

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ЛОЗИНСЬКА ОЛЬГА ІВАНІВНА

УДК 336.71:339.138(043.5)

ДИСЕРТАЦІЯ

**МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ БАНКУ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ
ПОСЛУГ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

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

_____ О. І. Лозинська

Науковий керівник: Сергєєва Олена Степанівна, кандидат економічних наук,
доцент

Одеса – 2023

АНОТАЦІЯ

Лозинська О. І. Маркетингова стратегія банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» (07 «Управління та адміністрування»). – Одеський національний економічний університет Міністерства освіти і науки України, Одеса, 2023.

Дисертацію присвячено розвитку теоретичних положень, обґрунтуванню методичних підходів та формуванню практичних рекомендацій щодо трансформації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації.

У першому розділі роботи систематизовано погляди науковців та проаналізовано літературні джерела щодо визначення понять «фінансова послуга», «ринок фінансових послуг», «фінансовий ринок» та «діджиталізація економіки», в результаті чого було уточнено сутність та співвідношення понять «фінансовий ринок» та «ринок фінансових послуг», запропоновано власне визначення поняття «ринок фінансових послуг», згідно з яким, ринок фінансових послуг є складовою фінансової системи, яка припускає використання відповідної інфраструктури та інноваційних фінансових технологій і призначена для обслуговування реального сектору економіки, являє собою систему ринків, інститутів та економічних відносин між окремими суб'єктами, що здійснюють купівлю-продаж фінансових послуг, в результаті чого відбувається рух фінансових ресурсів і задовольняються потреби учасників у необхідних грошових коштах та отриманні додаткового доходу від їх розміщення. Доведено, що діджиталізація економіки суттєво впливає на всі аспекти функціонування ринку фінансових послуг, змінюючи його інституційну структуру, фінансові технології та інструменти, визначаючи особливості взаємовідносин між суб'єктами ринку, висуваючи нові завдання

для вирішення у складі фінансової системи країни. Особливо великий вплив на загальну структуру ринку фінансових послуг здійснюють FinTech інновації, що обумовило дослідження структури ринку FinTech інновацій за маркетинговим підходом та включення її в сформовану трьохвимірну структурну модель ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки. Запропонована трьохвимірна модель ринку фінансових послуг відображає три вектори розвитку ринку фінансових послуг, а саме: диверсифікацію ринків (інститутів) фінансових послуг; диверсифікацію FinTech інновацій (фінансових технологій); диверсифікацію та збільшення споживачів фінтехпослуг (що обумовлене зростанням рівня фінансової інклюзії).

Досліджено трансформаційні процеси цифровізації ринку фінансових послуг, що викликають його суттєві структурні зміни, підвищуючи рівень складності, змінюючи вимоги законодавства і клієнтів, що дозволило виявити та проаналізувати наступні сучасні тенденції розвитку ринку фінансових послуг в умовах цифрової економіки: формування його інфраструктури на основі сучасних технологічних платформ; зростання клієнтоорієнтованості та персоналізації діяльності фінансових інститутів; впровадження блокчейн-технологій; трансформації традиційного корпоративного бізнесу банків в екосистему банківського та небанківського ринків; системної підтримки транскордонної електронної торгівлі; підвищенні стійкості кіберпростору, у тому числі з метою забезпечення фінансової безпеки; розвитку телекомунікації, цифрової інфраструктури, у тому числі реалізації стратегії широкосмугового зв'язку, а також програми безготівкової економіки в галузі електронної торгівлі, електронної довіри і кібербезпеки; розвитку сучасної інфраструктури для ринку віртуальних активів та посилення України у якості держави зі статусом інноваційної цифрової країни.

Обґрунтовано маркетинговий підхід до трактування сутності поняття фінансової послуги, як соціально-економічної категорії, яка відображає спрямованість на задоволення індивідуальних фінансових потреб споживачів,

врахування їх інтересів та пов'язана із систематичним, на постійній основі, виконанням операцій із фінансовими активами, що призводить до отримання споживчої вартості, фінансового продукту, прибутку або соціального ефекту. Дослідження наукових підходів до еволюції та сутності банківського маркетингу дозволило встановити, що в умовах цифрової трансформації економіки виникає об'єктивна необхідність диференціації застосування відповідних інструментів банківського маркетингу залежно від його виду – традиційного маркетингу, інтернет-маркетингу або цифрового маркетингу та уточнення, до яких банківських продуктів/послуг він буде застосовуватись – до традиційних або до інноваційних. Обґрунтовано, що відповідно до такої диференціації, доречним буде розроблення відповідного пакету банківських маркетингових стратегій, серед яких вагоме місце повинні зайняти саме стратегії цифрового маркетингу банківських інноваційних продуктів та послуг. Запропоновано етапи розробки стратегії цифрового маркетингу в контексті використовуваних методів, інструментів та технологій.

