

ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Черкасова М.В. аспірант кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: makedonskaya.m97@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-5478-650X

***Анотація.** Метою статті є визначення сутності цифрового маркетингу, як пріоритетної складової стратегічного менеджменту, а також дослідження основних інструментів сучасної стратегії цифрового маркетингу банку. У статті досліджено сутність процесу цифрової трансформації економіки та її вплив на розвиток банківських установ. Розкрито зміст поняття «цифровізація» з різних поглядів науковців. Встановлено, що цифрова трансформація є новим викликом для банківських установ. Визначено роль сучасних інструментів стратегічного управління у забезпеченні ефективності діяльності банківської системи в умовах посилення конкуренції. Проаналізовано теоретичні підходи до визначення поняття «цифровий маркетинг». Узагальнено поняття цифрового маркетингу та визначено його роль у забезпеченні ефективного розвитку банківських установ. Визначено основні інструменти цифрового маркетингу. Аргументовано відмінності понять «Інтернет-маркетинг» та «цифровий маркетинг». Розглянуто складові елементи системи стратегії цифрового маркетингу банку та визначено особливості сучасного стратегічного маркетингу банківських установ. Обґрунтовано, що активне впровадження цифрових технологій у діяльність банківських установ є важливим напрямком стратегічного розвитку банку в умовах трансформації ринкової економіки. Запропоновано впровадження сучасних інструментів цифрового маркетингу, які направлені на підвищення рівня взаємодії з аудиторією з метою підвищення їх ефективності у процесі цифровізації банківської системи.*

***Ключові слова:** цифровізація, трансформація, цифрова економіка, цифровий маркетинг, стратегія, стратегічне управління, цифровий банкінг.*

TRANSFORMATION OF THE BANK'S MARKETING STRATEGY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Cherkasova Mariia, Graduate student of the Department of Banking, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine

e-mail: makedonskaya.m97@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-5478-650X

***Abstract.** Introduction. The process of digital transformation is important to ensure the competitiveness of the modern banking system. This causes a change in the traditional model of business introduction, economic development and social relations. Digitalization is a new challenge for modern banking institutions. That is why one of the main tasks today is to find modern marketing tools and form an effective digital marketing strategy to ensure a stable competitive position of banking institutions in Ukraine. Purpose. The purpose of the study is to determine the essence of digital marketing as a priority component of strategic management, as well as to study the main tools of modern digital marketing strategy of the bank. Research results. The article examines the essence of the process of digital transformation of the economy and its impact on the development of banking institutions. The meaning of the concept of "digitalization" from different points of view of scientists is revealed. The digital transformation has been identified as a new challenge for banking institutions. The role of modern tools of strategic management in ensuring the efficiency of the banking system in conditions of increased competition is determined. Theoretical approaches to the definition of "digital marketing" are analyzed. The concept of digital marketing is generalized and its role in ensuring the effective development of banking institutions is defined. The main tools of digital marketing are identified. The differences between the concepts of "Internet marketing" and "digital marketing" are argued. The constituent elements of the bank's digital marketing strategy system are considered and the peculiarities of modern strategic marketing of banking institutions are determined. Conclusions. It is substantiated that the active introduction of digital technologies in the activities of banking institutions is an important area of strategic development of the bank in the transformation of a market economy. The introduction of modern digital marketing tools is proposed, which are aimed at increasing the level of interaction with the audience in order to increase their efficiency in the process of digitalization of the banking system.*

***Keywords:** digitalization, transformation, digital economy, digital marketing, strategy, strategic management, digital banking.*

JEL Classification: G210, L100, M310.

Постановка проблеми. Стрімкий розвиток цифрових технологій обумовлює появу сучасних напрямків економіки, а саме «цифрової економіки». Це викликає зміну традиційної моделі ведення бізнесу, розвитку економіки та суспільних відносин. Цифровізація є новим викликом для сучасних банківських установ. Саме тому, одним із основних завдань на

сьогодні залишається пошук сучасних інструментів маркетингу та формування ефективної стратегії цифрового маркетингу для забезпечення стійкої конкурентної позиції банківських установ України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика цифрової трансформації та стратегії цифрового маркетингу є предметом дискусій та досліджень відомих вчених. Вагомий внесок у розвиток цифрового маркетингу зробили, як зарубіжжї теоретики і практики, так і вітчизняні: Дж.Вайбе, А.Бартелс, Ф.Котлер, М.Герц, Р.Голдсмит, К.Вертайм, О.Бойко, Е.Кан, О.Марчук, М.Окландер та багато інших.

