

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА
ПІДПРИЄМНИЦТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – бакалавр

на тему: **«ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК БРЕНДУ БАНКІВСЬКОЇ
УСТАНОВИ»**

Виконала: здобувач вищої освіти
4-го року навчання,
Спеціальності Менеджмент
Зоренко Дарина Леонідівна

Керівник Храпкіна В.В.,
доктор економічних наук, професор
Рецензент Погорєлий Д.О., керівник
відділення

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____
Секретар ЕК Ісаєнко А.М.
«_____» _____ 2026.

Київ – 2026

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**Освітній ступінь «Бакалавр»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
ОП «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри
_____ К.В. Пічик
« __ » _____ 2026 р

**ЗАВДАННЯ
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Зоренко Дарина Леонідівна

1. Тема роботи «Формування та розвиток бренду банківської установи» та керівник роботи доктор економічних наук, професор Храпкіна В.В. затверджені наказом НаУКМА від 11.11.2025 р. № 1295-с.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «4» травня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні матеріали, фінансова та нефінансова звітність, внутрішня документація підприємства, наукова література та інтернет-джерела.

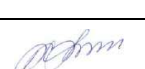
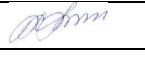
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ
БРЕНДУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ
БРЕНДУ ПРИВАТБАНКУ

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ТА
РОЗВИТКУ БРЕНДУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/ п	Перелік робіт	Термін виконання	Дата ознайм- лення наукового керівника	Підпис наукового керівника	При- міт- ки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника	жовтень	10 жовтня		
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень листопад	5 листопада		
3.	Складання плану кваліфікаційної роботи та узгодження з науковим керівником	грудень	10 грудня		
4.	Написання розділів роботи або постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	грудень березень	грудень березень		
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий березень	15 лютого		
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень березень	січень березень		
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)		20 січня		
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина)		20 лютого		
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина)		20 квітня		
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	до 30 квітня	до 30 квітня		
8.	Подання на зовнішню рецензію	з 4 травня	з 4 травня		
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	до 10 травня	до 10 травня		
10.	Підготовка супроводжувальних документів	до 15 травня	до 15 травня		
11.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК	згідно з розкладом роботи ЕК		

Графік узгоджено «10» жовтня 2025 р.

Науковий керівник



Храпкіна В.В.

Виконавець кваліфікаційної роботи

A small rectangular stamp containing a handwritten signature in dark ink. The signature appears to be 'D. Zorchenko' written in a cursive style.

Зоренко Д.Л.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ БРЕНДУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ	8
1.1. Сутність бренду та його роль у системі маркетингу банку.....	8
1.2. Структура бренду банківської установи	13
1.3. Механізм формування та розвитку бренду банку	20
Висновки до розділу 1	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ПРИВАТБАНКУ	27
2.1. Загальна характеристика діяльності банку	27
2.2. Аналіз ринкового середовища та позиціонування банку	36
2.3. Оцінка поточної стратегії формування бренду банку.....	45
Висновки до розділу 2	
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ БРЕНДУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ.....	51
3.1. Стратегічні напрями розвитку бренду банку.....	51
3.2. Пропозиції щодо покращення брендингової стратегії.....	57
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів.....	67
Висновки до розділу 3	
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена зростанням ролі бренду у забезпеченні конкурентоспроможності банківських установ. У сучасних умовах фінансовий ринок України характеризується високим рівнем конкуренції, активною цифровізацією банківських послуг, зміною споживчих очікувань та підвищенням вимог клієнтів до якості обслуговування. За таких умов банк конкурує не лише за рахунок фінансових продуктів, тарифів чи мережі відділень, але й через рівень довіри, репутацію, клієнтський досвід та емоційне сприйняття бренду.

Особливого значення бренд набуває саме у банківській сфері, оскільки фінансові послуги мають нематеріальний характер і часто пов'язані з високим рівнем сприйнятого ризику для клієнта. Обираючи банк, споживач орієнтується не лише на конкретні умови обслуговування, а й на загальне уявлення про надійність, стабільність, інноваційність та клієнтоорієнтованість установи. Саме тому формування та розвиток сильного бренду банку є важливою умовою зміцнення його позицій на ринку фінансових послуг.

Питання формування бренду досліджували такі науковці, як Ф. Котлер, К. Келлер, Д. Аакер, Ж.-Н. Капферер, К. Еннью, Н. Вейт та інші. У їхніх працях розкрито сутність бренду, бренд-капіталу, бренд-ідентичності, ролі довіри та клієнтського досвіду у формуванні споживчого вибору. Водночас питання формування та розвитку бренду саме банківської установи в умовах цифровізації, посилення ролі мобільного банкінгу та зростання значення персоналізованого клієнтського досвіду потребує подальшого дослідження.

Базою дослідження у кваліфікаційній роботі обрано АТ КБ «ПриватБанк», який є одним із провідних банків України та має сильний, впізнаваний бренд на ринку фінансових послуг. Діяльність банку є показовою для аналізу, оскільки ПриватБанк поєднує масштабну клієнтську базу, широкую мережу обслуговування, розвинені цифрові сервіси та активну комунікаційну політику.

Об'єктом дослідження є процес формування та розвитку бренду банківської установи.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти формування і розвитку бренду банківської установи на прикладі АТ КБ «ПриватБанк».

Метою кваліфікаційної роботи є дослідити теоретико-методичні засади формування та розвитку бренду банківської установи, проаналізувати поточний стан бренду АТ КБ «ПриватБанк» та розробити практичні рекомендації щодо його подальшого вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- розкрити сутність бренду та його роль у системі маркетингу банку;
- визначити структуру бренду банківської установи та охарактеризувати її основні елементи;
- сформувати механізм формування та розвитку бренду банку;
- надати загальну характеристику діяльності АТ КБ «ПриватБанк»;
- проаналізувати ринкове середовище, конкурентів та позиціонування банку;
- оцінити поточну стратегію формування бренду АТ КБ «ПриватБанк»;
- визначити проблемні аспекти розвитку бренду банку;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення бренду АТ КБ «ПриватБанк»;
- обґрунтувати очікуваний ефект від запропонованих заходів.

У процесі дослідження використано такі методи: метод теоретичного узагальнення - для розкриття сутності бренду та підходів до його трактування; метод порівняння - для аналізу наукових підходів та конкурентного середовища банку; метод систематизації - для визначення структури бренду банківської установи; метод фінансово-економічного аналізу - для оцінки основних показників діяльності ПриватБанку; SWOT-аналіз та PEST-аналіз -

для дослідження ринкового середовища і позицій банку; графічний і табличний методи - для наочного подання результатів дослідження.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників з питань маркетингу, брендингу та фінансових послуг, офіційна фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк», статистичні дані банківського сектору, матеріали Національного банку України, дані відкритих аналітичних ресурсів, офіційний сайт банку, а також результати проходження переддипломної практики.

Наукова новизна роботи полягає в узагальненні підходів до трактування бренду банківської установи та формуванні авторського бачення структури бренду банку як багаторівневої системи, що включає стратегічний, продуктово-сервісний, комунікаційний, репутаційний та візуально-ідентифікаційний рівні.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення процесу формування та розвитку бренду АТ КБ «ПриватБанк», підвищення рівня довіри клієнтів, посилення конкурентних позицій банку та покращення клієнтського досвіду.

Структура кваліфікаційної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 79 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ БРЕНДУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

1.1. Сутність бренду та його роль у системі маркетингу банку

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин бренд виступає одним із ключових нематеріальних активів підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможність та довгострокову стійкість. Особливого значення бренд набуває у банківській сфері, де послуги мають нематеріальний характер, а рішення клієнтів значною мірою базуються на довірі до фінансової установи.

Варто зазначити, що в економічній науці відсутнє єдине загальне трактування поняття «бренд», що зумовлено багатогранністю даної категорії та різними підходами до її дослідження. Залежно від наукової школи бренд розглядається як інструмент ідентифікації, сукупність асоціацій, нематеріальний актив або комплексна система взаємодії зі споживачем. Зокрема, Ф. Котлер визначає бренд як ім'я, термін, знак, символ або дизайн, призначений для ідентифікації товарів або послуг одного продавця та їх відмінності від конкурентів [1]. Даний підхід є класичним і відображає функціональну роль бренду як засобу диференціації. Проте він є дещо обмеженим, оскільки не враховує емоційні та поведінкові аспекти сприйняття бренду.

Розширене трактування пропонує К. Келлер, який розглядає бренд як сукупність асоціацій, що формуються у свідомості споживача [2]. Такий підхід дозволяє врахувати психологічний аспект бренду, зокрема емоції, довіру та лояльність клієнтів, що є критично важливим для банківської сфери.

Д. Аакер визначає бренд як сукупність активів і зобов'язань, пов'язаних із назвою та символікою бренду, що додають або зменшують цінність товару чи послуги [3]. Даний підхід акцентує увагу на економічній природі бренду як джерела доданої вартості, що дозволяє оцінювати його ефективність.

Ж.-Н. Капферер розглядає бренд як систему цінностей та обіцянок, які компанія надає споживачу [4]. Такий підхід підкреслює стратегічний характер бренду та його роль у формуванні довгострокових відносин із клієнтами.

У контексті банківської діяльності важливим є підхід Крістін Еннью та Найджел Вейт, які зазначають, що бренд у сфері фінансових послуг виконує функцію зниження сприйняття ризику клієнтом [5]. Це пояснюється тим, що банківські послуги є складними для оцінювання до моменту їх споживання, тому клієнти орієнтуються на репутацію та довіру до бренду.

З метою узагальнення підходів до трактування бренду доцільно представити їх у вигляді таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «бренд»

Автор	Визначення	Ключовий акцент
Ф. Котлер	Засіб ідентифікації	Диференціація
А. Келлер	Сукупність асоціацій	Сприйняття клієнта
Д. Аакер	Нематеріальний актив	Економічна цінність
Ж.-Н. Капферер	Система цінностей	Стратегія
К. Еннью, Н. Вейт	Зниження ризику	Довіра

Джерело: сформовано автором на основі [1;5]

Узагальнення підходів до визначення бренду дозволяє також розглянути еволюцію даного поняття у межах розвитку маркетингової науки. На початкових етапах бренд розглядався виключно як інструмент ідентифікації товарів та послуг, що дозволяє відрізнити їх від продукції конкурентів. Такий підхід був характерний для індустріального етапу розвитку економіки, коли основна увага приділялася виробництву та розширенню асортименту.

З розвитком конкуренції та насиченням ринку відбулося переосмислення ролі бренду, який почав розглядатися як засіб формування доданої вартості. У цей період з'являються підходи, що акцентують увагу на економічній природі бренду та його здатності впливати на фінансові результати компанії.

Подальший розвиток маркетингу зумовив перехід до споживчо-орієнтованої концепції бренду, у межах якої ключове значення надається сприйняттю бренду клієнтом. Бренд починає розглядатися як сукупність асоціацій, емоцій та досвіду, що формуються у свідомості споживача.

З метою більш глибокого розуміння ролі бренду банківської установи доцільно виділити його основні функції. Бренд виконує не лише ідентифікаційну роль, а й забезпечує реалізацію низки важливих економічних та маркетингових завдань.

По-перше, бренд виконує функцію диференціації, дозволяючи банку виділитися серед конкурентів та сформувати унікальну пропозицію для клієнтів. У сучасних умовах, коли більшість банківських продуктів є схожими, саме бренд стає ключовим фактором вибору.

По-друге, бренд виконує функцію формування довіри, яка є визначальною для фінансової сфери. Наявність сильного бренду знижує рівень невизначеності для клієнта та підвищує його впевненість у безпеці фінансових операцій.

По-третє, важливою є комунікаційна функція бренду, яка полягає у передачі інформації про цінності, переваги та позиціонування банку. Через комунікації формується уявлення клієнта про банк та його послуги. Крім того, бренд виконує економічну функцію, забезпечуючи додану вартість банківських послуг та сприяючи зростанню прибутковості діяльності банку. Сильний бренд дозволяє банку залучати клієнтів з меншими витратами та утримувати їх у довгостроковій перспективі.

Отже, бренд банку виконує комплекс функцій, які взаємопов'язані між собою та забезпечують його ефективне функціонування у конкурентному середовищі. Розвиваючи наведене, слід зазначити, що у сучасних умовах бренд розглядається як комплексна система, що інтегрує функціональні, емоційні та соціальні аспекти. Особливо це актуально для банківської сфери, де довіра, репутація та клієнтський досвід відіграють визначальну роль у формуванні конкурентних переваг. Узагальнення наведених підходів дозволяє

перейти до їх критичного аналізу, що кожен із них відображає окремий аспект сутності бренду, проте жоден не охоплює його повністю. Зокрема, класичні підходи не враховують емоційну складову, тоді як сучасні приділяють їй значну увагу. Водночас є підходи, які акцентують увагу на вартості бренду, але недостатньо враховують його роль у взаємодії зі споживачем.

Особливості формування бренду у банківській сфері зумовлені специфікою фінансових послуг, які мають нематеріальний характер, не можуть бути оцінені до моменту їх споживання та пов'язані з високим рівнем ризику для клієнта. У зв'язку з цим бренд банку виконує не лише функцію ідентифікації, а й виступає інструментом зниження невизначеності та формування довіри.

На відміну від товарних ринків, де споживач може оцінити якість продукції до її придбання, у банківській сфері клієнт змушений покладатися на репутацію фінансової установи. Саме тому бренд банку тісно пов'язаний із такими категоріями, як надійність, стабільність та безпека. Крім того, важливою особливістю є довгостроковий характер взаємодії клієнта з банком.

Банківські послуги, такі як депозити, кредити чи обслуговування рахунків, передбачають тривалі відносини, що підвищує значення бренду як фактора утримання клієнтів. У сучасних умовах зростає роль цифрових технологій у формуванні бренду банку. Мобільні застосунки, онлайн-сервіси та дистанційне обслуговування стають основними точками контакту з клієнтом, що зумовлює необхідність формування цифрового бренду як складової загальної бренд-стратегії.

Таким чином, бренд банку є складною багатовимірною категорією, що поєднує економічні, психологічні та технологічні аспекти, а його формування потребує комплексного підходу.

З урахуванням проведеного аналізу доцільно запропонувати власне трактування бренду банківської установи. Під *брендом банку слід розуміти* комплексну систему асоціацій, цінностей, комунікацій та досвіду взаємодії, що формується у свідомості клієнтів та забезпечує ідентифікацію банку,

зниження рівня сприйнятого ризику та формування довіри до фінансової установи.

У системі маркетингу банку бренд відіграє ключову роль, оскільки забезпечує диференціацію послуг, формує конкурентні переваги та впливає на поведінку споживачів. Бренд інтегрує всі елементи маркетингової діяльності банку – продукт, ціну, комунікації та канали обслуговування – у єдину систему сприйняття клієнтом. Крім того, бренд сприяє зниженню витрат на залучення клієнтів, підвищенню їх лояльності та формуванню довгострокових відносин. У банківській сфері це має особливе значення, оскільки довіра є визначальним фактором вибору фінансової установи. Окремої уваги потребує вплив бренду на рівень сприйняття ризику клієнтами.

У банківській сфері ризик пов'язаний із можливістю втрати коштів, нестабільністю фінансової системи або неналежною якістю обслуговування. Наявність сильного бренду дозволяє зменшити цей ризик у свідомості клієнта та сприяє прийняттю позитивного рішення щодо вибору банку. Розглянуті аспекти зумовлюють необхідність аналізу впливу бренду на поведінку клієнтів. Крім того, бренд впливає на формування довіри, яка є ключовим фактором функціонування банківської системи. Довіра забезпечує стабільність ресурсної бази банку, зокрема депозитів клієнтів, та сприяє залученню нових клієнтів.

Важливим є також вплив бренду на формування лояльності клієнтів, яка проявляється у повторному використанні послуг банку та рекомендації його іншим споживачам. Лояльність дозволяє знизити витрати на маркетинг та забезпечити стабільний дохід у довгостроковій перспективі. Також не менш важливим аспектом дослідження бренду банківської установи є його вплив на поведінку клієнтів. У сучасних умовах споживач приймає рішення не лише на основі раціональних критеріїв, таких як процентні ставки чи комісії, але й під впливом емоційних факторів, пов'язаних із брендом. Бренд формує у свідомості клієнта певні асоціації, які впливають на його вибір банківської установи. Зокрема, асоціації з надійністю, стабільністю та технологічністю

можуть стати вирішальними при виборі банку. Крім того, бренд впливає на рівень лояльності клієнтів. Наявність позитивного досвіду взаємодії з банком сприяє формуванню довгострокових відносин та зменшує ймовірність переходу клієнта до конкурентів. У цифрову епоху особливого значення набуває швидкість та зручність обслуговування, що безпосередньо впливає на сприйняття бренду. Банки, які забезпечують високий рівень клієнтського досвіду, отримують конкурентні переваги та зміцнюють свої позиції на ринку. Таким чином, бренд банку виступає важливим фактором формування поведінки клієнтів, впливаючи на їх рішення щодо вибору, використання та рекомендації банківських послуг.