У другому розділі роботи проведено аналіз процесів діджиталізації діяльності банків на ринку фінансових послуг. Аналіз процесів діджиталізації банків на ринку фінансових послуг дозволив обґрунтувати необхідність створення єдиної цифрової платформи як передумови формування фінансової екосистеми, складовою якою є банки, а також ідентифікувати за допомогою проведеного SWOT-аналізу стратегічні орієнтири розвитку фінансової екосистеми в аспекті визначення перспектив цифрової трансформації банківського маркетингу.

Запропоновано підхід до формування системи показників оцінки рівня діджиталізації банків на етапі формування їх маркетингової стратегії в умовах поглиблення процесів цифровізації національної економіки як складової загальної стратегії забезпечення конкурентоспроможності банку на ринку фінансових послуг, яка включає такі показники як: кількість транзакцій, кількість стартапів-проектів; обсяги їх фінансування; кількість віддалено ідентифікованих клієнтів; зміна кількості платіжних сервісів; спрощення й

прискорення платежів; застосування систем штучного інтелекту на етапі попередження шахрайських або ризикових операцій; підвищення рівня автоматизації бізнес-процесів та використання великих баз даних; зменшення рівня ризику, фінансових і інших видів втрат від реалізації своєчасних заходів щодо підвищення рівня кібербезпеки, надійності сервісів, їх токенизації. Впровадження зазначеного підходу дозволить банкам реалізувати їх конкурентні переваги на основі підвищення рівня діджиталізації фінансових послуг.

Застосування кластерного аналізу методом Уорда та евклідової відстані дозволило розподілити банки на 5 кластерів за рівнем конкурентоспроможності (відповідно до визначених фінансових показників) та за рівнем діджиталізації, що, в свою чергу, підтвердило роль діджиталізації як драйвера підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах, який пливає на наявність конкурентних переваг банків, розширює їх клієнтську базу й асортимент послуг. Проведення регресійного аналізу дозволило визначити залежність конкурентної позиції банків за окремими фінансовими показниками їх діяльності від рівня діджиталізації та встановити, що діджиталізація є суттєвим фактором зростання рівня конкурентоспроможності вітчизняних банків, що підтверджує необхідність спрямування маркетингової стратегії банків на підвищення рівня їх діджиталізації з метою покращення фінансових показників їх діяльності.

У третьому розділі роботи представлено методичне забезпечення трансформації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації. Узагальнення підходів до розробки маркетингової стратегії банку дозволило встановити, що ефективна розробка сучасної маркетингової стратегії має базуватися на синтезі ситуаційного, системного, клієнтоорієнтованого, конкурентоорієнтованого, продуктового та клієнтського підходів, в результаті чого стає можливим створення корпоративної ідентичності бренду банку, а саме: колективне розуміння відмітних ціннісних його властивостей і характеристик. Запропоновано та

детально розглянуто інструменти моделі «7Р» (продукт, просування, ціна, місце, люди, процеси, фізичне оточення) в аспекті їх застосування для цифрового банківського маркетингу. Рівень впровадження інструментів банківського цифрового маркетингу в контексті інструментів «7Р» доцільно розглядати у якості індикатору визначення позиції банку щодо встановлення співвідношення в його діяльності можливих стратегій традиційного, інтернет-маркетингу або цифрового маркетингу. Запропоновано використання такого підходу для визначення цифрового профілю банку стосовно використовуваних ним стратегій. Під цифровим профілем маркетингу банку запропоновано розуміти оцінений експертами візуалізований стан цифровізації комплексу банківських маркетингових інструментів.

З метою ідентифікації основних елементів маркетингової стратегії банків на ринку фінансових послуг проаналізовано ефективність драйверів діджиталізації на ринку фінансових послуг в умовах використання соціально-етичної концепції маркетингу та їх внесок у підвищення конкурентоспроможності банків. Обґрунтовано систему індикаторів оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності банків у ситуації віддаленого обслуговування клієнтів на принципах соціально-етичного маркетингу, запропоновано підхід щодо визначення індикаторів активаторів/деактиваторів діджиталізації банків. Побудована модель кластеризації банків за рівнем діджиталізації в умовах дистанційного надання фінансових послуг дозволила визначити ефективну компліментарність драйверів діджиталізації банкіну, забезпечити досягнення необхідного рівня корпоративної соціальної відповідальності. Запропонований підхід щодо встановлення індикаторів-драйверів діджиталізації банків дозволяє виявити найбільш суттєві фактори, що впливають на процеси ефективного віддаленого обслуговування клієнтів. Передбачається, що вагомість впливу індикаторів-драйверів в середньому на 10-15% перевищує вагомість впливу факторів-деактиваторів. Чітка диференціація всіх індикаторів на активатори/деактиватори дозволить банкам розробити довгострокову

маркетингову стратегію та короткострокові заходи щодо підвищення ефективності віддаленого обслуговування клієнтів на засадах корпоративної соціальної відповідальності банку у питаннях діджиталізації перед усіма категоріями стейкхолдерів.