В умовах цифрової трансформації великий інтерес викликає розвиток цифрового маркетингу банківських установ. Це обумовлює актуальність дослідження сучасних інструментів, що впливають на формування стратегії digital-маркетингу для підвищення ефективності діяльності банківських установ України.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на велику кількість напрацювань відомих вчених-економістів, присвячених окресленій проблематиці, залишаються дискусійними питання формування сучасної стратегії цифрового маркетингу для банківських установ України на основі активного впровадження цифрових технологій.

Мета дослідження. Мета дослідження полягає у визначенні сутності цифрового маркетингу, як пріоритетної складової стратегічного менеджменту, а також дослідження основних інструментів сучасної стратегії цифрового маркетингу банку.

Основний матеріал. Сьогодні ми живемо в умовах digital-епохи, основними рисами якої є активний розвиток цифрових технологій, що охоплюють усі сфери нашого життя. Це викликає зміни традиційних соціально-економічних відносин між основними суб'єктами господарювання та обумовлює процес цифрової трансформації (digital transformation). Цифровізація є складним багатогранним процесом. Головна особливість процесу цифровізації є максимальна орієнтація на потреби сучасного споживача, який виступає в центрі всіх економічних відносин, як на мікро-, так і на макроекономічному рівні.

Для розвитку економіки, необхідно розвивати цифрові проекти держави. Одним із таких проектів в нашій країні є «Цифрова адженда України – 2020», яка описує перехід економіки від «аналогової» до «цифрової» та підкреслює важливість основних цифрових компетенцій громадян, які є актуальними у процесі цифрової трансформації країни. Згідно з цим проектом, «цифровізацію» варто розглядати як інструмент, а не як самоціль. При системному державному підході «цифрові» технології будуть значно стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних факторів розвитку демократії в Україні, підвищення продуктивності, економічного зростання, створення робочих місць, а також підвищення якості життя громадян України [1].

Цифрова трансформація (цифровізація) — це перетворення наявних аналогових (іноді електронних) продуктів, процесів та бізнес-моделей організації, в основі якої лежить ефективне використання цифрових технологій. Цифровізація стане головним інструментом для досягнення стратегічної цілі України — збільшення ВВП у 8 разів, до 1 трлн дол. у 2030 р., та забезпечення добробуту, комфорту та якості життя українців на рівні, вищому за середній показник у Європі [2].

З погляду теоретичних концепцій науковців, «цифрова трансформація» — це перехід на цифрові технології, орієнтованість на користувача. Поява нових інструментів взаємодії з клієнтом, таких як чат-боти, термінали самообслуговування або онлайн-кабінети, змінює споживчу поведінку. У широкому розумінні термін «цифрова трансформація» слід трактувати як незворотний процес впровадження цифрових технологій в умовах розвитку ери цифрової економіки для вдосконалення життєдіяльності людини, бізнесу, суспільства і держави загалом [3 с.92].

Таким чином, узагальнюючи поняття цифрової трансформації, можна визначити, що основною метою цифровізації є не тільки активне впровадження цифрових технологій, але й зміна способу мислення споживачів та виробників, культури бізнесу та традиційних бізнес-моделей.

Основними драйверами цифрової трансформації є здатність технології швидко збирати, генерувати, аналізувати та передавати дані. Штучний інтелект (AI), хмарні обчислення, мобільні технології, платформи соціальних медіа та технології наступного покоління, такі як Інтернет речей (IoT), периферійні обчислення та автоматизація роботизованих процесів (RPA), різко змінили швидкість отримання інформації [4].

Процес цифровізації є новим викликом для банківської системи України. Використання нових технологій дозволяє банкам бути клієнтоорієнтованими та більш конкурентоспроможними.

Процес цифрової трансформації банківського сектору є неминучим, але значно прискорила його пандемія COVID-19. Згідно зі Світовим рейтингом цифрової конкурентоспроможності [5] (IMD World Digital Competitiveness Report), Україна за даними 2021 року займає 54 позицію. У порівнянні з 2020 роком (58 позиція), це є позитивною динамікою.

