler W. The Balanced Scorecard as a Strategy-Evaluation Tool: The Effects of Implementation Involvement and a Causal-Chain Focus / W. Tayler // European Accounting Review. – Brussels: EAA, 2010. – Vol. 85. – Issue 3. – P. 1095-1117.

70. De Pelsmacker Patrick Marketing Communications. A European Perspective / Patrick De Pelsmacker, Maggie Geuens, Joeri Van den Bergh. – Pearson Education Limited, 2010. – 689 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А 1 – Зміст етапів формування маркетингової стратегії банку

Етап	Зміст етапів	Сутність
1	2	3
1. Дослідження ринку	Аналіз зовнішнього середовища	1. Прогнозований аналіз ринку діяльності банку. 2. Комплексні маркетингові дослідження, оцінка ємності ринку та основних конкурентів.
	Аналіз внутрішнього середовища	Загальний аналіз діяльності банку – позиціонування на ринку, товарообіг, термін окупності, структурні підрозділи.
2. Розробка індивідуальної маркетингової стратегії для банку	Формування цілей	Формування філософії, місії банку, загальне враження, позиція на ринку.
	Сегментування ринку	Визначення факторів, вибір методу сегментування, профілів груп споживачів, необхідних сегментів ринку та їх оцінювання.
	Використання або розробка елементів маркетингового комплексу	Розробка політики ціноутворення, спілкування із споживачами, управління персоналом, модифікації товару, управління обслуговуванням клієнтів, розробка процесів нових послуг.
3. Реалізація маркетингової стратегії банку на ринку	Планування реалізації	1. Оперативне планування маркетингу, розробка річного маркетинг-плану. 2. Формування і підтримка позитивного іміджу банку.
	Оцінка результатів	1. Оцінка ефективності проведених заходів. 2. Оцінка ІТ-системи – відповідність завдань та потреб.

Джерело: [14, с. 26].