Розроблено систему індикаторів діджиталізації банку, що відображають результати трансформації стратегії цифрового маркетингу на ринку фінансових послуг з метою оцінки напрямів маркетингової стратегії розвитку банківської діяльності в розрізі продуктів та послуг, яка б сприяла підвищенню її рентабельності. Запропонований у роботі підхід заснований на системному узагальненні індикаторів діджиталізації банків за трьома групами: індикатори цифрових платформ банківської діяльності; індикатори цифрових послуг, що надаються банком; індикатори цифрових комунікацій з клієнтами банку. За кожною групою запропоновано набір показників, які надають можливість відстежувати зміни тенденцій цифровізації банківської діяльності. Даний системний підхід до визначення рівня діджиталізації банку є певним розвитком теоретико-методичних підходів до формування стратегії маркетингу банківських інновацій, забезпечує основу для аналізу конкурентної позиції та є підґрунтям формування маркетингової стратегії банку та подальшої її оцінки за результатами цифрової трансформації. Розуміння проблем та переваг у наданні цифрових послуг, використанні он-лайн платформ та цифрових каналів комунікації обумовлює досягнення успіху в конкурентній боротьбі банку у сучасних швидкозмінних тенденціях розвитку фінансового ринку. Розроблено принципову схему формування маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг і запропоновано алгоритм моніторингу та контролю фінансових показників банку в процесі реалізації маркетингової стратегії банку в умовах діджиталізації.

Практичне та теоретичне значення роботи полягає в розробці теоретико-методичних положень та формуванні практичних рекомендацій щодо визначення моделей оцінки, контролю та подальшого оптимального управління маркетинговою стратегією банку на ринку фінансових послуг в

умовах діджиталізації. Одержані результати підтверджуються довідками про впровадження в діяльність АТ «МЕГАБАНК» (№26-321/21 від 09.12.2021 р.); АТ «ПРАВЕКС БАНК» (№.02/07-2022 від 27.01.2022 р.); АТ «Акціонерний банк «РАДАБАНК» (№ 4-1/22 від 12.08.2022 р.); АТ «ОТП Банк» (м. Київ) (№ 19/3-2022 від 08.09.2022 р.); в навчальному процесі ХНЕУ ім. С. Кузнеця (Довідка № 23/86-36-25/1 від 06.04.2023 р.), а також у навчальному процесі ОНЕУ (Довідка № 01-17/1184 від 10.11.2023 р.).

Ключові слова: трансформація; стратегія банку; маркетинговий підхід; цифровий маркетинг; діджиталізація діяльності банків; ринку фінансових послуг; фінансові послуги; конкурентоспроможність; кластеризація банків.

SUMMARY

Lozynska O. Marketing strategy of the bank in the market of financial services in conditions of digitalization. – Qualifying scientific research as manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 072 «Finance, Banking and Insurance» (07 «Management and Administration»). – Odesa National University of Economics of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Odesa, 2023.

The dissertation is devoted to the development of theoretical provisions, substantiation of methodological approaches and formation of practical recommendations regarding the transformation of the bank's marketing strategy in the market of financial services in the conditions of digitalization.

In the first section of the work, the views of scientists were systematized and literary sources were analyzed regarding the definition of the concepts "financial service", "financial services market", "financial market" and "digitalization of the economy", as a result of which the essence and relationship of the concepts "financial market" and "the market of financial services" and the proposed own definition of the concept of "market of financial services", according to which it is a

component of the financial system, which involves the use of appropriate infrastructure and innovative financial technologies and is intended to serve the real sector of the economy, is a system of markets, institutions and economic relations between individual entities that carry out the purchase and sale of financial services, as a result of which there is a movement of financial resources and the needs of the participants in the necessary funds and receiving additional income from their placement are met. It has been proven that the digitalization of the economy significantly affects all aspects of the functioning of the financial services market, changing its institutional structure, financial technologies and tools, determining the specifics of the relationship between market entities, putting forward new tasks to be solved within the financial system of the country. FinTech innovations have a particularly large influence on the overall structure of the financial services market, which led to the study of the structure of the FinTech innovation market according to the marketing approach and its inclusion in the formed three-dimensional structural model of the financial services market in the conditions of digitalization of the economy. The proposed three-dimensional model of the financial services market reflects three vectors of the development of the financial services market, namely, the diversification of financial services markets (and institutions); diversification of FinTech innovations (and financial technologies); diversification and increase in consumers of fintech services (due to the increase in the level of financial inclusion).