Сьогодні вітчизняні банки використовують у своїй практиці комплексну систему нововведень. Це не лише інноваційні продукти, послуги і технології, а й організаційно-економічні інновації, такі як: реінжиніринг бізнес-процесів (їх радикальні зміни); процесно-орієнтоване управління (ухвалення рішень щодо зниження витрат); збалансована система показників ефективності (вираження стратегії в кількісних показниках); бенчмаркінг (упровадження передового досвіду); автоматизація стосунків із клієнтами та програми лояльності [6, с.63].

Банки акцентують більшу увагу на обслуговування клієнтів у форматі онлайн, застосовуючи мобільний банкінг, Інтернет банкінг. Це надає змогу клієнтам здійснювати будь-яку операцію у зручний час без перешкод. В свою чергу, для банків це створює також свої переваги, а саме скорочення відділень фізичного обслуговування і тим самим зниження операційних витрат.

Відомий автор сучасності більшості книг у сфері цифровізації, Кріс Скіннер розглядає сучасний банкінг як «семантичний банкінг» (semantic banking): «Семантична мережа сьогодні всюди – всеохоплююча, яка підлаштовується під контекст і створює ефект присутності. Семантичний банк матиме ті самі якості. Він порекомендує потрібні продукти та послуги та попередить про небажаність дій, які можуть підірвати фінансове благополуччя, – далекоглядний персональний помічник, який вміє робити прогнози, вчитися та адаптуватися до обставин. Ні дзвонити в банк, ні здійснювати рутинні дії (платежі, контроль, звірку, пошук) більше не доведеться: семантичний банк та мережа завжди будуть поруч – у реальному часі, без перерв. Ми просто житимемо, а фінансові консультації та банківські послуги стануть звичними елементами нашої цифрової реальності» [7].

Процес трансформації банків в умовах діджиталізації також описує відомий автор Бретт Кінг у своїх книгах «Банк 2.0», «Банк 3.0», «Банк 4.0». Бретт Кінг розглядає основні зміни у галузі фінансових послуг починаючи з 2012 року - від глобальної боротьби за монополізацію мобільного гаманця до використання хмарних сервісів, від революції в області соціальних мереж до появи споживачів, яким банки в якості відділень взагалі не потрібні. На його думку, саме багатоканальність є умовою виживання сучасних фінансових установ [8].

Стратегічний менеджмент банку стає більш автоматизованим. Наприклад, впровадження системи CRM (Customer relationship Management) дозволяє ефективно управляти базою клієнтів, підтримуючи з ними постійний зв'язок та підвищуючи їх рівень лояльності.

Іншим стратегічним інструментом є інновація Big Data – технологія з обробки значних масивів інформації з подальшим її аналізом. Ця технологія допоможе банкам оперативно та без значних втрат коштів здійснювати пошук та розроблення персональних пропозицій клієнтам відповідно до їх потреб та рівня платоспроможності, захищатися від шахрайства, сприятиме активізації продажу продуктів та послуг. Великою популярністю в провідних країнах світу користується Near Field Communication (NFC). Така технологія передбачає використання смартфонів при здійсненні різноманітних розрахунків, чим відміння потребу від використання платіжних карток. Серед останніх розробок науковців усе більшої уваги набуває використання технології біометрії. Такі засоби ідентифікації власника цілком можна використовувати і в банківській сфері, адже це б посилювало рівень безпеки здійснення операцій, і довіру до банку [9, с.60].

Таким чином, процес активного впровадження цифрових технологій змінює традиційну модель не тільки стратегічного менеджменту, але й стратегію маркетингу банківських установ. Сучасним феноменом у сфері маркетингу є цифровий маркетинг (digital marketing) або інтерактивний маркетинг. Це своєрідна проекція традиційного маркетингу на Web-простір, що створює нові можливості розвитку. Головна особливість стратегічного маркетингу полягає в клієнтоцентричності (user-centered).

Для визначення сутності поняття «цифровий маркетинг», розглянемо різні погляди науковців (табл.1).

Більшість учених розглядають поняття «цифровий маркетинг» та «Інтернет маркетинг», як тотожні за своєю сутністю. Але це є не зовсім коректним, так як на відміну від Інтернет-маркетингу, цифровий маркетинг застосовує не лише один канал взаємодії – Інтернет, а також телебачення, радіо, зовнішню рекламу. Таким чином, Інтернет-маркетинг поступово еволюціонував у цифровий маркетинг.