Узагальнюючи проведені дослідження, слід зазначити, що бренд банківської установи є складною багатовимірною категорією, яка поєднує економічні, психологічні та соціальні аспекти взаємодії зі споживачами. Його формування потребує врахування не лише функціональних характеристик банківських послуг, але й емоційного сприйняття клієнтів. В умовах сучасного фінансового ринку бренд виступає одним із ключових інструментів забезпечення конкурентних переваг банку. Він дозволяє диференціюватися серед конкурентів, формувати довіру клієнтів та забезпечувати стабільність діяльності банківської установи. Крім того, бренд виконує важливу роль у формуванні довгострокових відносин із клієнтами, що є особливо актуальним для банківської сфери. Саме через бренд формується лояльність клієнтів та їх готовність користуватися послугами банку у майбутньому. Таким чином, дослідження сутності бренду та його ролі у системі маркетингу банку створює теоретичну основу для подальшого аналізу структури та механізму формування бренду банківської установи.

1.2. Структура бренду банківської установи

Формування ефективного бренду банківської установи передбачає наявність чітко визначеної структури, яка забезпечує цілісність сприйняття

бренду клієнтами та узгодженість усіх елементів маркетингової діяльності банку. В сучасних умовах бренд банку не обмежується лише візуальними елементами, а являє собою багаторівневу систему, що включає стратегічні, комунікаційні, поведінкові та репутаційні складові. Важливо підкреслити, що ефективність бренду банківської установи значною мірою залежить саме від чіткості його структури. Відсутність системного підходу до формування бренду призводить до фрагментарності сприйняття, що негативно впливає на рівень довіри клієнтів та ускладнює процес позиціонування банку на ринку. Варто зазначити, що структура бренду банківської установи формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

До внутрішніх належать стратегія розвитку банку, рівень корпоративної культури, кваліфікація персоналу та якість управління. Зовнішні фактори включають рівень конкуренції на ринку, вимоги регулятора, економічну ситуацію та поведінку споживачів. У сучасних умовах важливим є також вплив цифровізації, яка змінює традиційні підходи до формування бренду. Банки дедалі більше переходять до цифрових каналів взаємодії, що зумовлює необхідність інтеграції цифрового досвіду у загальну структуру бренду.

Таким чином, структура бренду банку повинна бути гнучкою та адаптивною, що дозволяє ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати стійкість бренду у довгостроковій перспективі. У банківській сфері, де взаємодія з клієнтом має довгостроковий характер, структурованість бренду забезпечує узгодженість усіх точок контакту - від рекламних повідомлень до фактичного обслуговування. Саме тому структура бренду повинна розглядатися як інструмент управління сприйняттям банку. Таким чином, наявність чітко визначеної структури бренду дозволяє забезпечити його цілісність, підвищити ефективність комунікацій та сформувати стійкі конкурентні переваги.

З урахуванням проведеного аналізу доцільно розглядати структуру бренду банківської установи як ієрархічну систему, що складається з кількох

взаємопов'язаних рівнів, кожен із яких виконує окрему функцію у процесі формування цілісного образу банку.

Таблиця 1.2

Елементи структури бренду банку та їх характеристика

Рівень	Характеристика
Стратегічний	Визначає цінності та позиціонування
Комунікаційний	Забезпечує взаємодію з клієнтами
Візуальний	Формує впізнаваність
Репутаційний	Визначає рівень довіри
Архітектура	Структурує бренд

Джерело : сформовано автором на основі [2; 3; 4; 1]

Базовим рівнем структури бренду є *стратегічний*, який визначає його сутність та напрям розвитку. До даного рівня належать бренд-цінності, бренд-особистість та унікальна торговельна пропозиція банку. Бренд-цінності відображають ключові принципи діяльності банку та формують основу його взаємодії з клієнтами. У банківській сфері до таких цінностей, як правило, належать надійність, прозорість, інноваційність та клієнтоорієнтованість. Саме цінності визначають поведінку банку та його позиціонування на ринку. Бренд-особистість характеризує бренд як умовну “особу”, яка має певні риси характеру. Для банку це може бути образ надійного партнера, інноваційного технологічного лідера або доступного фінансового помічника.

Формування чіткої бренд-особистості сприяє емоційному зв'язку з клієнтом. Унікальна торговельна пропозиція (USP) визначає ключову перевагу банку, яка відрізняє його від конкурентів. У сучасних умовах це може бути рівень цифровізації, швидкість обслуговування або інноваційність продуктів. Варто зазначити, що стратегічний рівень бренду визначає не лише внутрішню логіку розвитку банку, але й його сприйняття на ринку. Саме на цьому рівні формується позиціонування банку, яке відображає його місце серед конкурентів та цінність для клієнтів. Крім того, стратегічний рівень забезпечує узгодженість діяльності всіх підрозділів банку. Відповідність

внутрішніх процесів задекларованим цінностям є важливою умовою формування довіри до бренду.

Таким чином, стратегічний рівень виступає фундаментом, на якому будується вся система бренду банківської установи. Крім того, стратегічний рівень бренду визначає не лише внутрішню логіку розвитку банку, але й його позиціонування на ринку. Саме на цьому рівні формуються ключові конкурентні переваги, які дозволяють банку виділятися серед інших фінансових установ. Важливим є також забезпечення відповідності між задекларованими цінностями та фактичними діями банку. У разі невідповідності формується негативне сприйняття бренду, що може призвести до втрати довіри клієнтів.

Наступним рівнем є *комунікаційний*, який забезпечує передачу цінностей та позиціонування бренду до цільової аудиторії. Комунікації банку включають рекламні кампанії, digital-канали, соціальні мережі, PR-активності та безпосередню взаємодію з клієнтами. Саме на цьому рівні формується сприйняття бренду та закріплюються асоціації у свідомості споживачів. Важливим аспектом є узгодженість комунікацій у всіх каналах, що дозволяє формувати єдиний образ бренду. Невідповідність повідомлень або різний тон комунікації можуть негативно вплинути на сприйняття банку. Крім того, у сучасних умовах особливу роль відіграє цифрова комунікація, яка забезпечує швидкість, персоналізацію та інтерактивність взаємодії з клієнтами.

У сучасних умовах комунікації банку мають інтерактивний характер, що передбачає двосторонню взаємодію з клієнтами. Соціальні мережі, мобільні застосунки та онлайн-платформи дозволяють банку отримувати зворотний зв'язок у режимі реального часу та оперативно реагувати на потреби клієнтів. Крім того, важливим є використання персоналізованих комунікацій, що дозволяє підвищити ефективність взаємодії та сформувати індивідуальний підхід до кожного клієнта. Зростання ролі цифрових каналів комунікації, зокрема соціальних мереж та мобільних застосунків, змінює підходи до взаємодії з клієнтами. Банки отримують можливість не лише інформувати, але

й вести діалог із клієнтами, що сприяє підвищенню рівня довіри та лояльності. Таким чином, ефективність комунікаційного рівня визначається не лише змістом повідомлень, але й їх своєчасністю, персоналізацією та узгодженістю з іншими елементами бренду.

Візуально-вербальний рівень включає елементи айдентики, які забезпечують впізнаваність бренду. До візуальної айдентики належать логотип, фірмові кольори, шрифти, дизайн відділень та інтерфейс цифрових сервісів. Вони формують перше враження про бренд та сприяють його ідентифікації. Вербальна айдентика включає тон комунікації, стиль мовлення та використання термінології. У банківській сфері важливою є простота та зрозумілість комунікацій, що дозволяє зменшити бар'єри у сприйнятті фінансових послуг. Узгодженість візуальних та вербальних елементів забезпечує цілісність бренду та підвищує рівень його впізнаваності.

Візуально-вербальна айдентика відіграє важливу роль у формуванні першого враження про банк та закріпленні його образу у свідомості клієнтів. Саме завдяки айдентиці бренд стає впізнаваним та відрізняється від конкурентів. У сучасних умовах айдентика виходить за межі традиційних елементів та включає дизайн цифрових сервісів, мобільних застосунків та інтерфейсів. Це зумовлює необхідність формування єдиного стилю як у фізичних, так і в цифрових каналах взаємодії. Таким чином, айдентика банку повинна бути не лише привабливою, але й функціональною, зрозумілою та орієнтованою на потреби клієнтів.

Репутаційний рівень бренду банківської установи формується на основі реального досвіду взаємодії клієнтів із банком та відображає результати його довгострокової діяльності. До ключових елементів цього рівня належать рівень довіри клієнтів, якість обслуговування, стабільність функціонування банку, прозорість його діяльності, а також здатність своєчасно та в повному обсязі виконувати свої фінансові зобов'язання.

Репутація банку є інтегральним показником, що формується під впливом як внутрішніх факторів (ефективність управління, якість сервісів, рівень

технологічного розвитку), так і зовнішніх (інформаційне середовище, відгуки клієнтів, позиція у рейтингах та медіапросторі). Вона безпосередньо впливає на сприйняття бренду та визначає рівень готовності клієнтів до співпраці з банком. Особливістю банківської сфери є те, що репутація має критичне значення, оскільки клієнти довіряють банку свої фінансові ресурси. У таких умовах навіть незначні порушення у якості обслуговування або негативна інформація у медіа можуть призвести до зниження рівня довіри та відтоку клієнтів. Водночас позитивна репутація сприяє зміцненню бренду, підвищенню лояльності клієнтів та формуванню стійких конкурентних переваг.

Крім того, у сучасних умовах значну роль у формуванні репутації відіграють цифрові канали комунікації, зокрема соціальні мережі та онлайн-платформи, де клієнти активно діляться власним досвідом взаємодії з банком. Це зумовлює необхідність постійного моніторингу зворотного зв'язку та оперативного реагування на запити й скарги клієнтів. Таким чином, репутаційний рівень бренду банку є ключовим елементом його структури, який відображає результати діяльності установи, формує довіру клієнтів та визначає його позиції на ринку фінансових послуг. [5; 20]

Завершальним елементом структури є *архітектура бренду*, яка визначає взаємозв'язок між основним брендом банку та його продуктами або суббрендами. У банківській сфері найчастіше використовується модель єдиного бренду, коли всі продукти просуваються під однією торговельною маркою. Водночас можливе використання суббрендів для окремих продуктів або сегментів клієнтів. Ефективна архітектура бренду дозволяє забезпечити узгодженість позиціонування, підвищити впізнаваність та оптимізувати маркетингові витрати. Вибір моделі архітектури бренду має стратегічне значення для банку, оскільки визначає підходи до просування продуктів та взаємодії з клієнтами. Використання єдиного бренду дозволяє підвищити впізнаваність та зміцнити довіру, тоді як застосування суббрендів забезпечує гнучкість у роботі з різними сегментами клієнтів. У банківській сфері

доцільним є поєднання зазначених підходів, що дозволяє зберегти цілісність бренду та водночас адаптувати його до різних продуктів і аудиторій. Отже, наведені елементи формують цілісну систему бренду банку, у межах якої кожен рівень виконує окрему функцію, проте їх ефективність залежить від узгодженості між собою.

Важливо підкреслити, що структура бренду банківської установи не є набором окремих елементів, а виступає цілісною системою, у межах якої всі складові перебувають у тісному взаємозв'язку та взаємно впливають одна на одну. Кожен рівень виконує власну функцію, проте його ефективність визначається узгодженістю з іншими елементами структури бренду. Зокрема, стратегічний рівень формує зміст бренду, визначає його цінності, позиціонування та ключові орієнтири розвитку. Саме він задає напрям для всіх подальших дій банку. Комунікаційний рівень, у свою чергу, забезпечує трансляцію цих цінностей до цільової аудиторії через різні канали взаємодії, формуючи у клієнтів відповідне сприйняття бренду. Візуально-вербальний рівень виступає інструментом закріплення бренду у свідомості споживачів, забезпечуючи його впізнаваність та створюючи єдиний образ у всіх точках контакту. Водночас репутаційний рівень формується на основі реального досвіду взаємодії клієнтів із банком і відображає ступінь довіри до нього, що є особливо важливим у фінансовій сфері. Крім того, важливою умовою ефективності структури бренду є її динамічний характер.

У сучасних умовах банки змушені постійно адаптувати свої підходи до формування бренду відповідно до змін у поведінці клієнтів, розвитку технологій та конкурентного середовища. Це зумовлює необхідність постійного перегляду та вдосконалення окремих елементів структури. Таким чином, структура бренду банківської установи є багаторівневою динамічною системою, що поєднує стратегічні, комунікаційні, візуально-вербальні та репутаційні складові. Її ефективність визначається не лише наявністю окремих елементів, але й ступенем їх узгодженості та здатністю забезпечувати цілісне сприйняття бренду клієнтами. Формування чіткої та збалансованої структури

бренду дозволяє банку підвищити рівень довіри, забезпечити стабільність клієнтської бази та зміцнити свої конкурентні позиції на ринку фінансових послуг.

Отже, структура бренду банківської установи є складною системою, що потребує комплексного підходу до її формування та управління. Вона повинна забезпечувати узгодженість між внутрішніми процесами банку та зовнішнім сприйняттям його клієнтами. Важливою умовою ефективності структури бренду є її здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зокрема до розвитку технологій, зміни поведінки споживачів та посилення конкуренції на ринку фінансових послуг. Крім того, ефективна структура бренду дозволяє банку не лише формувати позитивний імідж, але й підвищувати результативність маркетингової діяльності, оптимізувати комунікації та забезпечувати стійке зростання. Таким чином, формування чіткої структури бренду є важливою передумовою його ефективного розвитку та забезпечення конкурентоспроможності банку.

1.3. Механізм формування та розвитку бренду банку

Формування та розвиток бренду банківської установи є складним багаторівневим процесом, що потребує системного підходу, узгодженості управлінських рішень та постійної адаптації до змін зовнішнього середовища. В умовах високої конкуренції, активної цифровізації та зростання вимог клієнтів ефективний механізм брендингу виступає ключовою передумовою забезпечення конкурентоспроможності банку. Механізм формування бренду доцільно розглядати як цілісну систему, що включає послідовні етапи, інструменти реалізації та контури контролю результативності. Його особливістю у банківській сфері є тісний зв'язок із рівнем довіри клієнтів, якістю сервісу та стабільністю фінансових показників.

Побудова бренду банківської установи відбувається в кілька етапів. Першим етапом є аналітичний, що передбачає дослідження ринку,

конкурентного середовища та цільових аудиторій. На цьому етапі банк визначає потреби клієнтів, їх поведінкові особливості та очікування щодо фінансових послуг. Окрему увагу приділяють аналізу конкурентів: їх позиціонуванню, сильним і слабким сторонам, комунікаційним підходам. Результатом аналітичного етапу є інформаційна база для подальшого формування бренд-стратегії.

Другим етапом є стратегічний, у межах якого визначаються ключові параметри бренду: місія, бачення, цінності, позиціонування та унікальна торговельна пропозиція. Саме тут формується “ядро” бренду - те, що відрізняє банк від інших і визначає його довгостроковий вектор розвитку. Важливо, щоб обрана стратегія була узгоджена з бізнес-цілями банку та відповідала реальним можливостям організації. Наступним є етап формування айдентики, який передбачає розробку візуальних і вербальних елементів бренду. До нього належать логотип, фірмові кольори, шрифти, дизайн відділень, інтерфейси цифрових сервісів, а також тон комунікації. На цьому етапі бренд набуває “форми”, стає впізнаваним та цілісним у всіх точках контакту.

Четвертий етап - комунікаційний, що забезпечує трансляцію бренду до цільової аудиторії. Він включає запуск рекламних кампаній, роботу з digital-каналами, PR-активності та клієнтський сервіс. Важливою умовою ефективності є узгодженість повідомлень у різних каналах та відповідність комунікацій задекларованим цінностям бренду.

П'ятий етап - реалізація клієнтського досвіду (Customer Experience). Саме на цьому етапі відбувається перевірка бренду “на практиці”: чи відповідає реальний досвід клієнта обіцянкам бренду. Якість обслуговування, швидкість операцій, зручність сервісів та компетентність персоналу формують фактичне сприйняття бренду. Завершальним етапом є контроль та розвиток бренду, що передбачає оцінювання його ефективності за допомогою показників (рівень довіри, впізнаваність, лояльність, digital-метрики) та коригування стратегії відповідно до отриманих результатів. Бренд не є статичним - він потребує постійного вдосконалення.