The transformational processes of the digitalization of the financial services market, which cause its significant structural changes, increasing the level of complexity, changing the requirements of legislation and customers, have been studied, which made it possible to identify and analyze the following modern trends in the development of the financial services market in the conditions of the digital economy: the formation of its infrastructure based on modern technological platforms ; the growth of client orientation and personalization of the activities of financial institutions; introduction of blockchain technologies; transformation of the traditional corporate business of banks into an ecosystem of banking and non-

banking markets; system support for cross-border e-commerce; increasing the stability of cyberspace, including for the purpose of ensuring financial security; the development of telecommunications, digital infrastructure, including the implementation of the broadband strategy, as well as the cashless economy program in the field of electronic commerce, electronic trust and cyber security; development of modern infrastructure for the virtual asset market and strengthening of Ukraine as a state with the status of an innovative digital country.

The marketing approach to the interpretation of the essence of the concept of financial service as a socio-economic category, which reflects the focus on satisfying the individual financial needs of consumers, taking into account their interests, and is connected with the systematic, on a permanent basis, the execution of transactions with financial assets, which leads to the receipt of consumer value, financial product, profit or social impact. The study of scientific approaches to the evolution and essence of banking marketing made it possible to establish that in the conditions of the digital transformation of the economy there is an objective need to differentiate the use of appropriate banking marketing tools depending on its type - traditional marketing, Internet marketing or digital marketing and to which banking products/services it applies will be applied - to traditional or to innovative ones. It is justified that, in accordance with this differentiation, it will be appropriate to develop an appropriate package of banking marketing strategies, among which digital marketing strategies of innovative banking products and services should occupy an important place. The stages of digital marketing strategy development in the context of the used methods, tools and technologies are proposed.

In the second section of the work, an analysis of the digitalization of banks' activities in the financial services market is carried out. The analysis of the digitization processes of banks in the market of financial services made it possible to justify the need to create a single digital platform as a prerequisite for the formation of a financial ecosystem, a component of which are banks, and to identify strategic guidelines for the development of the financial ecosystem with the help of the conducted SWOT analysis regarding the prospects for the digital transformation

of banking marketing.

An approach to the formation of a system of indicators for assessing the level of digitization of banks at the stage of forming their marketing strategy in the context of deepening the processes of digitalization of the national economy as a component of the general strategy for ensuring the bank's competitiveness in the financial services market is proposed, which includes such indicators as: the number of transactions, the number of start-up projects; the amount of their financing; number of remotely identified clients; change in the number of payment services; simplification and acceleration of payments; application of artificial intelligence systems at the stage of prevention of fraudulent or risky operations; increasing the level of automation of business processes and the use of large databases; risk reduction, financial and other types of losses from timely measures to ensure cyber security, reliability of services, their tokenization. Implementation of this approach will allow banks to realize their competitive advantages based on increasing the level of digitalization of financial services.

The application of cluster analysis using the Ward method and Euclidean distance made it possible to divide banks into 5 clusters according to the level of competitiveness (according to financial indicators) and according to the level of digitalization, which, in turn, confirmed the role of digitalization as a driver of increasing competitiveness in modern conditions, which leads to competitive advantages banks, expands their client base and range of services. Conducting a regression analysis made it possible to determine the dependence of the competitive position of banks based on individual financial indicators of their activity on the level of digitalization and to establish that digitalization is a significant factor in increasing the competitiveness of domestic banks, which confirms the need to direct the marketing strategy of banks to increase the level of their digitalization in order to improve the financial indicators of their activity.

The third section of the work presents methodological support for the transformation of the bank's marketing strategy in the market of financial services in the conditions of digitalization. The generalization of approaches to the

development of the bank's marketing strategy made it possible to establish that the effective development of a modern marketing strategy should be based on the synthesis of situational, systemic, client-oriented, competitor-oriented, product and client-oriented approaches, as a result of which it is possible to create a corporate identity of the bank's brand, namely: a collective understanding of distinctive values its properties and characteristics. The tools of the "7R" model (product, promotion, price, place, people, processes, physical environment) are proposed and discussed in detail in terms of their application for digital banking marketing. The level of implementation of bank digital marketing tools in the context of the "7R" tools should be considered as an indicator of determining the bank's position regarding establishing the ratio of possible strategies of traditional, Internet or digital marketing in its activities. It is proposed to use such an approach to determine the bank's digital profile in relation to the strategies it uses. The bank's digital marketing profile refers to the visualized state of digitalization of the bank's marketing tools as assessed by experts.