Таблиця 1

Визначення та погляди науковців щодо терміну «цифровий маркетинг»

Автор, рік	Визначення	Термін
Матвіїв М., 2014	Це використання всіх можливих форм цифрових каналів для просування підприємства та його товару [10]	Цифровий маркетинг
Skinner Ch., 2014	У сучасних умовах цифровий маркетинг — це вид маркетингової діяльності, який передбачає використання різноманітних форм цифрових каналів для взаємодії зі споживачами та іншими контрагентами на ринку [11]	Цифровий маркетинг
Каліна І., 2019	Поняття «цифровий маркетинг», яке зародилося під впливом цифровізаційної трансформації промисловості, бізнесу і суспільства загалом, функціонує з урахуванням певної сукупності факторів, які пов'язані з активізаційною системою поширення та продажу товарів (послуг) [12].	Цифровий маркетинг
Окландер М., Романенко О., 2015	Цифровий маркетинг — це вид маркетингової діяльності, що за цифровими каналами цифровими методами дозволяє адресно взаємодіяти з цільовими сегментами ринку у віртуальному та реальному середовищах. Цифровий маркетинг — це весь комплекс маркетингових дій в сучасному світі [13, с.366].	Цифровий маркетинг
Американська асоціація маркетингу	Цифровий маркетинг – це використання цифрових або соціальних каналів для просування бренду або охоплення споживачів. Цей вид маркетингу може здійснюватися в Інтернеті, соціальних мережах, пошукових системах, мобільних пристроях та інших каналах. Це вимагає нових способів маркетингу для споживачів і розуміння впливу їхньої поведінки [14].	Цифровий маркетинг

Джерело: складено автором на основі [10-14]

Більшість учених розглядають поняття «цифровий маркетинг» та «Інтернет маркетинг», як тотожні за своєю сутністю. Але це є не зовсім коректним, так як на відміну від Інтернет-маркетингу, цифровий маркетинг застосовує не лише один канал взаємодії – Інтернет, а також телебачення, радіо, зовнішню рекламу. Таким чином, Інтернет-маркетинг поступово еволюціонував у цифровий маркетинг.

Цю думку підтверджують вчені Карпіщенко О.О., Логінова Ю.Е., які зазначають, що «цифровий маркетинг — це використання всіх можливих форм цифрових каналів для просування фірми та її товару. Телебачення, радіо, Інтернет, соціальні медіа — усе це інструменти цифрового маркетингу. Цифровий маркетинг тісно переплітається з Інтернет маркетингом, але в ньому вже розроблені ряд технік, що дозволяють досягати цільову аудиторію навіть в офлайн середовищі» [15].

Використання цифрових методів у сучасному маркетингу відкриває нові можливості взаємодії з аудиторією для банківських установ. Основні методи цифрового маркетингу розглянуто у табл. 2.

При формуванні стратегії цифрового маркетингу підприємства акцент рекомендується робити на таких напрямках: «управління репутацією: прийняття рішень на основі відгуків клієнтів, які оцінюються компанією і потім засвоюються; повна презентація послуг: споживач спочатку вражений типом приманки, наступним кроком буде презентація йому

повного набору конкретної вихідної пошукової інформації; комунікація – ключовий елемент, оскільки конкретний монолог ініційованих компанією рекламних кампаній усувається і діалог встановлюється за допомогою соціальних платформ; впізнаваність бренду» [17].