Додаток Б

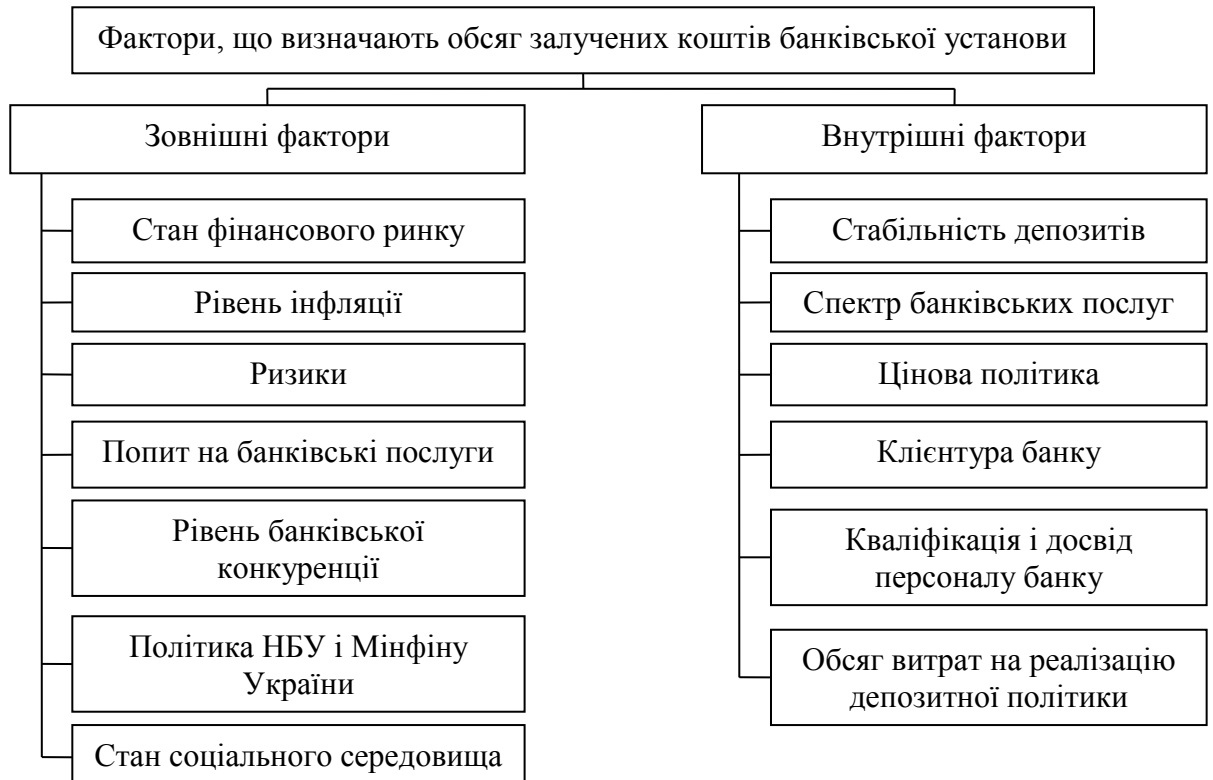


Рисунок Б 1 – Фактори, які впливають на депозитну політику банку [2]

Додаток В

Таблиця В 1 – Структура активу балансу ПАТ КБ «ПриватБанк» за період з 2016-2018 рр., %

Показники	Роки			Абсолютний приріст	
	2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017
Грошові кошти та їх еквіваленти	17,94	18,6	6,81	0,56	-12,22
Кошти обов'язкових резервів банку в НБУ	0,73	0,74	0,72	0,02	-0,14
Інші фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю	0	0	0	0	0
Кошти в інших банках	5,13	4,7	6,26	-0,63	1,76
Кредити та заборгованість клієнтів	73,65	72,85	74,88	-0,88	2,95
Цінні папери в портфелі банку на продаж	0,48	0,64	0,47	0,19	-0,18
Цінні папери в портфелі банку до погашення	0,36	0,38	0,08	0,08	0,34
Інвестиції в асоційовані компанії	0,06	0,72	0,33	0,32	-0,52
Інвестиційна нерухомість	0,32	0,32	0,32	-0,02	0
Дебіт. заборг. поточ. податку на прибуток	0	0	0	0	0
Відстрочений податковий актив	0	0	0	0	0
Гудвіл	0	0	0	0	0
Основні засоби та нематеріальні активи	1,84	1,69	1,47	-0,26	-0,33
Інші фінансові активи	0,67	1,69	9,77	1,02	8,17
Інші активи	0,64	0,34	0,06	-0,12	0,28
Довгострокові активи, призначені для продажу, та активи групи вибуття	0,02	0,01	0,12	-0,02	0,08
Усього активів	100	100	100	0	0

Джерело: [9, с. 6].

Додаток Г

Таблиця Г 1 – Основні фінансові показники ПАТ КБ «ПриватБанк» за період 2017-2018 рр.

Активи (тис. грн.)	2018	2017
Грошові кошти та еквіваленти	23346332	19698687
Кредити юридичних осіб	14045236	8365989
Кредити фізичних осіб	39895465	30863897
Активи	284038352	259648571
Пасиви (тис. грн.)	2018	2017
Кошти банків	195872	234849
Депозити юридичних осіб	47392960	40468864
Депозити фізичних осіб	177482152	169059211
Власний капітал	31463277	26603712
Фінрезультати, з поч. року (тис. грн.)	2018	2017
Процентні доходи	30768534	24046807
Процентні витрати	-14005058	-17374623
Чистий процентний дохід	17768465	4663128
Комісійні доходи	19589421	14610778
Комісійні витрати	-4403909	-3017574
Прибуток/(збиток)	11667223	-2296493

Джерело: побудована на основі [23].

Таблиця Г 2 – Показники індикаторів ПАТ КБ «ПриватБанк» за період 2017-2018 рр.

Капіталізація (%)	2018 р.	2017 р.
Власний капітал / Активи	11,3	9,8
Статутний капітал / Активи	74,3	79,4
Фондування (%)	2018 р.	2017 р.
Поточні депозити/Депозити	46,8	37,5
Депозити фізосіб/Зобов'язання	71,2	72,3
Кредити/Депозити	25,3	18,2
Якість активів (%)	2018 р.	2017 р.
Коеф. резервування кредитів	465,2	612,3
Покриття резервами NPLs	-	-
Ліквідність (%)	2018 р.	2017 р.
Ліквідні активи/Активи	7,5	7,5
Ліквідні активи/Залучені ресурси	9,8	9,3
Ліквідні активи/Зобов'язання	8,7	8,6
Рентабельність (%)	2018 р.	2017 р.
ROAA	4,4	-9,4
ROAE	41,9	-121,3
Чиста % маржа	7,8	2,7
%Витрати/%Доходи	44,5	79,5

Джерело: побудована на основі [23].