Таким чином, етапи формування бренду банку утворюють замкнений цикл, у межах якого результати попередніх дій впливають на подальші рішення. Варто також підкреслити, що кожен із етапів формування бренду банку не є ізольованим, а тісно пов'язаний з іншими складовими механізми. Зокрема, результати аналітичного етапу безпосередньо впливають на формування стратегічних рішень, тоді як ефективність комунікаційного етапу визначається якістю розробленої айдентики та чіткістю позиціонування. Крім того, важливою особливістю механізму є його циклічність. Після етапу контролю та оцінювання ефективності бренд-стратегії банк отримує зворотний зв'язок, який використовується для вдосконалення попередніх етапів. Це дозволяє забезпечити безперервний розвиток бренду та його адаптацію до змін у зовнішньому середовищі. У банківській сфері особливу роль відіграє швидкість проходження даних етапів, оскільки затримки у впровадженні нових рішень можуть призвести до втрати конкурентних переваг. Саме тому сучасні банки активно впроваджують гнучкі підходи до управління брендом, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку.

Важливим доповненням до механізму формування бренду банківської установи є визначення ключових факторів, що впливають на його ефективність. До таких факторів належать рівень довіри клієнтів, якість банківських продуктів, стабільність діяльності банку, а також ефективність комунікаційної політики. Особливу роль відіграє фактор довіри, оскільки саме він визначає готовність клієнтів користуватися фінансовими послугами конкретного банку. Високий рівень довіри формується не лише через комунікації, але й через реальний досвід взаємодії з банком. Крім того, важливим є рівень технологічного розвитку банку, який впливає на швидкість та зручність обслуговування клієнтів. У сучасних умовах саме технологічність стає одним із ключових елементів бренду. Не менш важливим фактором є корпоративна культура банку, яка визначає поведінку співробітників та якість обслуговування клієнтів. Саме через персонал клієнт отримує безпосередній досвід взаємодії з брендом. Таким чином, ефективність механізму формування

бренду банку визначається комплексом факторів, які взаємодіють між собою та формують загальне сприйняття бренду.

Реалізація бренд-стратегії неможлива без *ефективної системи комунікацій*, яка забезпечує взаємодію банку з клієнтами та формує сприйняття бренду. У сучасних умовах банки використовують комплекс каналів, що поєднують традиційні та цифрові інструменти. До традиційних каналів належать телевізійна реклама, зовнішня реклама, інформаційні матеріали у відділеннях, а також пряма комунікація менеджерів із клієнтами. Вони забезпечують широке охоплення аудиторії та підтримують базову впізнаваність бренду. Водночас ключову роль відіграють digital-канали, серед яких офіційний вебсайт, мобільний банкінг, соціальні мережі, e-mail та push-комунікації. Саме вони стають основними точками контакту з клієнтом і дозволяють забезпечити швидкість, персоналізацію та інтерактивність взаємодії.

Особливе значення має мобільний банкінг, який фактично перетворюється на “обличчя бренду”. Інтерфейс застосунку, зручність виконання операцій та стабільність роботи безпосередньо впливають на сприйняття банку клієнтом. Крім того, важливим інструментом є PR-комунікації, які формують репутацію банку, підвищують рівень довіри та забезпечують інформування суспільства про його діяльність. До них належать публікації у ЗМІ, участь у соціальних проєктах, партнерства та публічні виступи представників банку. У сучасних умовах особливу роль відіграє персоналізація комунікацій, що передбачає використання даних про клієнтів для формування індивідуальних пропозицій. Це дозволяє підвищити ефективність взаємодії та сформувати лояльність. Таким чином, ефективна комунікаційна політика банку базується на інтеграції різних каналів та інструментів, що забезпечують цілісне сприйняття бренду та підтримують його розвиток. Важливим аспектом сучасних комунікацій є також інтеграція онлайн- та офлайн-каналів, що дозволяє створити єдиний клієнтський досвід. Узгодженість комунікацій у різних каналах забезпечує формування цілісного

образу бренду та підвищує ефективність взаємодії з клієнтами. Окрім цього, банки дедалі більше використовують аналітичні інструменти для оцінювання ефективності комунікацій, зокрема показники охоплення, залученості, конверсії та рівня задоволеності клієнтів. Це дозволяє не лише оцінити результативність окремих кампаній, але й оптимізувати комунікаційну стратегію в цілому. Важливим напрямом є також розвиток омніканальних комунікацій, що передбачає можливість безперервної взаємодії клієнта з банком незалежно від обраного каналу. Такий підхід сприяє підвищенню зручності обслуговування та зміцненню лояльності клієнтів.

Розвиток брендів банківської установи відбувається *під впливом* глобальних тенденцій, серед яких ключовими є цифровізація, зміна поведінки клієнтів та посилення конкуренції. Одним із найважливіших трендів є digital-брендинг, що передбачає формування бренду переважно у цифровому середовищі. Онлайн-сервіси, мобільні застосунки та соціальні мережі стають основними каналами взаємодії з клієнтами, що змінює традиційні підходи до брендингу. Другим важливим трендом є розвиток мобільного банкінгу, який забезпечує доступ до фінансових послуг у будь-який час і з будь-якого місця. Банки, які пропонують зручні та функціональні мобільні сервіси, отримують суттєві конкурентні переваги. Особливого значення набуває клієнтський досвід (UX/CX), який визначає загальне сприйняття бренду. Простота, швидкість та зручність взаємодії стають ключовими факторами вибору банку. Ще одним важливим напрямом є персоналізація послуг, що базується на використанні даних про клієнтів. Індивідуальні пропозиції, рекомендації та адаптивні сервіси дозволяють підвищити рівень задоволеності та лояльності. Крім того, зростає значення довіри та прозорості, що зумовлено підвищеною увагою до безпеки фінансових операцій. Банки змушені демонструвати надійність, відкритість та відповідальність перед клієнтами. Таким чином, сучасні тренди розвитку брендів банківських установ свідчать про зміщення акценту з продукту на клієнта та необхідність формування інноваційних, гнучких і клієнтоорієнтованих бренд-стратегій. Окрім зазначених напрямів,

важливим трендом є впровадження технологій штучного інтелекту та автоматизації процесів обслуговування клієнтів. Чат-боти, рекомендаційні системи та автоматизовані фінансові сервіси дозволяють банкам підвищити швидкість обслуговування та зменшити витрати. Також зростає роль екосистемного підходу, коли банк виходить за межі традиційних фінансових послуг та пропонує клієнтам додаткові сервіси, інтегровані в єдину платформу. Це дозволяє сформувати більш глибокий зв'язок із клієнтом та підвищити його залученість. Крім того, сучасні банки все більше уваги приділяють соціальній відповідальності та екологічним аспектам діяльності, що впливає на формування бренду та його сприйняття клієнтами. Включення ESG-принципів у бренд-стратегію сприяє підвищенню довіри та формуванню позитивного іміджу. Таким чином, розвиток бренду банку у сучасних умовах визначається не лише технологічними інноваціями, але й здатністю банку відповідати соціальним очікуванням та формувати довгострокові відносини з клієнтами.

Отже, механізм формування та розвитку бренду банку являє собою комплексну систему, що включає послідовні етапи аналізу, стратегічного планування, реалізації та контролю. Його ефективність забезпечується узгодженістю всіх елементів та використанням сучасних інструментів комунікації. Запропонований механізм сприятиме формуванню цілісного образу банку, підвищенню рівня довіри клієнтів, зміцненню конкурентних позицій та забезпеченню довгострокового розвитку банківської установи в умовах динамічного ринкового середовища. Важливо підкреслити, що ефективність механізму формування бренду банку значною мірою залежить від рівня інтеграції всіх його елементів. Відсутність узгодженості між стратегічними цілями, комунікаціями та фактичним досвідом клієнтів може призвести до формування негативного сприйняття бренду. У сучасних умовах банки змушені постійно вдосконалювати свої підходи до управління брендом, враховуючи швидкі зміни у технологіях, зростання конкуренції та підвищення вимог клієнтів. Це зумовлює необхідність використання гнучких інструментів

управління та постійного моніторингу ефективності бренд-стратегії. Крім того, важливим є забезпечення відповідності між задекларованими цінностями бренду та реальними діями банку. Саме така узгодженість сприяє формуванню довіри клієнтів та зміцненню репутації банку на ринку. Таким чином, ефективний механізм формування та розвитку бренду банку дозволяє забезпечити його адаптивність, підвищити рівень лояльності клієнтів та створити стійкі конкурентні переваги.

Підсумовуючи викладене, слід зазначити, що формування та розвиток бренду банківської установи є безперервним процесом, що потребує постійного вдосконалення та адаптації до змін зовнішнього середовища. Успішність реалізації бренд-стратегії залежить від здатності банку інтегрувати стратегічні цілі, комунікаційні інструменти та клієнтський досвід у єдину систему. Важливою умовою ефективного розвитку бренду є також використання сучасних технологій, що дозволяють забезпечити швидкість, зручність та персоналізацію обслуговування клієнтів. Банки, які активно впроваджують інновації, мають більше можливостей для формування позитивного іміджу та зміцнення довіри клієнтів. Крім того, необхідно забезпечити відповідність між задекларованими цінностями бренду та реальними діями банку. Саме така узгодженість сприяє формуванню стабільного та довгострокового позитивного сприйняття бренду.

Висновок до розділу 1:

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ПРИВАТБАНКУ

2.1. Загальна характеристика діяльності банку

АТ КБ «ПриватБанк» є одним із найбільших банків України, що здійснює діяльність відповідно до чинного законодавства та перебуває під регулюванням Національного банку України. [6; 7] Банк функціонує у формі акціонерного товариства, 100% акцій якого належать державі в особі Міністерства фінансів України, що визначає його статус як державного банку та підкреслює його системну важливість для фінансової системи країни. Історія розвитку ПриватБанку бере свій початок у 1992 році, коли було засновано комерційний банк, який у відносно короткий період зайняв провідні позиції на фінансовому ринку України.

У процесі свого розвитку банк активно впроваджував інноваційні рішення, зокрема одним із перших розпочав розвиток дистанційного банківського обслуговування та платіжних сервісів, що забезпечило йому конкурентні переваги. Важливим етапом у розвитку банку стала його націоналізація у 2016 році, [9] що була здійснена з метою забезпечення стабільності банківської системи України.

Після переходу у державну власність банк пройшов етап глибокої трансформації, спрямованої на підвищення прозорості діяльності, вдосконалення корпоративного управління та зміцнення фінансової стійкості. Зокрема, було впроваджено нові підходи до управління ризиками, удосконалено внутрішні процедури контролю та забезпечено відповідність міжнародним стандартам банківської діяльності.

Окремим стратегічним напрямом розвитку банку стало посилення цифрової трансформації. ПриватБанк активно інвестує у розвиток мобільного банкінгу, [11; 14] дистанційного обслуговування клієнтів та автоматизацію бізнес-процесів. Це дозволяє банку не лише зберігати лідерські позиції на

ринку, але й відповідати сучасним вимогам клієнтів щодо швидкості, зручності та доступності фінансових послуг. Крім того, банк відіграє важливу соціально-економічну роль, забезпечуючи доступ населення до фінансових послуг, підтримуючи малий та середній бізнес, а також беручи участь у реалізації державних програм.

Таким чином, розвиток ПриватБанку характеризується поєднанням стабільності, інноваційності та соціальної відповідальності, що позитивно впливає на його позиціонування та формування бренду. Узагальнюючи наведене, доцільно перейти до аналізу організаційної структури банку, яка забезпечує реалізацію його стратегічних цілей та ефективне функціонування у сучасних умовах.

Організаційна структура ПриватБанку побудована за функціональним принципом, що передбачає розподіл діяльності між окремими структурними підрозділами відповідно до їх функціонального призначення. Вищим органом управління банку є загальні збори акціонерів, функції яких виконує держава. Операційне управління здійснює правління банку на чолі з головою правління, яке відповідає за реалізацію стратегії розвитку та забезпечення ефективної діяльності банку.

До ключових структурних підрозділів належать:

1. департамент роздрібного бізнесу, який забезпечує обслуговування фізичних осіб;
2. департамент корпоративного бізнесу, що працює з юридичними особами;
3. фінансовий департамент, який відповідає за фінансове планування та контроль;
4. департамент ризик-менеджменту, що здійснює оцінку та управління ризиками;
5. ІТ-департамент, який забезпечує функціонування цифрових сервісів;

6. департамент маркетингу та комунікацій, що відповідає за розвиток бренду банку;

7. департамент управління персоналом (HR), який забезпечує кадрову політику банку.

Важливою особливістю організаційної структури банку є активне використання проєктного підходу до управління. Для реалізації стратегічних ініціатив формуються крос-функціональні команди, що включають представників різних підрозділів. Такий підхід дозволяє забезпечити гнучкість управління, підвищити ефективність взаємодії та прискорити впровадження інновацій. Взаємодія між підрозділами здійснюється на основі координації функціональних процесів, що забезпечує узгодженість управлінських рішень та підвищує ефективність діяльності банку.

Не менш значущою характеристикою організаційної структури банку є також рівень її гнучкості та здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У сучасних умовах банки змушені швидко реагувати на зміни у поведінці клієнтів, розвиток технологій та посилення конкуренції, що зумовлює необхідність впровадження більш адаптивних моделей управління. Саме тому у ПриватБанку поряд із функціональною структурою активно застосовується проєктний підхід до управління, що передбачає формування тимчасових робочих груп для реалізації конкретних завдань. Такі команди об'єднують фахівців із різних підрозділів, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до вирішення задач та підвищити ефективність управління. Крім того, важливим є забезпечення ефективної внутрішньої комунікації між підрозділами, що дозволяє уникнути дублювання функцій та підвищити швидкість прийняття управлінських рішень. Узгодженість дій різних департаментів є ключовою умовою ефективного функціонування банку. Таким чином, організаційна структура ПриватБанку поєднує елементи стабільності та гнучкості, що дозволяє банку ефективно функціонувати в умовах динамічного ринкового середовища.

Важливим показником масштабів діяльності банку є чисельність персоналу та структура зайнятості. ПриватБанк має розгалужену мережу відділень та значну кількість співробітників, що забезпечують обслуговування клієнтів у різних сегментах.

Таблиця 2.1

Структура персоналу АТ КБ «ПриватБанк» за 2023–2025 рр.

Категорія	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023	Відхилення, %
Роздрібний бізнес	9000	9400	9800	+800	+8,9%
Корпоративний бізнес	4000	4200	4500	+500	+12,5%
ІТ та цифрові сервіси	2000	2400	2800	+800	+40,0%
Інші підрозділи	2000	2000	1900	–100	–5,0%
Всього	17000	18000	19000	+2000	+11,8%

Джерело: сформовано автором на основі [17; 18]

Аналіз даних табл. 2.1 свідчить про поступове зростання чисельності персоналу ПриватБанку, що пов'язано з розширенням масштабів діяльності та розвитком нових напрямів. Загальна кількість працівників збільшилась на 11,8% протягом 2023-2025 років. Найбільш динамічне зростання спостерігається у сфері ІТ та цифрових сервісів (+40%), що підтверджує стратегічну орієнтацію банку на цифровізацію та розвиток інноваційних технологій. Збільшення кількості працівників у корпоративному сегменті (+12,5%) свідчить про активізацію роботи з бізнес-клієнтами. Водночас незначне скорочення чисельності в інших підрозділах може бути пов'язане з оптимізацією бізнес-процесів та автоматизацією операційної діяльності. Таким чином, структура персоналу банку трансформується відповідно до сучасних тенденцій розвитку банківського сектору.

ПриватБанк є універсальним банком, що надає широкий спектр фінансових послуг для фізичних та юридичних осіб. Основними напрямками діяльності банку є:

- обслуговування фізичних осіб (карткові продукти, депозити, кредити);
- обслуговування малого та середнього бізнесу;
- корпоративне банківське обслуговування;
- платіжні сервіси та перекази коштів;
- розвиток цифрового банкінгу (мобільний застосунок «Приват24»);
- участь у державних програмах підтримки населення та бізнесу.

Особливістю діяльності банку є високий рівень цифровізації, що дозволяє забезпечити значну частину операцій у дистанційному форматі. Для оцінки фінансового стану банку доцільно проаналізувати динаміку основних показників його діяльності.

Таблиця 2.2

Основні фінансово-економічні показники діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023, %
Чистий дохід, млн грн	56 000	62 500	68 000	+21,4
Чистий прибуток, млн грн	30 200	35 000	38 500	+27,5
Активи, млрд грн	550	610	670	+21,8
Власний капітал, млрд грн	75	82	90	+20,0
Кількість клієнтів, млн осіб	18	19	20	+11,1
Рентабельність активів (ROA), %	5,5	5,7	5,8	+0,3 п.п.
Рентабельність капіталу (ROE), %	40,2	42,6	42,8	+2,6 п.п.