Таблиця 2

Основні методи цифрового маркетингу

Методи цифрового маркетингу	Характеристика
Технологія Big Data	Дозволяє обробляти масиви даних великих обсягів: збирати, зберігати, аналізувати інформацію, здійснювати розрахунки та робити прогнози. У банківській сфері найчастіше застосовується для вивчення наявних і потенційних клієнтів банку.
Контекстна реклама Google Ads	За допомогою контекстної реклами, потенційний клієнт отримує релевантну рекламу потрібного йому товару чи послуги в результатах пошуку. Це дозволяє банківській установі ефективно налаштувати рекламу, відстежувати рівень залучення клієнтів та підвищувати її рентабельність.
Email-маркетинг	Один із засобів прямої комунікації з клієнтами за допомогою електронної пошти. Дозволяє охопити велику цільову аудиторію та підвищує рівень лояльності клієнтів.
Ретаргетинг (retargeting)	Потужний інструмент повторного залучення клієнтів. Таке «пере націлювання» дозволяє повернути клієнта на сайт, який він вже відвідував і здійснити покупку товару або послуги. Це значно підвищує впізнаваність бренду, а отже й рентабельність компанії.
Вірусний маркетинг	Сучасна технологія, що дозволяє швидко розповсюджувати інформацію для великої аудиторії. При цьому носіями рекламної інформації виступають самі інтернет-користувачі. Сприяє посиленню підвищення міжбанківської конкуренції та рівня довіри з боку клієнтів.
RTB (real time bidding)	Технологія цифрового маркетингу, що дозволяє здійснювати аукціон рекламних оголошень (торги) в реальному часі. Це підвищує конверсію рекламної кампанії, а отже знижує витрати на неефективну рекламу.
SEO (search engines optimization)	Це комплекс заходів, які направлені на оптимізацію сайту в пошукових системах. Дозволяє збільшити рівень відвідуваності сайту та залучити якомога більше потенційних клієнтів.
SMM (social media marketing)	Соціальний медіа маркетинг є одним із найпотужніших інструментів цифрового маркетингу, що використовується для збору даних про споживачів банківських послуг, формування цільової аудиторії.
SMO (social media optimization)	Комплекс заходів, які направлені для оптимізації соціальних мереж. Цей інструмент дозволяє залучити нових клієнтів простим та зручним способом.
SEM (search engine marketing)	Пошуковий маркетинг дозволяє збільшити продаж товарів чи послуг шляхом залучення великої кількості потенційних клієнтів через збільшення відвідування сайту.

Джерело: складено автором на основі [16]

Використання цифрових маркетингових стратегій надає додаткові переваги, а саме:

- брендинг: формування стійкого іміджу бренду у соціальних мережах завдяки постійній присутності;
- повнота: широке охоплення інформацією, як загальної аудиторії, так і персоналізовано;
- функціональність: зручні платформи для взаємодії з клієнтами;
- інтерактивність: формування довгострокових відносин з клієнтами за рахунок позитивного клієнтського досвіду (customer experience);
- візуальна комунікація: використання діджитал інструментів та підвищення рівня «залучення» клієнтів [18].

Ці переваги дозволяють банківським установам підвищувати рівень лояльності сучасних клієнтів, основними вимогами яких є скорочення часу на здійснення операцій, простота і зручність використання банківських продуктів і послуг, доступність 24/7 та можливість отримувати інші послуги поряд з банківськими за допомогою єдиного інтерфейсу.

Висновки. Отже, в умовах цифрової трансформації, а саме з активним впровадженням цифрових технологій, поняття банківського маркетингу набуває нового змісту. Цифровізація призводить до формування нової наукової концепції - цифрового маркетингу (digital marketing). Це сучасний інструмент просування бренду за допомогою всіх цифрових каналів. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності банківських установ важливим завданням є інвестування в нові цифрові канали комунікації з наявними й потенційними клієнтами. Активний розвиток цифрового маркетингу призводить до формування нової стратегії банківських установ. Це залишається пріоритетним напрямком для подальших наукових досліджень.

Список літератури

1. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. НІТЕСН office. Грудень, 2016. 90 с. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення: 25.04.2022).
2. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення 24.04.2022).
3. Струтинська І.В. Дефініції поняття "цифрова трансформація". Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 482. С. 91-96. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-47>
4. Digital transformation. URL: <https://searchcio.techtarget.com/definition/digitaltransformation> (дата звернення 23.04.2022).
5. World Talent Ranking. IMD. 2021. URL: <https://www.imd.org/7YWQEii1/rEcRp9yn/SFRWenBH/> (дата звернення 23.04.2022).
6. Коваленко В. В., Радова Н. В. Цифровізація економіки та її вплив на фінансову стабільність банків. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2021. № 1 (28). С. 61-67. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-11>
7. Skinne C. ValueWeb: how FinTech firms are using mobile and blockchain technologies to create the Internet of Value. *Singapore: Marshall Cavendish Business*, 2016. 424 p.
8. King B. Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go, But Something You Do. Marshall Cavendish International, 2012. 399 p.
9. Васильєва, Т.А., Кривич Я.М., Леміш І.О. Фактори впливу на стратегічне управління банківським ритейлом. *Механізм регулювання економіки*. 2018. № 3. С. 54-65. doi: [org/10.21272/mer.2018.80.04](https://doi.org/10.21272/mer.2018.80.04).
10. Матвіїв М. Формування цифрового маркетингу підприємств. *Ефективність державного управління*. 2014. Вип. 41. С. 252–261
11. Окландер М. А., Романенко О.О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 362–371.
12. Каліна І.І. Інноваційні інструменти маркетингу в епоху цифровізації. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6.1 –1 (56). С. 188 –194.
13. Skinner Ch. Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank. Marshall Cavendish International, 2014. 300 p
14. Визначення цифрового маркетингу. AMA (2007). URL: <https://www.ama.org/topics/digital-marketing/> (дата звернення: 25.04.2022).
15. Карпіщенко О.О., Логінова Ю.Е. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. Сумського державного університету. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua> (дата