Додаток Д

Таблиця Д1 – Розрахунок інтегрального показника фінансової стійкості
ПАТ КБ «Приватбанк» за 2015-2018 рр.

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Середнє значення показника
1. Адекватність регулятивного капіталу	0,116	0,118	0,114	0,127	0,113
2. Відношення регулятивного капіталу до сукупних активів	0,091	0,103	0,093	0,094	0,095
3. Питома вага строкових депозитів у зобов'язаннях	0,567	0,597	0,677	0,584	0,598
4. Коефіцієнт залежності ресурсної бази від залучених міжбанківських кредитів	0,011	0,004	0,087	0,045	0,039
5. Прибутковість активів	0,014	0,011	0,010	0,010	0,022
6. Прибутковість капіталу	0,115	0,085	0,084	0,092	0,098
7. Рентабельність витрат	0,079	0,067	0,072	0,076	0,87
8. Коефіцієнт ризику кредитного портфеля	0,148	0,281	0,244	0,177	0,200
9. Індекс процентного ризику	0,108	0,133	0,102	0,087	0,102
10. Коефіцієнт валютної позиції	0,236	0,452	0,596	0,587	0,425
11. Миттєва ліквідність	0,999	0,548	1,084	0,998	0,998
12. Мультиплікатор капіталу	9,296	7,590	8,133	9,252	8,747
13. Коефіцієнт фінансового важеля	8,354	7,256	7,133	8,252	8,236
14. Питома вага кредитного портфеля в загальних активах	0,798	0,796	0,795	0,759	0,747
15. Питома вага високоліквідних активів у загальних активах	0,288	0,187	0,370	0,197	0,196
Інтегральний показник фінансової стійкості	0,945	0,847	1,023	0,894	0,987

Джерело: побудована на основі [9].

Додаток Е

Таблиця Е1 – Коефіцієнти рівня кредитно-інвестиційного портфеля в загальних активах вітчизняних банків за 2014-2018 рр.

Показник	2014 р.	2015р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Активи, млрд грн	602,87	929,44	874,74	949,89	1059,78
Кредитно-інвестиційний портфель, млрд грн	472,64	765,22	642,34	614,23	610,24
Коефіцієнт рівня кредитно-інвестиційного портфеля в загальних активах, %	77	84	74	68	58

Джерело: побудована на основі [5].

Таблиця Е2 – Аналіз складу і динаміки інвестиційної діяльності ПАТ КБ «ПриватБанк», тис. грн.

Показник	Фактичні дані			Темп приросту	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2017/2016 рр.	2018/2017 рр.
Цінні папери в портфелі банку на продаж	772821	1 055425	815358	36,57%	-22,75%
Цінні папери в портфелі банку до погашення	976558	179236	337448	-81,72%	89,05%
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	52930	19108	15642	-63,91%	-21,80%
Інвестиційна нерухомість	0	1624	45367	0,00%	2910,42%
Торгові цінні папери	84401	122841	20	45,54%	-99,98%

Джерело: побудована на основі [9].

Додаток Є

Таблиця Є1 – Особливості маркетингової та операційної орієнтації банківської діяльності ПАТ КБ «Приватбанк» [25, с.34]