Джерело: сформовано автором на основі [7;10]

Результати проведеного аналізу свідчать про позитивну динаміку фінансово-економічних показників діяльності АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2023–2025 років. Зокрема, спостерігається стабільне зростання чистого доходу, який збільшився на 21,4%, що свідчить про підвищення ефективності

операційної діяльності банку. Чистий прибуток банку також має тенденцію до зростання, збільшившись на 27,5% за досліджуваний період. Це підтверджує високий рівень прибутковості діяльності та ефективне управління ресурсами банку. Паралельно з цим відбувається зростання активів, що свідчить про розширення масштабів діяльності банку та зміцнення його позицій на ринку. [13; 26] Збільшення власного капіталу на 20% є позитивним фактором, що характеризує підвищення фінансової стійкості банку та його здатності покривати ризики. Водночас спостерігається зростання клієнтської бази, що свідчить про високий рівень довіри до банку та ефективність його маркетингової та брендингової політики. Показники рентабельності активів (ROA) та власного капіталу (ROE) залишаються на високому рівні, що є свідченням ефективного використання ресурсів банку та його здатності генерувати прибуток. Таким чином, аналіз фінансово-економічних показників підтверджує стабільний розвиток ПриватБанку, що створює сприятливі передумови для подальшого вдосконалення його брендингової стратегії та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Крім того, важливим показником ефективності діяльності банку є рентабельність, що характеризує рівень ефективності використання його активів та власного капіталу. Аналіз динаміки показників рентабельності дозволяє оцінити здатність банку генерувати прибуток та ефективно управляти фінансовими ресурсами.

Таблиця 2.3

Показники рентабельності діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023
Рентабельність активів (ROA), %	5,5	5,7	5,8	+0,3 п.п.
Рентабельність капіталу (ROE), %	40,2	42,6	42,8	+2,6 п.п.

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Як видно з табл. 2.3, показники рентабельності діяльності ПриватБанку мають стабільну позитивну динаміку протягом досліджуваного періоду. Зокрема, рентабельність активів (ROA) зросла з 5,5% у 2023 році до 5,8% у 2025 році, що свідчить про підвищення ефективності використання активів банку. Водночас рентабельність власного капіталу (ROE) демонструє ще більш виражену позитивну тенденцію, збільшившись з 40,2% до 42,8%. Це є свідченням високої прибутковості діяльності банку та ефективного управління власними фінансовими ресурсами.

Стабільне зростання показників рентабельності підтверджує загальну тенденцію до підвищення ефективності функціонування банку, що узгоджується з результатами аналізу основних фінансово-економічних показників (табл. 2.2). Таким чином, аналіз показників рентабельності свідчить про ефективне використання ресурсів ПриватБанку та його здатність забезпечувати стабільне зростання прибутковості, що створює сприятливі умови для подальшого розвитку банку та зміцнення його позицій на ринку.

Для більш глибокої оцінки ефективності діяльності банку доцільно проаналізувати структуру його витрат, оскільки саме вона відображає пріоритетні напрями використання ресурсів та дозволяє оцінити ефективність управління витратами.

Таблиця 2.4

Структура витрат ПриватБанк за 2023–2025 рр.

Елемент витрат	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023
Оплата праці, млн грн	42 000	46 000	50 000	+8 000
Соціальні витрати, млн грн	9 000	10 500	12 000	+3 000
ІТ-витрати, млн грн	25 000	30 000	35 000	+10 000
Маркетинг, млн грн	11 000	13 000	15 000	+4 000
Інші витрати, млн грн	20 500	19 800	19 000	–1 500

Джерело: сформовано автором на основі [21; 22]

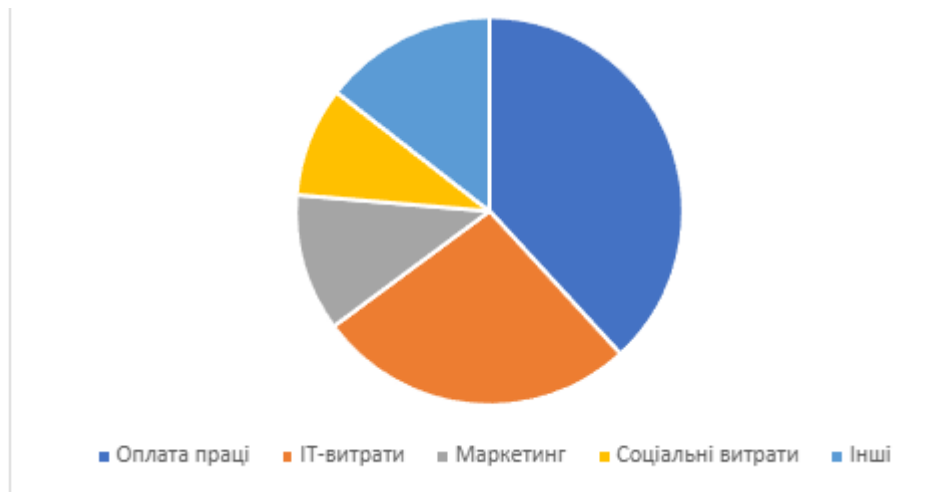


Рис. 2.2. Структура витрат ПриватБанку у 2025 році

Джерело: узагальнено автором на основі табл. 2.4

Як видно з рис. 2.2, найбільшу частку витрат ПриватБанку становлять витрати на оплату праці та ІТ-напряму, що підтверджує стратегічну орієнтацію банку на розвиток цифрових технологій та людського капіталу. В той час з табл. 2.4 можемо побачити що, структура витрат ПриватБанку демонструє чітку орієнтацію на розвиток ключових напрямів діяльності, зокрема цифрових технологій та людського капіталу.

Найбільше зростання спостерігається у витратах на ІТ-напряму, які збільшилися на 10 000 млн грн, що свідчить про активні інвестиції банку у цифрову трансформацію та розвиток інноваційних сервісів. Витрати на оплату праці також мають стабільну тенденцію до зростання, що пов'язано із необхідністю залучення та утримання кваліфікованого персоналу, а також розвитком клієнтоорієнтованих сервісів.

Паралельно з цим зростають соціальні витрати, що свідчить про підвищення рівня соціального забезпечення працівників. Збільшення витрат на маркетинг підтверджує активізацію комунікаційної політики банку та посилення його присутності у digital-середовищі, що є важливим фактором формування бренду та залучення клієнтів. Водночас спостерігається незначне скорочення інших витрат, що свідчить про оптимізацію витратної структури та підвищення ефективності використання ресурсів банку.

Таким чином, аналіз структури витрат ПриватБанку свідчить про стратегічну спрямованість інвестицій у розвиток цифрових технологій, персоналу та маркетингових комунікацій, що створює основу для підвищення конкурентоспроможності банку та ефективності його діяльності.

Важливо зазначити, що позитивна динаміка фінансово-економічних показників ПриватБанку, відображена у табл. 2.1-2.4, свідчить не лише про ефективність його діяльності, але й про високий рівень довіри клієнтів. Зокрема, зростання чистого доходу на 21,4%, прибутку на 27,5% та активів на 21,8% протягом 2023-2025 рр. підтверджує розширення масштабів діяльності банку та зміцнення його ринкових позицій. Позитивна динаміка показників рентабельності (табл. 2.3), зокрема зростання ROA та ROE, свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів банку та його здатність генерувати стабільний прибуток. Водночас аналіз структури витрат (табл. 2.4) показує, що банк активно інвестує у стратегічно важливі напрями, зокрема цифрові технології, персонал та маркетингові комунікації, що є ключовими факторами його розвитку.

Фінансові результати діяльності банку тісно пов'язані з рівнем розвитку його бренду. Сильний бренд сприяє залученню нових клієнтів, підвищенню рівня їх довіри та лояльності, що, у свою чергу, позитивно впливає на обсяги операційної діяльності та фінансові показники. Таким чином, між фінансовими результатами та брендинговою політикою банку існує взаємозалежність, яка визначає його конкурентоспроможність на ринку. Крім того, важливим аспектом є забезпечення ефективного балансу між зростанням доходів та контролем витрат. Оптимізація витратної структури поряд із збільшенням інвестицій у ключові напрями розвитку дозволяє банку не лише підвищувати прибутковість, але й забезпечувати стабільність діяльності у довгостроковій перспективі.

Отже, фінансово-економічний стан ПриватБанку характеризується стабільністю, позитивною динамікою розвитку та високим рівнем ефективності використання ресурсів, що створює сприятливі передумови для

подальшого вдосконалення його діяльності. Отже, ПриватБанк є системно важливою банківською установою України, яка має значний масштаб діяльності, розвинену організаційну структуру та потужну клієнтську базу. Проведений аналіз основних показників діяльності свідчить про стабільний фінансово-економічний стан банку, ефективне управління ресурсами та наявність потенціалу для подальшого зростання. Отримані результати свідчать про достатній рівень фінансової стійкості банку, що створює основу для аналізу його ринкового середовища та позиціонування.

2.2. Аналіз ринкового середовища та позиціонування банку

Ринкове середовище діяльності АТ КБ «ПриватБанк» характеризується високим рівнем конкуренції, динамічністю та значним впливом макроекономічних і регуляторних факторів. Банківський сектор України представлений державними та приватними банками, серед яких ключову роль відіграють установи з розвиненою цифровою інфраструктурою та широкою клієнтською базою. До основних конкурентів ПриватБанку належать державні банки (АТ «Ощадбанк», АТ «Укресімбанк»), а також комерційні банки з активним розвитком digital-сервісів (monobank, АТ «Райффайзен Банк», АТ «ПУМБ»). Конкуренція відбувається не лише за рахунок продуктів і тарифів, але й за рівнем клієнтського досвіду, швидкістю обслуговування, зручністю мобільних сервісів і довірою до бренду. [21; 30] З огляду на масштаби діяльності, ПриватБанк займає провідні позиції за кількістю клієнтів, обсягом активів і рівнем проникнення цифрових сервісів. Значна частка клієнтів банку користується мобільним застосунком «Приват24», що формує додаткову конкурентну перевагу у сфері цифрового банкінгу.

Для наочності конкурентного середовища доцільно узагальнити ключові характеристики основних гравців.

Порівняльна характеристика конкурентів ПриватБанку

Банк	Digital рівень	Клієнтська база	Позиціонування
ПриватБанк	дуже високий	найбільша	універсальний digital-лідер
monobank	дуже високий	середня	mobile-only банк
Ощадбанк	середній	велика	державний банк
Райффайзен	високий	середня	європейський сервіс

Джерело: сформовано автором на основі [9; 13; 21; 23]

Аналіз наведених даних свідчить, що ПриватБанк має комплексну конкурентну перевагу, яка формується за рахунок поєднання значного масштабу діяльності, високого рівня технологічного розвитку та впізнаваності бренду на ринку. Зокрема, велика клієнтська база забезпечує банку стабільність ресурсної бази, а розвинена цифрова інфраструктура дозволяє ефективно задовольняти потреби клієнтів у швидкому та зручному обслуговуванні.

Водночас конкуренти активно розвивають окремі напрями діяльності, що посилює конкуренцію на банківському ринку. Так, digital-банки, зокрема monobank, роблять акцент на зручності користування сервісами та високій якості клієнтського досвіду, тоді як державні банки забезпечують додатковий рівень довіри за рахунок підтримки держави. Міжнародні банки, у свою чергу, конкурують через впровадження сучасних стандартів обслуговування та управління. У таких умовах конкурентна боротьба між банками переходить із площини продуктів і тарифів у площину якості сервісу, швидкості обслуговування, рівня персоналізації та загального клієнтського досвіду. Саме тому важливим фактором конкурентоспроможності ПриватБанку залишається здатність поєднувати масштаб діяльності з гнучкістю та інноваційністю.

Таким чином, ПриватБанк утримує лідерські позиції на ринку, однак подальше зміцнення його конкурентних переваг потребує постійного розвитку цифрових сервісів, підвищення якості клієнтського обслуговування та вдосконалення бренд-стратегії. Це дозволяє зробити висновок, що ПриватБанк

поєднує переваги масштабності та цифровізації, що формує його конкурентну унікальність.

Для оцінки впливу зовнішніх факторів на діяльність банку доцільно застосувати PEST-аналіз, який дозволяє систематизувати та оцінити політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники зовнішнього середовища. Використання даного методу дає можливість визначити ключові тенденції розвитку банківського сектору та їх вплив на формування конкурентних позицій і бренду банківської установи.

У сучасних умовах діяльність банків значною мірою залежить від політичної стабільності, державного регулювання та макроекономічної ситуації. Особливо це актуально для ПриватБанку як державної установи, діяльність якої тісно пов'язана з фінансовою політикою держави та рішеннями Національного банку України. Економічні фактори, зокрема рівень інфляції, платоспроможність населення, динаміка ВВП та загальний стан економіки, безпосередньо впливають на обсяги банківських операцій, попит на кредити та депозити, а також фінансові результати діяльності банку. Соціальні чинники визначають зміну поведінки клієнтів, зростання попиту на зручні та швидкі фінансові послуги, а також підвищення вимог до якості обслуговування. У сучасному суспільстві спостерігається тенденція до активного використання цифрових каналів, що зумовлює необхідність адаптації банків до нових умов взаємодії з клієнтами. Технологічні фактори є одним із найбільш впливових елементів сучасного банківського середовища. Розвиток фінансових технологій, мобільного банкінгу, автоматизації процесів та впровадження інноваційних рішень створює нові можливості для банків, але водночас підвищує рівень конкуренції та вимоги до якості сервісів. Таким чином, PEST-аналіз дозволяє комплексно оцінити вплив зовнішнього середовища на діяльність ПриватБанку та визначити ключові фактори, які необхідно враховувати при формуванні його стратегії розвитку та бренду.

PEST-аналіз ПриватБанку

Фактор	Характеристика	Рівень впливу
Політичні	Регулювання НБУ, державна форма	високий
Економічні	Інфляція, доходи населення	середній
Соціальні	Попит на онлайн-сервіси	високий
Технологічні	Fintech, мобільний банкінг	дуже високий

Джерело: сформовано автором

PEST-аналіз показує, що найбільший вплив на діяльність банку мають технологічні та соціальні фактори, які формують запит на швидкі, зручні та цифрові фінансові послуги. [23; 24] Зокрема, стрімкий розвиток фінансових технологій та мобільного банкінгу зумовлює необхідність постійного вдосконалення цифрових сервісів, що стає ключовим фактором конкурентоспроможності банку.

Соціальні чинники, у свою чергу, відображають зміну поведінки споживачів, які все більше орієнтуються на дистанційне обслуговування, персоналізовані послуги та високий рівень клієнтського досвіду. Це змушує банки адаптувати свої бізнес-моделі та комунікаційні стратегії відповідно до нових очікувань клієнтів.

Водночас економічні фактори, такі як рівень доходів населення, інфляційні процеси та загальна економічна стабільність, впливають на платоспроможність клієнтів і, відповідно, на обсяги банківських операцій.

Політичні чинники також відіграють важливу роль, оскільки державне регулювання та участь банку у державних програмах визначають особливості його функціонування. Таким чином, діяльність ПриватБанку формується під впливом комплексу зовнішніх факторів, серед яких домінуючу роль відіграють технологічні та соціальні тенденції, що визначають сучасні напрями розвитку банківського сектору.

Для комплексної оцінки позицій ПриватБанку на ринку та визначення його конкурентних переваг доцільно застосувати SWOT-аналіз, який дозволяє

систематизувати сильні та слабкі сторони банку, а також виявити можливості та загрози зовнішнього середовища. Застосування даного методу дає змогу оцінити внутрішній потенціал банку та визначити напрями його подальшого розвитку, зокрема у сфері формування та зміцнення бренду. SWOT-аналіз є важливим інструментом стратегічного управління, оскільки дозволяє врахувати як внутрішні ресурси банку, так і зовнішні фактори, що впливають на його діяльність. Результати такого аналізу можуть бути використані для обґрунтування управлінських рішень та формування ефективної бренд-стратегії. Результати проведеного SWOT-аналізу узагальнено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз ПриватБанку

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
Висока впізнаваність	Репутаційні ризики минулого
Велика клієнтська база	Навантаження на систему
Розвинені digital-сервіси	Складність управління
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
Digital-розвиток	Конкуренція fintech
Персоналізація	Кіберризики

Джерело: сформовано автором на основі [7; 9; 28]

SWOT-аналіз свідчить, що сильні сторони ПриватБанку суттєво переважають над слабкими, що забезпечує йому стабільні позиції на банківському ринку України. Зокрема, висока впізнаваність бренду, значна клієнтська база та розвинена цифрова інфраструктура формують основу його конкурентоспроможності та дозволяють ефективно задовольняти потреби різних сегментів клієнтів. Водночас наявність окремих слабких сторін, зокрема складності управління масштабною структурою та підвищеного навантаження на систему обслуговування, вимагає постійного вдосконалення внутрішніх процесів та оптимізації діяльності банку. Окрім цього, важливим є

врахування репутаційних аспектів, що можуть впливати на сприйняття бренду клієнтами. Аналіз можливостей свідчить про значний потенціал подальшого розвитку банку, зокрема за рахунок розширення цифрових сервісів, впровадження персоналізованих продуктів та підвищення рівня клієнтського досвіду. Це дозволяє банку не лише зберігати свої позиції, але й зміцнювати їх у довгостроковій перспективі. Водночас загрози, пов'язані з посиленням конкуренції з боку фінтех-компаній, розвитком технологій та зростанням кіберризиків, зумовлюють необхідність постійного оновлення бренд-стратегії та адаптації до змін зовнішнього середовища. Таким чином, ефективне використання сильних сторін банку, мінімізація слабких, реалізація можливостей та своєчасне реагування на загрози є ключовими умовами забезпечення стійкого розвитку бренду ПриватБанку. Отримані результати SWOT-аналізу є основою для формування стратегічних напрямів розвитку бренду банку, що будуть розглянуті у розділі 3.