In order to identify the main elements of the marketing strategy of banks in the financial services market, the effectiveness of digitization drivers in the financial services market under the conditions of using the socio-ethical concept of marketing and their contribution to increasing the competitiveness of banks was analyzed. The system of indicators for assessing the level of corporate social responsibility of banks in the situation of remote customer service based on the principles of social and ethical marketing is substantiated, and an approach to determining the indicators of activators/deactivators of bank digitalization is proposed. The constructed model of bank clustering by the level of digitalization under the conditions of remote provision of financial services made it possible to determine the effective complementarity of the drivers of banking digitalization, to ensure the achievement of the required level of corporate social responsibility. The proposed approach to establishing indicators-drivers of bank digitization allows to identify the most significant factors affecting the processes of effective remote customer service. It is assumed that the weight of the influence of driver indicators is on average 10-15%

higher than the weight of the influence of deactivating factors. A clear differentiation of all indicators into activators/deactivators will allow banks to develop a long-term marketing strategy and short-term measures to improve the effectiveness of remote customer service on the basis of the bank's corporate social responsibility in digitalization issues to all categories of stakeholders.

A system of bank digitization indicators reflecting the results of the transformation of the digital marketing strategy in the financial services market has been developed in order to assess the directions of the marketing strategy for the development of banking activity in terms of products and services, which would contribute to increasing its profitability. The approach proposed in the work is based on a systematic generalization of indicators of digitalization of banks in three groups: indicators of digital platforms of banking activity; indicators of digital services provided by the bank; indicators of digital communications with bank clients. For each group, a set of indicators is proposed, which make it possible to monitor changes in the trends of digitalization of banking activity. This systematic approach to determining the level of digitalization of the bank is a certain development of theoretical and methodological approaches to the formation of the marketing strategy of banking innovations, provides a basis for analyzing the competitive position and is the basis for the formation of the bank's marketing strategy and its further evaluation based on the results of digital transformation. Understanding the problems and advantages in providing digital services, using online platforms and digital communication channels determines success in the bank's competitive struggle in today's rapidly changing financial market trends. The principle scheme of the formation of the bank's marketing strategy in the market of financial services has been developed, and the algorithm for monitoring and controlling the bank's financial indicators in the process of implementing the bank's marketing strategy in the conditions of digitalization has been proposed.

The practical and theoretical significance of the work consists in the development of theoretical and methodological provisions and the formation of practical recommendations regarding the definition of assessment models, control

and further optimal management of the bank's marketing strategy in the financial services market in conditions of digitalization. The obtained results are confirmed by certificates of introduction into the activity of JSC "MEGABANK" (No. 26-321/21 dated 12/09/2021); JSC "PRAVEX BANK" (No. 02/07-2022 dated 01/27/2022); Joint-Stock Bank "RADABANK" JSC (No. 4-1/22 dated 08/12/2022); JSC "OTP Bank" (Kyiv) (No. 19/3-2022 dated 09/08/2022); in the educational process of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (certificate No. 23/86-36-25/1 dated 04/06/2023) and in the educational process of Odesa National University of Economics (certificate No. 01-17/1184 dated 11/10/2023).

Key words: transformation; bank strategy; marketing approach; digital marketing; digitalization of banks' activities; financial services market; financial services; competitiveness; clustering of banks.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дисертації

1.1. Публікації у наукових фахових виданнях України

1. Лозинська О. І. Уточнення змісту поняття банківського маркетингу в умовах діджиталізації економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 15-21. (1,0 д. а.).

URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-320-327>

2. Фролов С., Орлов В., Лозинська О., Фатхі Шукаїрі. Стратегічні і тактичні орієнтири реструктуризації фінансової системи України. *Економіка розвитку*. № 1. 2021. С. 11-22. (0,8 д. а.). *Особистий внесок: представлено результати аналізу процесів діджиталізації банків на ринку фінансових послуг, що дозволило обґрунтувати необхідність створення єдиної цифрової платформи як передумови формування фінансової екосистеми, складовою якою є банки та ідентифікувати за допомогою проведеного SWOT-аналізу формування стратегічних орієнтирів фінансової екосистеми щодо*

перспектив цифрової трансформації банківського маркетингу. (0,2 д. а.).

URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ed.20\(1\).2021.02](http://dx.doi.org/10.21511/ed.20(1).2021.02)

3. Лозинська О. І. Теоретико-методичні аспекти трансформації підходів до розроблення маркетингової стратегії банків в умовах діджиталізації економіки. *Науковий вісник ОНУ*. 2023. № 1-2 (302-303). С. 86-99. (1,2 д. а.).

URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-1-2-302-303-86-99>

1.2. Публікації в періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Scopus та/або Web of Science Core Collection

4. Ponomarenko, V. S., Kyrkach, S. M., Pleskun, I. V., Lozynska, O. I. Risk-oriented approach in the primary financial monitoring by banks. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2020. Vol. 3 (34). P. 42-52. (0,8 д. а.). *Особистий внесок: конкретизовано зони особливої уваги банківського ризик-менеджменту в контексті реалізації маркетингової стратегії банку.* (0,2 д. а.).

URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/2919>

5. Kolodiziev, O., Mints, A., Sidelov, P., Pleskun, I., Lozynska, O. Automatic machine learning algorithms for fraud detection in digital payment systems. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2020. Vol. 5/9 (107). P. 14-26. (1,0 д. а.). *Особистий внесок: обґрунтовано перспективи впровадження інструментів навчання на етапі виявлення шахрайства в цифрових платіжних системах з використанням алгоритмів автоматичного машинного навчання та підвищення ефективності моніторингу фінансових операцій в банках.* (0,2 д. а.).

URL: <http://dx.doi.org/10.15587/1729-4061.2020.212830>

6. Kolodiziev, O. Krupka, M., Shulga, N., Kulchytskyu, M., Lozynska, O. The level of digital transformation affecting the competitiveness of banks. *Banks and Bank Systems*. 2021. Vol. 16. P. 81-91. (0,9 д. а.). *Особистий внесок:*

обґрунтовано значущість фактору рівня діджиталізації в оцінці конкурентоспроможності банку, доведено, що діджиталізація стає драйвером конкуренції в сучасних умовах, визначає конкурентні переваги банків та розширює їх клієнтську базу й асортимент послуг та визначено, що найбільший та прямий вплив цифрові технології банку здійснюють на конкурентну позицію депозитів фізичним особам, помітний вплив констатується щодо прибутку до оподаткування, активів та кредитів фізичним особам. (0,18 д. а.).

URL: [http://dx.doi.org/10.21511/bbs.16\(1\).2021.08](http://dx.doi.org/10.21511/bbs.16(1).2021.08)

7. Zamaslo, O., Kovalenko, V., Lozynska, O. Digital transformation level indicators of banks. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. Vol. 7 (2). P. 77-82. (0,75 д. а.). *Особистий внесок: запропоновано методичний підхід до оцінки рівня діджиталізації банку в умовах цифровізації економіки, активного поширення електронних платежів, електронної комерції та впровадження інноваційних технологій цифрових послуг на основі системи індикаторів діджиталізації банку, методів їх оцінки в межах комплексного показника, заснований на системному узагальненні індикаторів діджиталізації банків за трьома групами: індикатори цифрових платформ банківської діяльності; індикатори цифрових послуг, що надаються банком; індикатори цифрових комунікацій з клієнтами банку.* (0,25 д. а.).

URL: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-2-77-82>

8. Kolodiziev, O., Shcherbak, V., Vzhytynska, K., Chernovol, O. & Lozynska, O. Clustering of banks by the level of digitalization in the context of the COVID-19 pandemic. *Banks and Bank Systems*. 2022. Vol. 17 (1). P. 80-93. (1,0 д. а.). *Особистий внесок: побудовано модель кластеризації банків за рівнем діджиталізації за умов дистанційного надання фінансових послуг, практичне застосування якої дозволило визначити ефективну компліментарність драйверів діджиталізації банкінгу, забезпечити досягнення необхідного рівня CSR, обґрунтувати систему індикаторів оцінки рівня CSR діджиталізації дистанційного банкінгу, запропонувати підхід щодо*

визначення індикаторів активаторів/деактиваторів діджиталізації банків.
(0,2 д. а.).

URL: [http://dx.doi.org/10.21511/bbs.17\(1\).2022.07](http://dx.doi.org/10.21511/bbs.17(1).2022.07)

2. Наукові праці апробаційного характеру

9. Лозинська О. І. Аналіз тенденцій розвитку ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (випуск 45)* : збірник тез доповідей міжн. наук. інтернет-конф. (м. Тернопіль, 4 лютого 2020 р.). Тернопіль. 2020. С. 58-61. (0,5 д. а.).

URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/arhiv-konferenciya/arhiv-konferenciya04-02-2020>

10. Колодізєв О. М., Лозинська О. І. Перспективи впровадження електронних грошей в умовах глобальної діджиталізації розвитку економіки. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця* : збірник тез доповідей міжн. наук. конф. (м. Харків, 26-27 листопада 2020 р.). Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. С. 76-77. (0,2 д. а.). *Особистий внесок: запропоновано підходи до актуалізації маркетингового аспекту діджиталізації (популяризація ЦВЦБ як нового інструменту серед населення з метою набуття цим інструментом статусу дійсно масового продукту, який би обов'язково вмістив і врахував вже існуючі усталені звички користувачів).* (0,1 д. а.).

URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25235>

11. Лозинська О. І. Аналіз тенденцій і перспектив цифровізації фінансового ринку України. *Пріоритети фінансово-економічного управління* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 15 січня 2021 р.). Одеса: Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2021. С. 63-67. (0,3 д. а.).