звернення: 25.04.2022).

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

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

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

References

1. HITECH office (2016). Tsyfrova adzhenda Ukrayiny – 2020 («Tsyfrovyu poryadok dennu» – 2020). Kontseptual'ni zasady (versiya 1.0). Pershocherhovi sfery, initsiatyvy, proekty «tsyfrovizatsiyi» Ukrayiny do 2020 roku [Digital Agenda of Ukraine – 2020 ("Digital Agenda" - 2020). Conceptual principles (version 1.0). Priority areas, initiatives, projects of "digitalization" of Ukraine until 2020]. Retrieved from <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (accessed 25 April 2022).

2. Ukrainian Institute of the Future. (2022). Retrieved from <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (accessed 25 April 2022).

3. Strutyns'ka, I.V. (2019). Definitions of the concept of "digital transformation", *Naukovo-praktychnyj zhurnal "Prychornomors'ki ekonomichni studii"*, 48-2, 91-96. Retrieved from <https://doi.org/10.32843/bses.48-47> [In Ukrainian].

4. Digital transformation (2022). Retrieved from <https://searchcio.techtarget.com/definition/digitaltransformation> (accessed 23.04.2022).

5. World Talent Ranking. IMD. (2021). Retrieved from <https://www.imd.org/7YWQEii1/rEcRp9yn/SFRWenBH/> (accessed 23.04.2022).

6. Kovalenko, V. V., Radova N.V. (2021). Digitalization of the economy and its impact on the financial stability of banks. *Skhidna Yevropa: Ekonomika, biznes ta upravlinnya*, 1, 61-67. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-11> [In Ukrainian].

7. Skinner, C. (2016). *ValueWeb: how FinTech firms are using mobile and blockchain technologies to create the Internet of Value*. – Singapore: Marshall Cavendish Business,

8. King, B. (2012). *Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go, But Something You Do*. Marshall Cavendish International.

9. Vasilyeva, T., Kryvych, Y., Lemish, I. (2018). Factors Influencing Strategic Management of Banking Retail, 3, 54-65. Retrieved from doi.org/10.21272/mer.2018.80.04. [In Ukrainian].

10. Matviyiv, M. (2014). Formation of digital marketing of enterprises., *Zbirnyk naukovykh prats'. Efektyvnist' derzhavnoho upravlinnia*, 41, 252–261.

11. Oklander, M.A., Romanenko, O.O. (2015). Specific differences between digital marketing and Internet marketing. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, 12, 362–371 [In Ukrainian].

12. Kalina, I.I. (2019). Innovative marketing tools in the age of digitalization., *Biznes-navihator*, 6.1–1 (56), 188–194. [In Ukrainian].

13. Skinner, Ch. (2014). *Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank*. Marshall Cavendish International.

14. Definition of digital marketing.AMA (2022). .Retrieved from <https://www.ama.org/topics/digital-marketing/> (accessed 23.04.2022).

15. Karpishchenko, O. (2012). Digital marketing: development trends. Retrieved from <http://essuir.sumdu.edu.ua>. (accessed 25.04.2022).

16. Ruban, V.V. (2017) Digital marketing: the role and features of use. *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*, 2-2 (08), 20–25. [In Ukrainian].

17. Nianko, V., Nezdrovin, O. (2017). Marketing supply of the activities of enterprises as the composition of their successful development. *Innovatsiyna ekonomika*, 11-12 (72), 90-94. [In Ukrainian].

18. Machado Carolina, Davim J. Paulo (Editors). (2016). *MBA. Theory And Application Of Business And Management Principles*. Springer