ПриватБанк орієнтується на широкий спектр клієнтів, що зумовлено універсальним характером його діяльності та прагненням забезпечити доступ до фінансових послуг для різних категорій населення і бізнесу. Такий підхід дозволяє банку формувати стійку клієнтську базу та забезпечувати диверсифікацію джерел доходів. Основними сегментами цільової аудиторії банку є фізичні особи, малий і середній бізнес, а також корпоративні клієнти, кожен з яких має свої особливості потреб та поведінки.

Фізичні особи становлять найбільшу частку клієнтської бази ПриватБанку та користуються широким спектром банківських послуг, зокрема платіжними картками, депозитами, кредитними продуктами та мобільним банкінгом «Приват24». Для цього сегмента ключовими факторами вибору банку є зручність обслуговування, швидкість проведення операцій, доступність цифрових сервісів, а також рівень довіри до бренду. Важливу роль відіграє також простота використання продуктів і мінімізація складної фінансової термінології у комунікаціях.

Малий і середній бізнес є стратегічно важливим сегментом, оскільки забезпечує стабільний попит на банківські послуги, пов'язані з веденням підприємницької діяльності. До таких послуг належать розрахунково-касове обслуговування, кредитування, еквайринг, онлайн-сервіси для управління фінансами. Для цього сегмента ключовими факторами є надійність банку, швидкість обслуговування, функціональність сервісів та можливість дистанційного управління рахунками.

Корпоративні клієнти користуються більш складними фінансовими продуктами, що включають кредитування великих проєктів, управління грошовими потоками, валютні операції та інші фінансові інструменти. Для цього сегмента особливого значення набувають стабільність банку, його репутація, рівень фінансової надійності та якість індивідуального обслуговування.

Крім того, у сучасних умовах доцільно виділяти окремий сегмент цифрово-активних клієнтів, які активно користуються мобільними застосунками, онлайн-банкінгом та іншими цифровими сервісами. Для цієї категорії важливими є інноваційність, швидкість, зручність інтерфейсу та можливість отримання послуг на постійній основі. Важливо зазначити, що ефективність діяльності банку значною мірою залежить від здатності враховувати особливості кожного сегмента клієнтів та адаптувати свої продукти і комунікації відповідно до їх потреб. Саме диференційований підхід до обслуговування клієнтів дозволяє підвищити рівень їх задоволеності та сформувати довгострокову лояльність. Таким чином, орієнтація ПриватБанку на різні сегменти клієнтів забезпечує йому конкурентні переваги на ринку та створює основу для подальшого розвитку бренду банківської установи.

ПриватБанк має один із найвищих рівнів впізнаваності серед банків України, що зумовлено його значним масштабом діяльності, тривалою присутністю на ринку та активною комунікаційною політикою. Високий рівень впізнаваності бренду формується завдяки широкому охопленню клієнтів, розгалуженій мережі обслуговування та активному використанню

цифрових каналів взаємодії. У свідомості споживачів ПриватБанк асоціюється з доступністю банківських послуг, зручністю користування сервісами та високим рівнем технологічного розвитку. Таке сприйняття формується як через комунікації банку, так і через практичний досвід взаємодії клієнтів із його продуктами. Високий рівень впізнаваності бренду [16] сприяє зниженню невизначеності при виборі банку та формує довіру до нього як до надійної фінансової установи. Це, у свою чергу, позитивно впливає на залучення нових клієнтів та утримання існуючих. Лояльність клієнтів ПриватБанку формується під впливом як функціональних, так і емоційних факторів. До функціональних належать зручність користування банківськими послугами, швидкість проведення операцій, доступність сервісів та широта продуктового портфеля. Емоційні фактори пов'язані зі сприйняттям бренду, рівнем довіри та загальним досвідом взаємодії з банком.

Основними чинниками, що забезпечують лояльність клієнтів, є:

- зручні та функціональні цифрові сервіси, які дозволяють здійснювати більшість операцій дистанційно;
- широка мережа відділень і банкоматів, що забезпечує фізичну доступність послуг;
- постійне вдосконалення продуктів та сервісів відповідно до потреб клієнтів;
- узгодженість комунікацій та стабільність роботи банку.

Важливо зазначити, що рівень лояльності клієнтів безпосередньо залежить від їхнього досвіду взаємодії з банком. Саме тому якість обслуговування, швидкість вирішення питань та надійність сервісів є визначальними факторами формування довгострокових відносин із клієнтами. Таким чином, високий рівень впізнаваності бренду та сформована клієнтська лояльність є важливими складовими конкурентоспроможності ПриватБанку, що забезпечують його стійкі позиції на ринку банківських послуг.

Водночас, проведений аналіз ринкового середовища та позиціонування ПриватБанку дозволяє виявити низку проблемних аспектів, які можуть впливати на подальший розвиток його бренду та конкурентні позиції.

По-перше, значний масштаб діяльності банку та велика клієнтська база зумовлюють підвищене навантаження на цифрову інфраструктуру, що може призводити до окремих технічних збоїв або зниження швидкості обслуговування. В умовах високої залежності клієнтів від мобільного банкінгу це безпосередньо впливає на сприйняття якості сервісу та бренду в цілому.

По-друге, спостерігається посилення конкуренції з боку fintech-компаній та цифрових банків, зокрема monobank, які пропонують більш гнучкі, швидкі та клієнтоорієнтовані рішення. Це створює додатковий тиск на позиції ПриватБанку у digital-сегменті та вимагає постійного вдосконалення його сервісів і комунікацій.

По-третє, універсальний характер діяльності банку, орієнтований на широкий спектр клієнтів, ускладнює формування глибокої персоналізації продуктів та комунікацій. У сучасних умовах клієнти очікують індивідуального підходу, що потребує розвитку аналітичних інструментів та більш гнучких маркетингових рішень.

Таким чином, поряд із наявними конкурентними перевагами, ПриватБанк стикається з рядом викликів, пов'язаних із цифровізацією, зростанням конкуренції та зміною поведінки клієнтів, що необхідно враховувати при формуванні подальшої бренд-стратегії.

Отже, проведений аналіз ринкового середовища свідчить, що діяльність ПриватБанку відбувається в умовах високого рівня конкуренції та значного впливу зовнішніх факторів, насамперед технологічних і соціальних. Конкурентне середовище формується як традиційними банківськими установами, так і digital-банками, що зумовлює зміщення акценту конкурентної боротьби у напрямі якості клієнтського досвіду, зручності сервісів та швидкості обслуговування. Результати PEST- та SWOT-аналізу показали, що ПриватБанк має вагомий внутрішній потенціал, зокрема за

рахунок розвиненої цифрової інфраструктури, значної клієнтської бази та високого рівня впізнаваності бренду. Водночас наявні зовнішні загрози та внутрішні обмеження вимагають постійного вдосконалення діяльності банку та адаптації до змін ринкового середовища. Аналіз цільових аудиторій підтвердив універсальний характер діяльності банку та необхідність диференційованого підходу до обслуговування різних сегментів клієнтів. При цьому рівень впізнаваності та сформована лояльність клієнтів виступають важливими факторами утримання ринкових позицій банку. Таким чином, позиціонування ПриватБанку на ринку визначається поєднанням його внутрішніх можливостей та зовнішніх умов функціонування, що створює основу для подальшого аналізу ефективності формування бренду банку у межах наступного підрозділу.

2.3. Оцінка поточної стратегії формування бренду банку

Візуальна та вербальна айдентика є ключовими елементами формування бренду банківської установи, оскільки забезпечують його впізнаваність, цілісність образу та послідовність комунікацій із клієнтами. [2 – 4] У банківській сфері, де послуги мають нематеріальний характер, саме айдентика відіграє важливу роль у формуванні довіри та створенні позитивного сприйняття бренду. Вона дозволяє банку диференціюватися серед конкурентів та формувати стійкі асоціації у свідомості споживачів. Для ПриватБанку характерною є чітко сформована айдентика, яка підтримується у всіх каналах взаємодії - як офлайн, так і онлайн. Це забезпечує узгодженість сприйняття бренду незалежно від того, у який спосіб клієнт взаємодіє з банком - через відділення, мобільний застосунок чи інші цифрові сервіси. Візуальна ідентичність банку базується на використанні впізнаваного логотипу, фірмових кольорів та єдиного стилю оформлення відділень, рекламних матеріалів і цифрових інтерфейсів. Послідовне застосування цих елементів сприяє формуванню стабільних асоціацій у свідомості споживачів, підвищує

рівень довіри до банку та забезпечує його швидке розпізнавання серед інших фінансових установ.

Особливе значення у сучасних умовах має цифрова складова айдентики. Дизайн мобільного застосунку «Приват24», структура інтерфейсу, логіка навігації та швидкість виконання операцій безпосередньо впливають на клієнтський досвід і, відповідно, на сприйняття бренду. Саме через цифрові сервіси клієнт найчастіше взаємодіє з банком, тому їх якість стає визначальним фактором формування іміджу банку. Таким чином, цифрова айдентика набуває рівнозначного значення поряд із традиційною.

Вербальна айдентика ПриватБанку характеризується простотою, зрозумілістю та орієнтацією на масового споживача. У комунікаціях банк використовує доступну мову, уникає складної фінансової термінології та формує дружній і клієнтоорієнтований тон спілкування. Такий підхід дозволяє зменшити бар'єри у сприйнятті банківських продуктів, підвищити рівень довіри та сприяє більш ефективній взаємодії з клієнтами.

Важливою перевагою є узгодженість візуальної та вербальної складових, що забезпечує цілісність бренду та формує єдине сприйняття банку незалежно від каналу взаємодії. Така узгодженість сприяє підвищенню ефективності комунікацій та зміцненню позицій банку на ринку. Таким чином, айдентика ПриватБанку виступає важливим інструментом формування його бренду, що забезпечує впізнаваність, довіру клієнтів та конкурентні переваги у сучасному банківському середовищі.

Комунікаційна стратегія ПриватБанку базується на комплексному використанні традиційних і цифрових каналів просування, що дозволяє забезпечити широке охоплення аудиторії та ефективну взаємодію з клієнтами. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям розвитку банківського сектору, де ключове значення має не лише інформування клієнтів, але й формування довгострокових відносин із ними.

До традиційних каналів комунікації належать зовнішня реклама, інформаційні матеріали у відділеннях, а також безпосередня взаємодія

персоналу банку з клієнтами. Дані канали забезпечують базовий рівень впізнаваності бренду, формують його присутність у фізичному середовищі та сприяють підвищенню довіри до банку, особливо серед клієнтів, які надають перевагу офлайн-обслуговуванню. Водночас у сучасних умовах ключовий акцент у комунікаційній стратегії ПриватБанку зміщується у бік digital-каналів, серед яких особливе значення мають офіційний вебсайт, мобільний застосунок «Приват24», соціальні мережі та інші онлайн-сервіси. Саме ці канали виступають основними точками контакту з клієнтами та формують їхній щоденний досвід взаємодії з банком.

Мобільний банкінг відіграє центральну роль у комунікаційній системі, оскільки через нього клієнт не лише отримує доступ до фінансових послуг, але й взаємодіє з брендом у режимі реального часу. Зручність інтерфейсу, швидкість виконання операцій та стабільність роботи сервісу безпосередньо впливають на загальне сприйняття банку. Соціальні мережі виконують не лише інформаційну, але й комунікаційну функцію, забезпечуючи двосторонній зв'язок між банком і клієнтами. Вони дозволяють оперативно реагувати на звернення, формувати позитивний імідж та підвищувати рівень залученості аудиторії. Важливим аспектом є також можливість отримання зворотного зв'язку, що дає змогу банку вдосконалювати свої продукти та послуги. Digital-кампанії спрямовані на просування банківських продуктів, [14; 15] залучення нових клієнтів та підтримку лояльності існуючих. Вони дозволяють банку більш точно сегментувати аудиторію та адаптувати комунікації відповідно до потреб різних груп клієнтів. Важливим елементом комунікаційної стратегії є PR-активності, які спрямовані на формування позитивного іміджу банку, підвищення рівня довіри та інформування суспільства про його діяльність, інноваційні рішення та участь у соціально значущих проєктах. Саме через PR формується довгострокове сприйняття бренду як надійної та відповідальної фінансової установи.

Крім того, важливою особливістю комунікаційної стратегії ПриватБанку є узгодженість повідомлень у різних каналах, що забезпечує цілісність

сприйняття бренду. Поєднання традиційних і цифрових інструментів дозволяє банку охоплювати різні сегменти клієнтів та підтримувати стабільний рівень взаємодії з ними. Таким чином, комунікаційна стратегія ПриватБанку характеризується інтегрованим, багатоканальним підходом, який забезпечує ефективну взаємодію з клієнтами, формує позитивне сприйняття бренду та сприяє зміцненню його конкурентних позицій на ринку фінансових послуг.

Оцінка ефективності брендингових заходів ПриватБанку здійснюється на основі ключових показників ефективності (KPI), зокрема рівня впізнаваності бренду, довіри, клієнтської задоволеності (CSI), лояльності (NPS), охоплення аудиторії та конверсій. Застосування зазначених показників дозволяє комплексно оцінити результативність формування бренду банку та його сприйняття клієнтами. Як було встановлено у ході аналізу візуальної та вербальної айдентики, а також комунікаційної стратегії банку, ПриватБанк забезпечує узгодженість бренду у всіх каналах взаємодії та активно використовує як традиційні, так і цифрові інструменти комунікації. Це створює передумови для досягнення високих значень відповідних показників ефективності. Оцінка показників здійснена на основі узагальнення відкритих даних та позиції банку на ринку.

З метою узагальнення результатів оцінки доцільно представити основні KPI бренду ПриватБанку у вигляді таблиці 2.8

Таблиця 2.8

Оцінка ефективності брендингових заходів ПриватБанку

KPI	Характеристика	Орієнтовне значення	Висновок
Рівень впізнаваності бренду	Ступінь знання бренду клієнтами	високий (лідуючі позиції на ринку)	Бренд є одним із найбільш впізнаваних в Україні
Рівень довіри	Сприйняття надійності банку	високий	Забезпечується стабільністю діяльності та масштабом банку
CSI (задоволеність клієнтів)	Якість клієнтського досвіду	середній–високий	Зручні цифрові сервіси, проте існує навантаження на систему
NPS (лояльність)	Готовність рекомендувати банк	позитивний	Клієнти активно користуються сервісами банку

Охоплення (reach)	Присутність у digital та офлайн каналах	дуже високе	Активна комунікаційна політика забезпечує широке охоплення
Конверсії	Перехід від зацікавленості до користування послугами	високі	Digital-сервіси стимулюють використання продуктів

Джерело: сформовано автором на основі [9;10]

Як видно з табл. 2.8, основні показники ефективності брендингових заходів ПриватБанку перебувають на високому рівні. Зокрема, банк займає лідируючі позиції за рівнем впізнаваності бренду та охопленням аудиторії, що зумовлено активною комунікаційною діяльністю та широкою присутністю у цифровому середовищі. Високий рівень довіри до банку формується за рахунок стабільності його діяльності, масштабів функціонування та позитивного клієнтського досвіду. Водночас показники клієнтської задоволеності та лояльності характеризуються як середні–високі, що свідчить про загалом позитивне сприйняття бренду, однак вказує на необхідність подальшого вдосконалення якості обслуговування. Крім того, високі показники охоплення та конверсій підтверджують ефективність комунікаційної стратегії банку, яка забезпечує не лише залучення клієнтів, але й їх активну взаємодію з банківськими продуктами.