URL: https://onu.edu.ua/pub/bank/userfiles/files/ggf/naukova_diyalnist/Nauk_Konf_Studentov_aspirantov/Mizhnarodna_konf_Priorytety_finansovo-ekonomichnoho_uprav-linnia_sichen_2021.pdf

12. Лозинська О. І. Визначення підходів до формування системи показників оцінки рівня діджиталізації фінансових установ на ринку фінансових послуг. *Цифровізація економіки в умовах пандемії: процеси, стратегії, технології* : збірник тез доповідей міжн. наук. конф. (м. Кельце, 22-23 січня 2021 р.). Кельце: Державний університет імені Яна Кохановського (Республіка Польща), 2021. С. 229-237. (0,4 д. а.).

URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-51>

13. Лозинська О. І. Методичний підхід до оцінки цифрової трансформації банківського маркетингу. *Modern directions of scientific research development* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Чікаго, 26-28 січня 2022 р.). Чікаго: BoScience Publisher, USA, 2022. С. 933-938. (0,25 д. а.).

URL: <https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u318/modern-directions-of-scientific-research-development-26-28.01.22.pdf>

14. Лозинська О. І. Узагальнення підходів до розробки маркетингової стратегії банку. *Trends in science and practice of today* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Стокгольм, 26-29 липня 2022 р.). Стокгольм, Швеція, 2022. С. 83-86. (0,2 д. а.).

URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/Trends-in-science-and-practice-of-today.pdf>

15. Колодізев О. М., Лозинська О. І. Розвиток ринку платіжних карток та нефінансового сектора економіки України в контексті аналізу їх взаємного впливу. *Eurasian scientific discussions* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Барселона, 1-3 серпня 2022 р.). Барселона, Іспанія, 2022. С. 254-262. (0,4 д. а.). *Особистий внесок: встановлено зв'язок та визначено вплив ринку платіжних інструментів, що розвивається, на рівень економічного розвитку країни за результатами кореляційного аналізу досліджуваних*

параметрів та відповідної статистичної інформації, що дозволило сформувати систему показників взаємного впливу. (0,2 д. а.).

URL: <https://sci-conf.com.ua/vii-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-eurasian-scientific-discussions-1-3-08-2022-barselona-ispaniya-arhiv/>

16. Лозинська О. І. Врахування світових тенденцій впровадження цифрової валюти на етапі легалізації ринку віртуальних активів впровадження НБУ е-гривні. *Current issues of science and integrated technologies* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Мілан, 10-13 січня 2023 р.). Мілан, Італія, 2023. С. 122-127. (0,4 д. а.).

URL: <https://isg-konf.com/current-issues-of-science-and-integrated-technologies/>

3. Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

17. Колодізев О. М., Лозинська О. І. Особливості визначення та структуризації ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки. *Банківська справа*. 2020. № 2 (152). С. 41-56. (0,8 д. а.). *Особистий внесок: досліджено структуру ринку FinTech інновацій та сформовано пропозиції щодо її використання для побудови трьохвимірної моделі ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації.* (0,4 д. а.).

URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25099>

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	22
ВСТУП	23

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	333
1.1. Теоретичні підходи до ідентифікації/формування змісту понять «фінансова послуга» і «ринок фінансових послуг» в умовах діджиталізації економіки	333
1.2. Трансформація підходів та технологій надання фінансових послуг на етапі переходу економіки від інформатизації до діджиталізації	451
1.3. Особливості формування маркетингової стратегії банку в умовах сучасного етапу розвитку економіки	669
<i>Висновки з першого розділу</i>	83
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В ПРОЦЕСІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ	887
2.1. Аналіз стратегічних орієнтирів діджиталізації банків на ринку фінансових послуг	887
2.2. Оцінка рівня діджиталізації банків в контексті реалізації їх маркетингової стратегії	1104
2.3. Аналіз впливу діджиталізації банків на рівень їх конкурентоспроможності	1116
<i>Висновки з другого розділу</i>	133
РОЗДІЛ 3. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	1138
3.1. Удосконалення методичних підходів до розроблення маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг	1138
3.2. Ідентифікація складових маркетингової стратегії банку – драйверів діджиталізації на ринку фінансових послуг в умовах використання соціально-етичної концепції маркетингу	1152

3.3. Розробка маркетингової стратегії банків з використанням системи індикаторів їх діджиталізації на ринку фінансових послуг	1175
<i>Висновки з третього розділу</i>	193
ВИСНОВКИ	196
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	204
ДОДАТКИ	232

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ,
ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