Маркетингова орієнтація	Операційна орієнтація
1	2
При плануванні впроваджуються інноваційні ідеї, які призводять до застарілості деяких продуктів	Планування ведеться на основі бюджетів, спланованих за принципом витрат
Плануються програми залучення й утримання клієнтів, що випереджають конкурентів	Можливості бізнесу приводяться у відповідність із чітко визначеними поточними потребами
Операційні можливості приводяться у відповідності із вимогами ринку	Особлива увага приділяється зменшенню затрат і кредитних збитків
Створення нових ринків для банківських продуктів і послуг	Скептичне ставлення до маркетингових цілей та прогнозів обсягів послуг
Основні інвестиції робляться в технологію з метою завоювання лідерство на ринку	Орієнтація на паритет пропонованих продуктів і послуг по відношенню до конкурентів
Інвестиції у довгострокові програми розвитку, побудовані за принципом балансу ризику і можливостей	Ставка на зменшення ризиків активних операцій, навіть якщо це означає відстрочку програм розвитку
Випередження уявлень клієнтів про їхні потреби і бажання	Встановлення лімітів операційних можливостей або розробка нового дизайну продуктів
Управління на основі бюджетів, побудованих за інвестиційним принципом, а не за принципом контролю затрат	Максимізація короткострокового прибутку
Розподіл ресурсів у відповідності зі стратегічними маркетинговими планами	Акцент на кількісний опис поточної діяльності
Прийняття конкретно націлених маркетингових рішень	Максимально корисне використання наявного операційного потенціалу

Додаток Ж

Річна фінансова звітність Звіт про фінансовий стан (Баланс)

за станом на 31.12.2016

(число, місяць,
рік)

Назва статті	Примітки	Звітний рік	Попередній рік
1	2	3	4
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	25356346	16592376
Кошти обов'язкових резервів банку в Національному банку України		1238199	1356840
Торгові цінні папери	7	20	122841
Інші фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	8	0	0
Кошти в інших банках	9	3137515	3851211
Кредити та заборгованість клієнтів	10	113759164	101040530
Цінні папери в портфелі банку на продаж	11	286673	83638
Цінні папери в портфелі банку до погашення	12	239567	72227
Інвестиції в асоційовані/асоційовані та дочірні ² компанії	13	1178522	979744
Інвестиційна нерухомість	14	13762	1507
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток		0	188
Відстрочений податковий актив		19420	257
Гудвіл	15	0	0
Основні засоби та нематеріальні активи	16	2475773	2018056
Інші фінансові активи	17	985136	788814
Інші активи	18	103074	164387
Необоротні активи, утримувані для продажу, та активи групи вибуття	19	47549	40479
Усього активів		148840720	127113095
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків	20	11912840	10104288
Кошти клієнтів	21	106324238	91288195
Боргові цінні папери, емітовані банком	22	7995554	6323709
Інші залучені кошти	23	3103	51415
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток		51277	20913
Відстрочені податкові зобов'язання		84525	4910
Резерви за зобов'язаннями	24	39588	38800
Інші фінансові зобов'язання	25	2297367	1157456
Інші зобов'язання	26	605241	150683
Субординований борг	27	1226226	1225747

Продовження додатку Ж

Зобов'язання групи вибуття	19	0	0
Усього зобов'язань		130539959	110366116
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	28	14897555	13545172
Емісійні різниці	28	19709	19709
Незарєєстровані внески до статутного капіталу		0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		1571423	1572310
Резервні та інші фонди банку		1250569	1177136
Резерви переоцінки	29	561505	432652
Неконтрольована частка3		0	0
Усього власного капіталу		18300761	16746979
Усього зобов'язань та власного капіталу		148840720	127113095

Затверджено до випуску та підписано

31.12.2016

року

Керівник

О.В. Дубілет

(підпис, ініціали, прізвище)

Проскура А. С. тел. /092/2174687

Головний бухгалтер

Л.І. Коротіна

(прізвище виконавця, номер телефону)

(підпис, ініціали, прізвище)

Продовження додатку Ж

Річна фінансова звітність

Звіт про фінансовий стан (Баланс)

за станом на 31.12.2017
(число, місяць,
рік)