Таким чином, проведена оцінка свідчить, що поточна стратегія формування бренду ПриватБанку є ефективною, оскільки забезпечує високий рівень впізнаваності, довіри та залученості клієнтів. Водночас виявлені особливості функціонування банку та зміни ринкового середовища зумовлюють необхідність подальшого вдосконалення бренд-стратегії, що буде обґрунтовано у наступному розділі.

Висновки до розділу 2:

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ БРЕНДУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

3.1. Стратегічні напрями розвитку бренду банку

Результати проведеного аналізу діяльності ПриватБанку свідчать, що банк займає провідні позиції на ринку банківських послуг України, характеризується значними масштабами діяльності, високим рівнем впізнаваності бренду та розвиненою цифровою інфраструктурою. Як було встановлено у попередньому розділі, фінансова стабільність, широка клієнтська база та активне використання цифрових сервісів забезпечують банку стійкі конкурентні переваги та дозволяють утримувати лідерські позиції на ринку.

Водночас результати аналізу ринкового середовища показали, що банківський сектор характеризується високим рівнем конкуренції, зокрема з боку фінтех-компаній та digital-банків, які активно впроваджують інноваційні рішення та пропонують клієнтам більш гнучкі й зручні сервіси. Крім того, зростання ролі цифрових технологій та зміна поведінки споживачів, які все більше орієнтуються на дистанційне обслуговування, персоналізовані послуги та швидкість взаємодії, створюють нові виклики для традиційних банківських установ. У таких умовах ефективність бренду визначається не лише рівнем його впізнаваності, але й здатністю формувати довгострокову цінність для клієнтів, забезпечувати високий рівень клієнтського досвіду та адаптуватися до динамічних змін ринкового середовища. Як показали результати SWOT-аналізу, поряд із значними сильними сторонами банк має і певні обмеження, зокрема пов'язані з масштабністю управління та необхідністю постійного вдосконалення сервісів.

Таким чином, у сучасних умовах ПриватБанк потребує не лише підтримання існуючих конкурентних переваг, але й їх подальшого розвитку шляхом удосконалення стратегії формування бренду. Особливого значення

набуває необхідність переходу від переважно функціонального позиціонування до більш комплексного, що поєднує технологічні, емоційні та ціннісні складові. Саме тому стратегічні напрями розвитку бренду ПриватБанку повинні бути спрямовані на посилення його конкурентних переваг, підвищення рівня клієнтської лояльності, а також усунення виявлених у процесі аналізу обмежень, що стримують подальший розвиток бренду в умовах посилення конкуренції та цифрової трансформації банківського сектору.

Аналіз ринкового середовища показав, що конкуренція на банківському ринку України поступово зміщується у напрямі цифровізації, клієнтоорієнтованості та підвищення якості сервісу. Зокрема, активний розвиток fintech-компаній та digital-банків формує нові стандарти обслуговування, що передбачають швидкість, зручність та доступність фінансових послуг на постійній основі. У таких умовах традиційні підходи до позиціонування банків поступово втрачають свою ефективність. З урахуванням цього позиціонування ПриватБанку як лише “масового універсального банку” потребує уточнення та поглиблення. Такий підхід, з одного боку, забезпечує охоплення широкої аудиторії, однак, з іншого - не дозволяє достатньо чітко диференціювати бренд у свідомості клієнтів у порівнянні з конкурентами, які активно формують більш вузькі та чітко орієнтовані позиції на ринку.

З метою *оптимізації позиціонування бренду* ПриватБанку доцільно реалізувати такі стратегічні напрями:

- посилити акцент на інноваційності та технологічності бренду шляхом подальшого розвитку мобільного банкінгу, цифрових сервісів та автоматизації обслуговування, що дозволить підкреслити його відповідність сучасним ринковим тенденціям;
- сформувати більш чітке позиціонування як “банку повсякденних рішень”, який забезпечує простоту, швидкість та доступність фінансових операцій для клієнтів у будь-який час та в будь-якому місці;

- підкреслити конкурентні переваги банку у сфері цифрового обслуговування, зокрема зручність мобільного застосунку, широкий функціонал та інтеграцію різних фінансових послуг в єдиній екосистемі;
- забезпечити узгодженість позиціонування у всіх каналах комунікації, що дозволить сформувати цілісне сприйняття бренду та підвищити ефективність взаємодії з клієнтами;
- посилити диференціацію бренду залежно від сегментів клієнтів, зокрема через адаптацію комунікаційних повідомлень та продуктів відповідно до потреб окремих цільових аудиторій.

Крім того, важливим є формування більш чіткої унікальної ціннісної пропозиції бренду, яка дозволить банку не лише конкурувати за рахунок функціональних характеристик, але й створювати додаткову цінність для клієнтів через зручність, довіру та позитивний досвід взаємодії. Таким чином, оптимізація позиціонування бренду ПриватБанку повинна бути спрямована на підвищення його чіткості, диференційованості та відповідності сучасним вимогам ринку. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню конкурентних позицій банку, підвищенню рівня клієнтської лояльності та забезпеченню його ефективного розвитку в умовах цифрової трансформації банківського сектору. [23; 24; 25]

Як було встановлено у підрозділі 2.2, ПриватБанк орієнтується на широкий спектр клієнтів, що забезпечує йому значну клієнтську базу та стабільні позиції на ринку. Водночас сучасні тенденції розвитку банківського сектору, зокрема зростання ролі цифрових технологій, зміна поведінки споживачів та посилення конкуренції, зумовлюють необхідність більш глибокої сегментації та розширення цільових аудиторій. У сучасних умовах ефективність бренду значною мірою залежить від здатності банку не лише охоплювати широкий ринок, але й формувати релевантні ціннісні пропозиції для конкретних груп клієнтів. Саме тому перехід від масового підходу до більш диференційованого є важливим напрямом удосконалення бренд-стратегії.

З метою *розширення цільових аудиторій* доцільно реалізувати такі напрями:

- залучення молодіжної аудиторії, яка характеризується високою цифровою активністю та вимогливістю до зручності сервісів. Для цього доцільно розвивати мобільні додатки, спрощувати банківські продукти та використовувати сучасні канали комунікації, зокрема соціальні мережі;
- активізація роботи з підприємцями та малим бізнесом, що є важливим сегментом у структурі клієнтів банку. Розвиток онлайн-сервісів для управління фінансами, автоматизація обліку та розрахунків дозволять підвищити привабливість банку для даної категорії клієнтів;
- розвиток персоналізованих продуктів, що передбачає адаптацію фінансових послуг відповідно до індивідуальних потреб клієнтів. Це може включати індивідуальні пропозиції, гнучкі умови обслуговування та таргетовані комунікації;
- формування окремих пропозицій для цифрово-активних користувачів, які очікують швидкого доступу до послуг, інтеграції сервісів та можливості дистанційного управління фінансами;
- розвиток взаємодії з існуючими клієнтами через крос-продажі, що дозволить підвищити рівень залученості та ефективність використання клієнтської бази.

Важливо зазначити, що розширення цільових аудиторій повинно супроводжуватися адаптацією комунікаційної політики банку, зокрема формуванням диференційованих повідомлень для кожного сегмента. Це дозволить підвищити релевантність комунікацій та ефективність взаємодії з клієнтами. Таким чином, розширення та поглиблення сегментації цільових аудиторій сприятиме не лише збільшенню клієнтської бази ПриватБанку, але й підвищенню рівня залученості клієнтів, формуванню їхньої лояльності та більш ефективному використанню бренду як інструменту конкурентної боротьби на ринку банківських послуг.

Аналіз бренду ПриватБанку (підрозділи 2.2–2.3) показав, що його сприйняття клієнтами значною мірою базується на функціональних характеристиках - зручності, швидкості та доступності сервісів. Такий підхід є ефективним у забезпеченні масового використання банківських послуг, однак у сучасних умовах високої конкуренції цього недостатньо для формування стійкої лояльності клієнтів. Сучасні тенденції розвитку банківського сектору свідчать про те, що споживачі дедалі більше орієнтуються не лише на функціональні переваги, але й на емоційне сприйняття бренду. Саме емоційна складова визначає рівень довіри, прихильності та готовності клієнтів продовжувати взаємодію з банком у довгостроковій перспективі. У цьому контексті для ПриватБанку важливим є перехід від переважно раціонального позиціонування до формування комплексного бренду, що поєднує функціональні та емоційні цінності. Це дозволить не лише залучати клієнтів, але й формувати їхню психологічну прив'язаність до бренду.

З метою *підвищення емоційної цінності бренду* доцільно реалізувати такі напрями:

- посилення клієнтоорієнтованості комунікацій, що передбачає використання більш персоналізованого підходу, адаптацію повідомлень до потреб клієнтів та формування відчуття індивідуальної взаємодії;
- формування позитивного клієнтського досвіду на всіх етапах взаємодії, включаючи як цифрові сервіси, так і обслуговування у відділеннях, що дозволяє забезпечити цілісне сприйняття бренду;
- використання емоційних елементів у маркетингових кампаніях, зокрема через створення контенту, що викликає довіру, позитивні асоціації та відчуття близькості бренду до клієнта;
- розвиток соціальної відповідальності банку, що включає участь у соціальних ініціативах, підтримку суспільно важливих проєктів та їх активне висвітлення у комунікаціях;

- підвищення рівня довіри через прозорість діяльності, відкритість у комунікаціях та забезпечення стабільності роботи сервісів;
- створення емоційно значущих точок контакту з клієнтом, зокрема через покращення сервісу підтримки, швидке реагування на звернення та формування позитивного досвіду вирішення проблем.

Важливо зазначити, що емоційна складова бренду формується не лише через маркетингові комунікації, але й через реальний досвід взаємодії клієнта з банком. Саме відповідність очікувань клієнтів фактичному рівню сервісу визначає рівень довіри та лояльності до бренду. Таким чином, підвищення емоційної цінності бренду дозволяє сформувати не лише раціональне, але й емоційне сприйняття ПриватБанку, що сприяє зміцненню його конкурентних позицій, підвищенню рівня лояльності клієнтів та забезпеченню довгострокових відносин із ними в умовах посилення конкуренції на банківському ринку.

Отже, результати проведеного аналізу дозволяють визначити, що подальший розвиток бренду ПриватБанку має ґрунтуватися на комплексному підході, який поєднує вдосконалення позиціонування, розширення цільових аудиторій та підвищення емоційної цінності бренду. В умовах посилення конкуренції на банківському ринку та активного розвитку цифрових технологій формування ефективної бренд-стратегії набуває особливого значення для забезпечення довгострокових конкурентних переваг банку.

Оптимізація позиціонування дозволяє підвищити чіткість сприйняття бренду, сформувати його унікальну ціннісну пропозицію та забезпечити відповідність сучасним ринковим тенденціям. У свою чергу, розширення та поглиблення сегментації цільових аудиторій сприяє підвищенню ефективності комунікацій та дозволяє банку більш точно відповідати потребам різних груп клієнтів. Важливим напрямом розвитку є також посилення емоційної складової бренду, що забезпечує формування довгострокових відносин із клієнтами та підвищення рівня їх лояльності. Поєднання функціональних

переваг із емоційними цінностями дозволяє сформувати більш стійке сприйняття бренду та зміцнити його позиції на ринку.

Таким чином, запропоновані стратегічні напрями розвитку бренду ПриватБанку створюють основу для підвищення його конкурентоспроможності, адаптації до змін зовнішнього середовища та забезпечення ефективного функціонування у довгостроковій перспективі. Водночас реалізація зазначених напрямів потребує розробки конкретних заходів та інструментів, спрямованих на досягнення поставлених цілей, що обумовлює необхідність їх детального обґрунтування у наступному підрозділі.

3.2. Пропозиції щодо покращення брендингової стратегії

З урахуванням результатів проведеного аналізу діяльності ПриватБанку (розділ 2), який дозволив виявити його ключові конкурентні переваги, а також визначених стратегічних напрямів розвитку бренду (підрозділ 3.1), доцільно запропонувати комплекс практичних заходів, спрямованих на підвищення ефективності брендингової стратегії банку. Проведений аналіз показав, що, незважаючи на високий рівень впізнаваності бренду, значну клієнтську базу та розвинену цифрову інфраструктуру, існують окремі аспекти, які потребують подальшого вдосконалення, зокрема у сфері позиціонування, комунікацій та управління клієнтським досвідом. В умовах посилення конкуренції на банківському ринку, зростання ролі цифрових технологій та підвищення вимог клієнтів до якості обслуговування, формування ефективної брендингової стратегії набуває особливого значення.

Сучасний бренд банку повинен не лише забезпечувати впізнаваність, але й формувати довіру, створювати позитивний емоційний досвід та підтримувати довгострокові відносини з клієнтами. Саме тому запропоновані у даному підрозділі заходи орієнтовані на комплексне вдосконалення ключових елементів бренду ПриватБанку, зокрема його айдентики, комунікаційної політики та системи взаємодії з клієнтами. Реалізація цих

заходів дозволить забезпечити більш чітке позиціонування бренду, підвищити рівень персоналізації послуг, а також покращити якість клієнтського досвіду. [18; 19] Таким чином, запропоновані рішення спрямовані на посилення впізнаваності бренду, підвищення рівня довіри та лояльності клієнтів, а також формування стійких конкурентних переваг банку в умовах динамічного розвитку фінансового ринку.

Незважаючи на високий рівень впізнаваності бренду ПриватБанку, який було встановлено у попередніх підрозділах, доцільним є його поступове оновлення з урахуванням сучасних тенденцій розвитку дизайну та комунікацій у банківській сфері. В умовах активної цифровізації та посилення конкуренції з боку fintech-компаній і digital-банків візуальна та вербальна айдентика виступає не лише засобом ідентифікації бренду, але й важливим елементом формування клієнтського досвіду. При цьому мова не йде про радикальний ребрендинг, який може негативно вплинути на впізнаваність бренду, а про еволюційне оновлення, що передбачає збереження ключових елементів айдентики з одночасним їх адаптуванням до сучасних вимог. Такий підхід дозволяє зберегти довіру клієнтів та водночас підвищити актуальність бренду. Необхідність оновлення айдентики також зумовлена тим, що клієнт дедалі частіше взаємодіє з банком через цифрові канали, де візуальні та комунікаційні елементи безпосередньо впливають на сприйняття бренду. Невідповідність між різними каналами взаємодії або надмірна складність комунікацій можуть створювати так званий “когнітивний шум”, що ускладнює сприйняття інформації клієнтами.

З метою *вдосконалення айдентики бренду* доцільно реалізувати такі напрями:

- оновлення візуальної системи, що включає адаптацію шрифтів, графічних елементів та іконок до сучасних стандартів, а також впровадження мікроанімацій у цифрових сервісах для підвищення зручності користування;

- уніфікація дизайну у всіх каналах взаємодії, зокрема у відділеннях, мобільному застосунку, вебсайті та рекламних матеріалах, що дозволить забезпечити цілісність сприйняття бренду;
- уточнення tone-of-voice бренду, який має бути простим, зрозумілим, клієнтоорієнтованим та проактивним. Перехід від формального стилю до більш “людяного” дозволить зменшити бар’єри у сприйнятті банківських послуг;
- розробка стандартів комунікації для служби підтримки, що передбачає створення єдиних сценаріїв взаємодії з клієнтами, уніфікацію відповідей та забезпечення високого рівня сервісу;
- підвищення ролі digital-айдентики, зокрема через оптимізацію інтерфейсів, спрощення навігації та забезпечення швидкого доступу до ключових функцій.

Важливо зазначити, що ефективність айдентики визначається не лише її візуальною привабливістю, але й здатністю забезпечувати зручність взаємодії та формувати позитивний клієнтський досвід. Саме тому оновлення айдентики повинно здійснюватися у тісному зв’язку з удосконаленням цифрових сервісів та комунікаційної політики банку. Очікуваним результатом реалізації запропонованих заходів є підвищення рівня впізнаваності та узгодженості бренду, формування більш чіткого та сучасного образу банку, а також зниження “когнітивного шуму” для клієнтів. У довгостроковій перспективі це сприятиме підвищенню рівня довіри, покращенню клієнтського досвіду та зміцненню конкурентних позицій ПриватБанку на ринку.

З огляду на домінування цифрових каналів у взаємодії банку з клієнтами, саме digital-комунікації формують основний клієнтський досвід та значною мірою визначають сприйняття бренду. Як було встановлено у попередніх підрозділах, для більшості клієнтів ПриватБанку мобільний застосунок, вебсайт та онлайн-канали є ключовими точками контакту з банком. У зв’язку з цим ефективність бренду безпосередньо залежить від якості цифрової взаємодії. В умовах зростання конкуренції з боку digital-банків особливого

значення набуває не лише наявність цифрових сервісів, але й рівень їх зручності, швидкості, персоналізації та інтегрованості у повсякденне життя клієнта. Саме тому вдосконалення digital-комунікацій повинно розглядатися як один із пріоритетних напрямів розвитку бренду ПриватБанку.

З метою *підвищення ефективності цифрової взаємодії* з клієнтами доцільно реалізувати такі заходи:

- розвиток SMM як повноцінного каналу комунікації, що передбачає не лише інформування, але й активний діалог із клієнтами. Це включає оперативні відповіді на запити, роз'яснення фінансових питань, створення освітнього контенту та формування довіри через відкриту комунікацію;

- покращення UX мобільного застосунку, що передбачає оптимізацію структури інтерфейсу, скорочення кількості дій для виконання основних операцій, впровадження підказок та персоналізованих дашбордів. Це дозволить підвищити зручність користування та зменшити час виконання операцій;

- впровадження персоналізованих комунікацій, зокрема push-повідомлень та веб-сповіщень, що формуються на основі поведінки клієнта, його фінансових потреб та історії взаємодії з банком. Такий підхід дозволяє підвищити релевантність комунікацій та ефективність взаємодії;

- формування єдиної контент-стратегії, що забезпечує узгодженість повідомлень у всіх каналах взаємодії – від мобільного застосунку до соціальних мереж. Це сприяє формуванню цілісного образу бренду та підвищує ефективність комунікацій;

- інтеграція digital-комунікацій у клієнтський шлях (Customer Journey), що передбачає адаптацію повідомлень та сервісів до конкретних етапів взаємодії клієнта з банком (залучення, використання, підтримка, утримання);

- використання аналітики та зворотного зв'язку, що дозволяє оцінювати ефективність цифрових каналів, виявляти проблемні аспекти та оперативно вдосконалювати комунікації.

Важливо підкреслити, що ефективні digital-комунікації повинні бути не лише технологічно досконалими, але й клієнтоорієнтованими, тобто враховувати потреби, очікування та поведінку різних сегментів аудиторії. Саме персоналізація та релевантність взаємодії стають ключовими факторами формування позитивного клієнтського досвіду. Очікуваним результатом реалізації запропонованих заходів є зростання рівня залученості клієнтів, підвищення частоти їх взаємодії з банком, а також збільшення конверсій у використання банківських продуктів. У довгостроковій перспективі це сприятиме підвищенню лояльності клієнтів, зміцненню бренду та посиленню конкурентних позицій ПриватБанку на ринку.

Для забезпечення системного управління взаємодією з клієнтами та підвищення ефективності брендингової стратегії ПриватБанку доцільно посилити аналітичну та управлінську складову за рахунок впровадження комплексних інструментів управління клієнтським досвідом. Як було встановлено у попередніх підрозділах, саме якість взаємодії з клієнтом є ключовим фактором формування довіри, лояльності та довгострокової цінності бренду. У сучасних умовах недостатньо лише надавати фінансові послуги - необхідно ефективно управляти всіма точками контакту з клієнтом, враховувати його поведінку, потреби та очікування. Саме тому впровадження CRM-системи, побудова Customer Journey Map та розвиток програм лояльності мають розглядатися як взаємопов'язані елементи єдиної системи управління клієнтським досвідом.

З метою *вдосконалення взаємодії з клієнтами* доцільно реалізувати такі заходи:

- розвиток та масштабування CRM-системи, що передбачає формування єдиного профілю клієнта, який містить інформацію про всі його взаємодії з банком, фінансові операції, вподобання та поведінкові

характеристики. Це дозволить забезпечити більш точну сегментацію клієнтів та підвищити рівень персоналізації послуг;

- інтеграція CRM із цифровими каналами, зокрема мобільним застосунком, вебсайтом та каналами підтримки, що забезпечить цілісне бачення клієнта та дозволить формувати узгоджену комунікацію у всіх точках контакту;

- побудова Customer Journey Map (CJM) для ключових сценаріїв взаємодії клієнта з банком (відкриття рахунку, оформлення кредиту, звернення до служби підтримки тощо). Це дозволить виявити “вузькі місця” у процесах обслуговування, оптимізувати їх та підвищити якість клієнтського досвіду;

- впровадження системи тригерних комунікацій, що реагують на дії або проблеми клієнта (затримки операцій, помилки, повторні звернення до підтримки), що дозволить оперативно вирішувати проблемні ситуації та підвищувати рівень задоволеності;

- розробка та впровадження додаткових переваг за активне використання банківських продуктів, а також стимулювання крос-продажів;

- використання аналітики для оцінки клієнтського досвіду, що дозволяє відстежувати ключові показники ефективності (CSI, NPS, рівень утримання клієнтів) та своєчасно коригувати стратегію взаємодії.

Важливо зазначити, що впровадження зазначених інструментів повинно здійснюватися комплексно, оскільки їх ізольоване використання не забезпечить необхідного ефекту. Саме інтеграція CRM, CJM та програм лояльності дозволяє сформувати цілісну систему управління клієнтським досвідом. Очікуваним результатом реалізації запропонованих заходів є підвищення рівня задоволеності клієнтів, зменшення їх відтоку, збільшення частоти використання банківських продуктів та зростання довгострокової цінності клієнта (LTV). У стратегічній перспективі це сприятиме зміцненню бренду ПриватБанку, підвищенню рівня лояльності та забезпеченню його стійких конкурентних позицій на ринку банківських послуг.

З урахуванням запропонованих напрямів удосконалення брендингової стратегії ПриватБанку, що охоплюють оновлення айдентики, розвиток digital-комунікацій та впровадження системи управління клієнтським досвідом, доцільно узагальнити запропоновані заходи у вигляді систематизованої таблиці. Представлення заходів у структурованому вигляді дозволяє чітко визначити їх зміст, очікувані результати та показники ефективності, що, у свою чергу, забезпечує можливість подальшого контролю їх реалізації та оцінки впливу на розвиток бренду банку.

Таблиця 3.1

Комплекс заходів щодо покращення брендингової стратегії ПриватБанку

Напрямок	Захід	Сутність заходу	Очікуваний результат	KPI
Айдентика	Оновлення візуальної системи та tone-of-voice	Адаптація дизайну та комунікацій до сучасних стандартів	Підвищення впізнаваності та цілісності бренду	Рівень впізнаваності, довіра
Айдентика	Уніфікація комунікацій у всіх каналах	Єдині стандарти взаємодії з клієнтами	Узгоджене сприйняття бренду	Консистентність комунікацій
Digital	Розвиток SMM та digital-комунікацій	Активний діалог із клієнтами та контент-стратегія	Зростання залученості клієнтів	Охоплення, engagement
Digital	Покращення UX мобільного застосунку	Спрощення інтерфейсу та навігації	Підвищення зручності користування	CSI, час виконання операцій
Digital	Персоналізація комунікацій	Індивідуальні пропозиції та push-повідомлення	Підвищення релевантності взаємодії	Конверсії, повторні дії
CRM / CJM	Впровадження CRM-системи	Єдиний профіль клієнта та аналітика	Персоналізація сервісу	CSI, LTV
CRM / CJM	Побудова Customer Journey Map	Аналіз клієнтського шляху	Усунення “вузьких місць”	CSI, NPS
Лояльність	Програма лояльності	Бонуси, кешбек, стимулювання активності	Підвищення утримання клієнтів	NPS, retention
CRM / Digital	Тригерні комунікації	Реакція на дії та проблеми клієнта	Покращення досвіду взаємодії	CSI, швидкість вирішення

Джерело: сформовано автором

Запропоновані заходи охоплюють ключові елементи брендингової стратегії банку - від формування айдентики до управління клієнтським досвідом. Це свідчить про комплексний характер запропонованих рішень, які спрямовані не лише на підвищення впізнаваності бренду, але й на покращення якості взаємодії з клієнтами. Особливістю запропонованого підходу є поєднання комунікаційних та аналітичних інструментів, що дозволяє забезпечити більш ефективне управління брендом. Використання КРІ створює можливість кількісної оцінки результатів впровадження заходів та їх впливу на розвиток бренду. Таким чином, реалізація запропонованого комплексу заходів дозволить підвищити ефективність брендингової стратегії ПриватБанку, зміцнити його конкурентні позиції та забезпечити довгостроковий розвиток бренду в умовах цифрової трансформації банківського сектору.

Оцінка економічної та практичної доцільності запропонованих заходів щодо вдосконалення брендингової стратегії ПриватБанку свідчить, що їх реалізація не потребує радикальної трансформації бізнес-моделі банку, а базується на оптимізації та розвитку вже існуючих процесів і цифрової інфраструктури. Це дозволяє розглядати запропоновані заходи як економічно обґрунтовані та такі, що мають потенціал швидкої окупності.

З метою підвищення рівня аргументованості доцільно здійснити орієнтовну оцінку витрат на впровадження запропонованих заходів.

Таблиця 3.2

Орієнтовна оцінка витрат на реалізацію заходів з удосконалення брендингової стратегії

Напрямок	Захід	Орієнтовні витрати, млн грн/рік	Коментар
Айдентика	Оновлення дизайну, tone-of-voice	10-15	Еволюційне оновлення без зміни ядра бренду
Digital	UX/UI покращення мобільного застосунку	20-30	Доопрацювання існуючих сервісів
Digital	SMM та контент	10-20	Контент, комунікації, підтримка соцмереж

CRM	Впровадження/масштабування CRM	30-50	Інтеграція та аналітика
CJM	Побудова клієнтських шляхів	5-10	Оптимізація процесів взаємодії
Лояльність	Удосконалення програми «Привіт»	10-20	Персоналізація, сегментація, гейміфікація
Разом	-	85-145 млн грн/рік	-

Джерело : сформовано автором

Отже, загальні витрати на реалізацію запропонованих заходів можуть становити орієнтовно 85-145 млн грн на рік, що є помірним обсягом інвестицій для банку такого масштабу. Важливо зазначити, що значна частина витрат спрямована не на створення нових систем, а на вдосконалення вже існуючих інструментів, зокрема цифрових сервісів та програми лояльності «Привіт». Зокрема, удосконалення програми лояльності передбачає її розвиток у напрямі персоналізації пропозицій, сегментації клієнтів та впровадження елементів гейміфікації, що дозволить підвищити рівень залученості клієнтів [16; 20] та ефективність використання програми.

Водночас очікуваний економічний ефект від впровадження заходів проявляється у покращенні ключових показників ефективності діяльності банку. Зокрема, можна прогнозувати:

- зростання активності клієнтів на 10-15%, що проявляється у збільшенні частоти використання сервісів;
- підвищення рівня утримання клієнтів на 5-10%, що зменшує витрати на їх повторне залучення;
- зростання обсягів використання продуктів на 8-12%, що безпосередньо впливає на доходи банку;

Важливо зазначити, що навіть незначне підвищення рівня утримання клієнтів може суттєво вплинути на фінансові результати банку, оскільки витрати на утримання існуючого клієнта є значно нижчими, ніж витрати на залучення нового. Таким чином, зіставлення витрат та очікуваного ефекту дозволяє зробити висновок про економічну доцільність запропонованих

заходів. Їх реалізація сприятиме підвищенню ефективності брендингової стратегії, зміцненню конкурентних позицій банку та забезпеченню його довгострокового розвитку.

Отже, на основі проведеного аналізу та визначених стратегічних напрямів розвитку бренду ПриватБанку було розроблено комплекс практичних заходів, спрямованих на вдосконалення його брендингової стратегії. Запропоновані рішення охоплюють ключові елементи формування бренду, зокрема айдентику, digital-комунікації та систему управління клієнтським досвідом, що забезпечує їх комплексний та взаємопов'язаний характер. Оновлення айдентики бренду дозволяє забезпечити його відповідність сучасним вимогам ринку, підвищити узгодженість комунікацій та сформувані більш чітке та актуальне сприйняття банку клієнтами. Водночас удосконалення digital-комунікацій спрямоване на підвищення ефективності взаємодії з клієнтами через цифрові канали, які є основними точками контакту в сучасних умовах. Особливу роль при цьому відіграє персоналізація комунікацій та покращення користувацького досвіду. Впровадження та розвиток CRM-системи, побудова Customer Journey Map та вдосконалення програми лояльності «Привіт» створюють основу для системного управління клієнтським досвідом. Це дозволяє не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів, але й забезпечити їх утримання та збільшення довгострокової цінності для банку.

Проведена орієнтовна оцінка витрат показала, що реалізація запропонованих заходів потребує помірних інвестицій у порівнянні з масштабами діяльності банку, при цьому очікуваний ефект проявляється у покращенні ключових показників ефективності, зокрема рівня задоволеності клієнтів, індексу лояльності, рівня утримання клієнтів та обсягів використання банківських продуктів.

Таким чином, запропоновані заходи є економічно та практично доцільними, оскільки спрямовані на підвищення ефективності існуючих процесів, зміцнення конкурентних позицій ПриватБанку та забезпечення його

адаптації до сучасних умов розвитку банківського сектору. Реалізація зазначених пропозицій дозволить підвищити рівень впізнаваності та довіри до бренду, покращити клієнтський досвід, а також сформувати стійкі конкурентні переваги банку у довгостроковій перспективі.

3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів

З метою підтвердження доцільності впровадження запропонованих заходів щодо вдосконалення брендингової стратегії ПриватБанку необхідно здійснити їх комплексне економічне обґрунтування. Такий підхід дозволяє не лише оцінити обсяги необхідних інвестицій, але й визначити очікуваний економічний ефект, рівень ефективності використання ресурсів та доцільність реалізації запропонованих рішень у практичній діяльності банку. Економічне обґрунтування передбачає проведення системного аналізу, який включає розрахунок бюджету брендингових активностей, оцінку ефективності маркетингових інвестицій із використанням відповідних показників (зокрема ROMI та ROAS), а також прогнозування впливу запропонованих заходів на ключові показники діяльності банку. Особливу увагу доцільно приділити таким параметрам, як рівень клієнтської лояльності, обсяги залучених депозитів, активність клієнтів та ефективність використання банківських продуктів. Крім того, важливим елементом є оцінка впливу реалізації запропонованих заходів на конкурентні позиції ПриватБанку на ринку банківських послуг. Це передбачає визначення потенційного зростання його ринкової частки, зміцнення позицій у digital-сегменті та підвищення рівня довіри клієнтів. Таким чином, проведення економічного обґрунтування дозволяє не лише підтвердити практичну доцільність запропонованих заходів, але й сформувати кількісну основу для оцінки їх ефективності, що є необхідною умовою для прийняття управлінських рішень щодо їх впровадження.

Важливим етапом економічного обґрунтування запропонованих заходів є визначення обсягу фінансових ресурсів, необхідних для їх реалізації. Розрахунок *бюджету брендингових активностей* дозволяє оцінити масштаб інвестицій, необхідних для вдосконалення брендингової стратегії ПриватБанку, а також створює основу для подальшого аналізу ефективності використання цих коштів. Як було встановлено у попередньому підрозділі (табл. 3.2), витрати на реалізацію окремих заходів мають різний характер і охоплюють як удосконалення айдентики, так і розвиток digital-комунікацій, впровадження CRM-системи та оптимізацію клієнтського досвіду. При цьому зазначені витрати доцільно узагальнити та систематизувати з метою визначення загального бюджету брендингових активностей. Формування зведеного бюджету дозволяє не лише оцінити сумарний обсяг інвестицій, але й визначити пріоритетність фінансування окремих напрямів, що є важливим для прийняття ефективних управлінських рішень. Крім того, це створює основу для подальшого розрахунку показників ефективності, зокрема ROMI та ROAS. З урахуванням наведеного доцільно узагальнити бюджет брендингових активностей ПриватБанку у вигляді таблиці.

Таблиця 3.3

Бюджет брендингових активностей ПриватБанку

Напрямок	Витрати, млн грн
Айдентика	12
Digital (UX + SMM)	40
CRM та CJM	45
Програма лояльності	15
Разом	112 млн грн/рік

Джерело : сформовано автором

Як видно з табл. 3.3, найбільшу частку у структурі бюджету брендингових активностей займають витрати на розвиток цифрових сервісів та впровадження CRM-системи. Це обумовлено тим, що саме digital-канали та аналітичні інструменти є ключовими елементами сучасної взаємодії банку з

клієнтами та формування їхнього досвіду. Витрати на вдосконалення мобільного застосунку, цифрових комунікацій та інтеграцію CRM-системи мають стратегічний характер, оскільки вони спрямовані на підвищення ефективності існуючих процесів та забезпечення персоналізації обслуговування. У довгостроковій перспективі такі інвестиції дозволяють не лише покращити якість сервісу, але й знизити операційні витрати за рахунок автоматизації процесів. Водночас витрати на оновлення айдентики та комунікацій мають порівняно меншу частку у загальному бюджеті, однак відіграють важливу роль у формуванні цілісного сприйняття бренду та підвищенні рівня довіри клієнтів. Їх реалізація сприяє посиленню впізнаваності бренду та забезпечує узгодженість комунікацій у всіх каналах взаємодії. Загалом структура бюджету свідчить про орієнтацію запропонованих заходів на цифрову трансформацію та клієнтоорієнтованість, що відповідає сучасним тенденціям розвитку банківського сектору. Концентрація інвестицій у найбільш значущих напрямках дозволяє забезпечити максимальний ефект від реалізації брендингової стратегії. Таким чином, сформований бюджет брендингових активностей є збалансованим та економічно обґрунтованим, оскільки поєднує витрати на стратегічно важливі напрями розвитку з очікуваним довгостроковим ефектом для банку.