Назва статті	Примітки	Звітний рік	Попередній рік
1	2	3	4
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	32157251	25356346
Кошти обов'язкових резервів банку в Національному банку України		1565643	1238199
Торгові цінні папери	7	18	20
Інші фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	8	0	0
Кошти в інших банках	9	3486203	3137515
Кредити та заборгованість клієнтів	10	142548092	113759164
Цінні папери в портфелі банку на продаж	11	440168	286673
Цінні папери в портфелі банку до погашення	12	72237	239567
Інвестиції в асоційовані/асоційовані та дочірні ² компанії	13	1257040	1178522
Інвестиційна нерухомість	14	13728	13762
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток		0	0
Відстрочений податковий актив		12475	19420
Гудвіл	15	0	0
Основні засоби та нематеріальні активи	16	2737191	2475773
Інші фінансові активи	17	3286750	985136
Інші активи	18	298612	103074
Необоротні активи, утримувані для продажу, та активи групи вибуття	19	43421	47549
Усього активів		187918829	148840720
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків	20	8896631	11912840
Кошти клієнтів	21	133551100	106324238
Боргові цінні папери, емітовані банком	22	11079053	7995554
Інші залучені кошти	23	254506	3103
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток		0	51277
Відстрочені податкові зобов'язання		79254	84525
Резерви за зобов'язаннями	24	37241	39588
Інші фінансові зобов'язання	25	9715634	2297367
Інші зобов'язання	26	635833	605241

Продовження додатку Ж

Субординований борг	27	3357956	1226226
Зобов'язання групи вибуття	19	0	0
Усього зобов'язань		167607208	130539959
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	28	16352079	14897555
Емісійні різниці	28	19709	19709
Незарєстровані внески до статутного капіталу		0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		1926082	1571423
Резервні та інші фонди банку		1326567	1250569
Резерви переоцінки	29	687184	561505
Неконтрольована частка ³		0	0
Усього власного капіталу		20311621	18300761
Усього зобов'язань та власного капіталу		187918829	148840720

Затверджено до випуску та підписано

31.12.2017

року

Керівник

О.В. Дубілет

(підпис, ініціали, прізвище)

Проскура А. С. тел. /092/2174687

Головний бухгалтер

Л.І. Коротіна

(прізвище виконавця, номер телефону)

(підпис, ініціали, прізвище)

Продовження додатку Ж

Річна фінансова звітність

Звіт про фінансовий стан (Баланс)

за станом на 31.12.2018

(число, місяць,
рік)

Назва статті	Примітки	Звітний рік	Попередній рік
1	2	3	4
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	32157251	25356346
Кошти обов'язкових резервів банку в Національному банку України		1565643	1238199
Торгові цінні папери	7	18	20
Інші фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	8	0	0
Кошти в інших банках	9	3486203	3137515
Кредити та заборгованість клієнтів	10	142548092	113759164
Цінні папери в портфелі банку на продаж	11	440168	286673
Цінні папери в портфелі банку до погашення	12	72237	239567
Інвестиції в асоційовані/асоційовані та дочірні ² компанії	13	1257040	1178522
Інвестиційна нерухомість	14	13728	13762
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток		0	0
Відстрочений податковий актив		12475	19420
Гудвіл	15	0	0
Основні засоби та нематеріальні активи	16	2737191	2475773
Інші фінансові активи	17	3286750	985136
Інші активи	18	298612	103074
Необоротні активи, утримувані для продажу, та активи групи вибуття	19	43421	47549
Усього активів		187918829	148840720
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків	20	8896631	11912840
Кошти клієнтів	21	133551100	106324238
Боргові цінні папери, емітовані банком	22	11079053	7995554
Інші залучені кошти	23	254506	3103
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток		0	51277
Відстрочені податкові зобов'язання		79254	84525
Резерви за зобов'язаннями	24	37241	39588
Інші фінансові зобов'язання	25	9715634	2297367
Інші зобов'язання	26	635833	605241

Продовження додатку Ж

Субординований борг	27	3357956	1226226
Зобов'язання групи вибуття	19	0	0
Усього зобов'язань		167607208	130539959
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	28	16352079	14897555
Емісійні різниці	28	19709	19709
Незарєстровані внески до статутного капіталу		0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		1926082	1571423
Резерви та інші фонди банку		1326567	1250569
Резерви переоцінки	29	687184	561505
Неконтрольована частказ		0	0
Усього власного капіталу		20311621	18300761
Усього зобов'язань та власного капіталу		187918829	148840720

Затверджено до випуску та підписано

31.12.2018 року

Керівник

О.В. Дубілет

(підпис, ініціали, прізвище)

Проскура А. С. тел. /092/2174687

Головний бухгалтер

Л.І. Коротіна

(прізвище виконавця, номер телефону)

(підпис, ініціали, прізвище)