З метою визначення результативності запропонованих заходів доцільно здійснити оцінку їх економічного ефекту з використанням системи кількісних та якісних показників. Такий підхід дозволяє не лише визначити фінансову доцільність інвестицій у брендинг, але й оцінити їх вплив на поведінку клієнтів, рівень їх лояльності та конкурентні позиції банку. У межах даного дослідження для оцінки ефективності використано такі ключові показники:

- ROMI (Return on Marketing Investment) – показник окупності маркетингових інвестицій, який відображає співвідношення отриманого доходу до здійснених витрат;

- ROAS (Return on Advertising Spend) – показник ефективності рекламних витрат;

- приріст клієнтської бази, що характеризує залучення нових клієнтів та активізацію існуючих;
- зростання обсягів депозитів, що відображає підвищення довіри клієнтів до банку та ефективність взаємодії з ними.

Зазначені показники дозволяють комплексно оцінити як фінансовий результат впровадження заходів, так і їх вплив на ключові аспекти діяльності банку.

$$ROMI = \frac{\text{Дохід} - \text{Витрати}}{\text{Витрати}} * 100\% \quad ROMI = \frac{(\text{Дохід} - \text{Витрати})}{(\text{Витрати})} * 100\%$$

Для розрахунку показника ROMI використаємо узагальнені дані щодо витрат на реалізацію брендингових заходів (табл. 3.3) та прогнозований додатковий дохід, отриманий у результаті підвищення активності клієнтів.

Припустимо, що:

- додатковий дохід від впровадження заходів становить 200 млн грн;
- загальні витрати на реалізацію заходів - 112 млн грн.

Тоді:

$$ROMI = (200 - 112) / 112 * 100\% = 78,6\%$$

Отримане значення свідчить про те, що інвестиції у вдосконалення брендингової стратегії є економічно ефективними, оскільки забезпечують позитивний фінансовий результат та окупають вкладені кошти.

$$ROAS = \text{Дохід} / \text{Витрати на рекламу}$$

Оскільки значна частина бюджету спрямована на digital-комунікації, доцільно окремо оцінити ефективність рекламних витрат.

Припустимо, що:

- витрати на digital-комунікації становлять 40 млн грн;

- дохід, отриманий від цих активностей - 120 млн грн.

Тоді:

$$ROAS = 120 / 40 = 3,0$$

Це означає, що кожна гривня, інвестована у цифрову рекламу, приносить банку 3 гривні доходу, що свідчить про високу ефективність використання рекламного бюджету.

На основі впровадження запропонованих заходів *можна прогнозувати покращення ключових клієнтських показників*, що безпосередньо впливають на фінансові результати діяльності банку:

- зростання кількості активних клієнтів на 10%, що є результатом підвищення якості цифрових сервісів та ефективності комунікацій;
- зростання обсягів депозитів на 8-12%, що свідчить про підвищення рівня довіри клієнтів до банку;
- підвищення індексу лояльності (NPS) на 5-10 пунктів, що характеризує покращення клієнтського досвіду.

Зокрема, якщо припустити, що загальний обсяг депозитів становить 300 млрд грн, то їх можливий приріст може скласти:

$$300 * 10\% = +30 \text{ млрд грн}$$

Це свідчить про значний потенційний ефект від впровадження заходів навіть за відносно невеликих інвестицій у брендинг.

Реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення брендингової стратегії матиме комплексний позитивний вплив на конкурентні позиції ПриватБанку на ринку банківських послуг України. Як було встановлено у попередніх підрозділах, сучасне конкурентне середовище характеризується посиленням ролі цифрових технологій, зростанням очікувань клієнтів та активною експансією fintech-інституцій. У таких умовах конкурентоспроможність банку визначається не лише фінансовими

показниками, але й якістю клієнтського досвіду, рівнем персоналізації сервісу та ефективністю комунікацій.

Запропоновані заходи спрямовані на посилення ключових конкурентних переваг банку, що дозволяє прогнозувати такі результати:

- посилення позицій у digital-сегменті, що є критично важливим у конкуренції з fintech-банками. Завдяки вдосконаленню мобільного застосунку, персоналізації сервісів та інтеграції цифрових каналів ПриватБанк зможе підвищити рівень залученості клієнтів та зміцнити свою позицію як технологічного лідера;
- підвищення рівня лояльності клієнтів, що безпосередньо впливає на стабільність клієнтської бази. Як показано у підрозділі 3.3, зростання показників NPS та CSI дозволяє зменшити ймовірність переходу клієнтів до конкурентів та підвищити довгострокову цінність клієнтів (LTV);
- зниження рівня відтоку клієнтів, що є одним із ключових факторів ефективності діяльності банку. Навіть зменшення відтоку на 3–5% може мати суттєвий фінансовий ефект, оскільки витрати на утримання клієнта є значно нижчими, ніж на залучення нового;
- збільшення частки ринку, зокрема у сегменті роздрібного банкінгу. За рахунок підвищення якості сервісу та ефективності комунікацій банк має потенціал залучити нових клієнтів та активізувати існуючих, що сприятиме розширенню його присутності на ринку.

Крім того, важливим результатом є посилення диференціації бренду, що дозволяє банку чіткіше позиціонувати себе серед конкурентів. Якщо раніше ключовими перевагами були масштаб та доступність, то після впровадження заходів акцент зміщується у бік технологічності, зручності та клієнтоорієнтованості. Особливо значущим є вплив запропонованих заходів у контексті конкуренції з основними гравцями ринку. Так, у взаємодії з monobank, який активно розвиває digital-сервіси, ПриватБанк зможе посилити свої позиції за рахунок масштабнішої інфраструктури та розширеного функціоналу. Водночас у конкуренції з Райффайзен Банком, який традиційно

асоціюється з високою якістю сервісу, запропоновані заходи дозволять підвищити рівень клієнтського досвіду та наблизитися до найкращих практик обслуговування. Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме не лише покращенню окремих показників діяльності банку, але й формуванню стійких конкурентних переваг, що забезпечать зміцнення його позицій на ринку та підвищення здатності ефективно конкурувати в умовах цифрової трансформації банківського сектору.

На основі проведених розрахунків бюджету брендингових активностей, оцінки ефективності маркетингових інвестицій (ROMI, ROAS), а також прогнозування змін ключових клієнтських і фінансових показників доцільно узагальнити отримані результати з метою їх комплексної оцінки.

Систематизація результатів дозволяє не лише наочно представити економічний ефект від впровадження запропонованих заходів, але й оцінити їх вплив на різні аспекти діяльності банку - від фінансових показників до рівня клієнтської лояльності та конкурентних позицій. Крім того, узагальнення отриманих даних створює основу для порівняння витрат та результатів, що є необхідним для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. З огляду на це доцільно представити основні результати економічного обґрунтування у вигляді узагальнюючої таблиці.

Таблиця 3.4

Економічний ефект від впровадження заходів

Показник	Значення	Одиниця виміру	Характеристика впливу
Бюджет брендингових активностей	112	млн грн/рік	Загальний обсяг інвестицій
Додатковий дохід	200	млн грн/рік	Приріст доходів від активності клієнтів
ROMI	78,6	%	Високий рівень окупності інвестицій
ROAS	3,0	рази	Ефективність рекламних витрат
Приріст депозитів	+30	млрд грн	Зростання довіри та ресурсної бази
Зростання клієнтів	+10	%	Розширення клієнтської бази

Джерело : сформовано та розраховано автором

Як свідчать дані табл. 3.4, реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення брендингової стратегії ПриватБанку забезпечує суттєвий позитивний економічний ефект при відносно помірному обсязі інвестицій. Зокрема, при загальному бюджеті у розмірі 112 млн грн прогнозований додатковий дохід становить 200 млн грн, що підтверджує ефективність вкладених ресурсів. Розраховане значення показника ROMI на рівні 78,6% свідчить про високий рівень окупності маркетингових інвестицій, тоді як показник ROAS, що дорівнює 3,0, демонструє значну ефективність використання рекламного бюджету. Це означає, що вкладення у розвиток бренду та digital-комунікацій мають не лише іміджевий, але й безпосередній фінансовий результат. Крім того, прогнозоване зростання обсягів депозитів на 30 млрд грн та збільшення клієнтської бази на 10% свідчать про підвищення рівня довіри клієнтів до банку та ефективність запропонованих заходів у контексті зміцнення його ринкових позицій. Такі результати мають довгостроковий характер і сприяють формуванню стабільної ресурсної бази банку.

Таким чином, узагальнення отриманих результатів дозволяє зробити висновок про економічну доцільність та практичну ефективність впровадження запропонованих заходів. Їх реалізація забезпечує не лише зростання фінансових показників, але й сприяє підвищенню конкурентоспроможності ПриватБанку та зміцненню його бренду в умовах сучасного ринкового середовища.

Отже, результати проведеного економічного обґрунтування підтверджують, що запропоновані заходи щодо вдосконалення брендингової стратегії ПриватБанку є не лише економічно доцільними, але й стратегічно виправданими в умовах сучасного розвитку банківського сектору. Здійснені розрахунки свідчать про наявність позитивного фінансового ефекту, що проявляється у перевищенні очікуваного доходу над обсягом інвестицій та високих показниках ефективності маркетингових витрат. Водночас важливо підкреслити, що запропоновані заходи мають комплексний характер і

спрямовані не лише на отримання короткострокового економічного результату, але й на формування довгострокових конкурентних переваг банку. Зокрема, їх реалізація сприятиме підвищенню рівня клієнтської лояльності, зміцненню довіри до бренду, зростанню активності клієнтів та розширенню обсягів використання банківських продуктів.

Особливого значення набуває той факт, що впровадження запропонованих заходів не потребує кардинальної перебудови бізнес-процесів банку, а базується на вдосконаленні вже існуючих інструментів та цифрової інфраструктури. Це дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів і мінімізувати ризики, пов'язані з їх реалізацією. Таким чином, запропоновані у роботі рішення створюють передумови для підвищення ефективності брендингової стратегії ПриватБанку, зміцнення його позицій на ринку банківських послуг та забезпечення стійкого розвитку в умовах цифрової трансформації та посилення конкуренції.

Висновки до розділу 3:

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти формування та розвитку бренду банківської установи на прикладі АТ КБ «ПриватБанк».

За результатами проведеного дослідження встановлено, що бренд банку є складною багаторівневою категорією, яка поєднує стратегічні, комунікаційні, візуальні та репутаційні елементи та відіграє ключову роль у системі маркетингу банківської установи. Узагальнення наукових підходів до трактування сутності бренду дозволило визначити його як інструмент формування довіри, зниження сприйняття ризику та забезпечення конкурентних переваг у сфері фінансових послуг.

У першому розділі було розкрито структуру бренду банківської установи, яка включає стратегічний, комунікаційний, візуально-вербальний та репутаційний рівні. Обґрунтовано, що ефективність бренду визначається узгодженістю зазначених елементів та їх адаптацією до змін зовнішнього середовища. Також було сформовано механізм формування та розвитку бренду банку, який передбачає поетапну реалізацію заходів із урахуванням сучасних тенденцій розвитку цифрового банкінгу, персоналізації послуг та клієнтоорієнтованості.

У другому розділі здійснено аналіз діяльності ПриватБанку як об'єкта дослідження. Встановлено, що банк займає провідні позиції на ринку банківських послуг України, має значну клієнтську базу, розвинену цифрову інфраструктуру та високий рівень впізнаваності бренду. Аналіз ринкового середовища показав наявність високого рівня конкуренції, зокрема з боку fintech-банків, що зумовлює необхідність постійного вдосконалення брендингової стратегії. За результатами SWOT- та PEST-аналізу визначено, що ключовими конкурентними перевагами ПриватБанку є масштаб діяльності, розвиток цифрових сервісів та підтримка держави, водночас існують обмеження, пов'язані з необхідністю підвищення якості клієнтського досвіду та адаптації до сучасних ринкових тенденцій. Аналіз цільових

аудиторій та рівня лояльності клієнтів підтвердив важливість персоналізації послуг і розвитку цифрових каналів взаємодії. У третьому розділі було розроблено комплекс заходів щодо вдосконалення брендингової стратегії ПриватБанку. Зокрема, запропоновано оптимізацію позиціонування бренду, розширення цільових аудиторій та підвищення його емоційної цінності. Обґрунтовано доцільність оновлення айдентики, удосконалення digital-комунікацій та впровадження системи управління клієнтським досвідом на основі CRM та Customer Journey Map. Проведене економічне обґрунтування підтвердило ефективність запропонованих заходів.

Встановлено, що при відносно помірному обсязі інвестицій забезпечується значний економічний ефект, що проявляється у зростанні клієнтської активності, підвищенні рівня лояльності, збільшенні обсягів депозитів та покращенні ключових показників ефективності (ROMI, ROAS, NPS, CSI).

Наукова новизна отриманих результатів полягає у формуванні комплексного підходу до вдосконалення брендингової стратегії банку, який поєднує розвиток айдентики, digital-комунікацій та системи управління клієнтським досвідом. Запропонований підхід дозволяє інтегрувати маркетингові та аналітичні інструменти з метою підвищення ефективності бренду.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих заходів у діяльності ПриватБанку для підвищення ефективності брендингової стратегії, зміцнення конкурентних позицій та забезпечення довгострокового розвитку. Окремі положення можуть бути використані іншими банківськими установами при формуванні власних бренд-стратегій.

Таким чином, поставлена мета кваліфікаційної роботи досягнута, а визначені завдання виконані у повному обсязі. Отримані результати свідчать про доцільність впровадження запропонованих заходів та підтверджують їх ефективність у контексті сучасного розвитку банківського сектору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. – К. : Вільямс, 2016. – 800 с.
2. Aaker D. A. Managing Brand Equity. – New York : Free Press, 1991. – 299 p.
3. Kapferer J.-N. The New Strategic Brand Management. – London : Kogan Page, 2012. – 512 p.
4. Keller K. L. Strategic Brand Management. – Pearson, 2013. – 608 p.
5. Ennew C., Waite N. Financial Services Marketing. – London : Routledge, 2013. – 384 p.
6. Kotler P. Principles of Marketing. – Pearson, 2017. – 736 p.
7. Porter M. Competitive Strategy. – New York : Free Press, 2008. – 396 p.
8. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III.
9. Національний банк України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 24.04.2026).
10. Статистика банківського сектору НБУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/statistic> (дата звернення: 24.04.2026).
11. ПриватБанк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua> (дата звернення: 23.04.2026).
12. Фінансова звітність ПриватБанку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua/about/finansovaya-otchetnost> (дата звернення: 24.04.2026).
13. Приват24 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privat24.ua> (дата звернення: 04.05.2026).
14. Новини ПриватБанку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua/news> (дата звернення: 24.04.2026).
15. Мінфін. Банківська статистика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/> (дата звернення: 24.04.2026).

16. Lemon K. N., Verhoef P. C. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey // Journal of Marketing. – 2016.
17. Payne A., Frow P. Strategic Customer Management. – Cambridge : Cambridge University Press, 2017.
18. Buttle F., Maklan S. Customer Relationship Management. – London : Routledge, 2019. – 432 p.
19. Kumar V., Reinartz W. Customer Relationship Management. – Springer, 2018.
20. Pine B. J., Gilmore J. H. The Experience Economy. – Boston : Harvard Business Review Press, 2011.
21. Chaffey D. Digital Marketing. – Pearson, 2019. – 600 p.
22. Ryan D. Understanding Digital Marketing. – London : Kogan Page, 2016. – 320 p.
23. Deloitte. Global Banking Report [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www2.deloitte.com> (дата звернення: 24.04.2026).
24. McKinsey & Company. Digital Banking Insights [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mckinsey.com> (дата звернення: 24.04.2026).
25. PwC. Banking Industry Trends [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pwc.com> (дата звернення: 23.04.2026).
26. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 24.04.2026).
27. YouControl. Аналітична система [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://youcontrol.com.ua> (дата звернення: 24.04.2026).
28. Statista. Digital Banking Statistics [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.statista.com> (дата звернення: 20.04.2026).
29. World Bank. Financial Development Data [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.worldbank.org> (дата звернення: 23.04.2026).
30. Harvard Business Review. Branding and Customer Experience [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hbr.org> (дата звернення: 24.04.2026).