- АУБ – Асоціація українських банків
- ЄЦБ (ECB) – Європейський центральний банк
- ЄБРР (EBRD) – Європейський банк реконструкції та розвитку
- ЗМІ – Засоби масової інформації
- КВЕД – класифікація видів економічної діяльності
- НБУ – Національний банк України
- НКЦПФР – Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку
- МЦТУ – Міністерство цифрової трансформації України
- РНБОУ – Рада національної безпеки і оборони України
- МВФ (IMF) – Міжнародний валютний фонд
- РОП – ризик-орієнтований підхід
- AI (Artificial Intelligence) – штучний інтелект
- AFI (Alliance for Financial Inclusion) – Альянс з фінансової інклюзії
- Big Data – «великі» дані
- Blockchain – блокчейн
- СБ (WB) – Світовий банк
- CSR (Corporate Social Responsibility) – корпоративна соціальна відповідальність
- DESI – Індекс цифрової економіки та суспільства
- IoT (Internet of Things) – інтернет речей
- FATF – Група з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей
- Fintech – (фінансові технології) — технології, які допомагають фінансовим службам та компаніям керувати фінансовими аспектами бізнесу
- ОЕСР – Організація економічного співробітництва та розвитку
- Open Banking – відкритий банкінг

ВСТУП

Актуальність теми. Діджиталізація неминуче впливає на всі сфери національної економіки, змінюючи традиційні правила та механізми її функціонування. Банківська система є однією з найбільш сприйнятливих сфер національної економіки щодо впровадження інновацій та застосування нових цифрових технологій. Розширення спектру цифровізації банківських послуг зумовлює тенденцією розвитку персоналізованого банкінгу. Персоналізація – це ключова конкурентна перевага сучасного банку, який робить ставку на задоволення унікальних потреб своїх клієнтів, а персоніфікований підхід у банківському сегменті – це адекватна відповідь на особисті економічні та психологічні очікування споживачів банківських продуктів.

В умовах цифрової трансформації економіки банківський сектор в загальній системі відносин фінансового ринку повинен бути орієнтований на зміну стратегічних орієнтирів в бік зростання на основі впровадження інноваційних технологій, продуктів та інструментів. В цьому аспекті актуалізується роль банківського маркетингу, розширюються його можливості щодо створення нових моделей банківського бізнесу, використання найбільш оптимальних методів впливу на клієнтів банків. Це обумовлює своєчасність та важливість дослідження теоретико-прикладних аспектів банківського маркетингу в умовах цифровізації економіки.

Проблемам цифровізації економічних процесів присвячені роботи таких науковців, як: В. Апалькова, С. Арчакова, Е. Бриньольфссон, О. Ведута, О. Вітвицька, Г. Головенчик, А. Голдратта, Т. Джакубова, Л. Жердецька, О. Зборовська, М. Кастельса, Ю. Коваленко, О. Колодізев, Н. Краус, Т. Логутова, М. Макарова, Д. Наміот, Н. Негропonte, Дж. Пастор, О. Сергєєва, М. Скілтон, Т. Сааті, Д. Тапскотта, Р. Хікс, Т. Хайвоненн, Г. Шмарловська.

Динаміка змін процесів цифровізації в системі банківського маркетингу досліджувалася багатьма як вітчизняними, так йі закордонними вченими, серед яких: Т. Гірченко, М. Дубина, Д. Завадська, В. Коваленко, Б. Луців, Н. Маслова, В. Міщенко, С. Міщенко, Е. Маккарти, А. Hanlon, D. Chaffey.

Проте залишаються не в повній мірі розробленими теоретико-методичні аспекти набуття нових якостей стратегії банківського маркетингу в умовах цифрових трансформацій та підходи до оцінки рівня діджиталізації комплексу маркетингових інструментів банків. Існуючі підходи можна вважати такими, які не є повною мірою об'єктивними і комплексними, не достатньо враховують як сучасні, так й перспективні тенденції розвитку діджиталізованої економіки. Тому виникає об'єктивна необхідність в уточненні теоретичних положень формування маркетингової стратегії вітчизняних банків в умовах діджиталізації з врахуванням провідного світового досвіду використання технологій, що дозволить ефективно впроваджувати аналітичний інструментарій моніторингу, аналізу та оцінки результатів банківської діяльності, виявляти і реалізовувати додаткові можливості застосування банками сучасних діджитал-інструментів з метою покращення конкурентної позиції на ринку фінансових послуг на основі вдосконалення стратегії їх розвитку. Це обумовлює доцільність проведення подальших досліджень з визначеної проблематики, вибору мети та переліку завдань дослідження.

Зв'язок роботи з науковими темами. Дисертація виконана згідно з планом науково-дослідних робіт Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. Окремі підрозділи дисертації є частинами фундаментальної науково-дослідної роботи за темою «Ризик-орієнтований підхід у забезпеченні протидії відмиванню коштів, фінансуванню тероризму та розповсюдження зброї масового знищення» (номер державної реєстрації 0118U000058) та за темою «Розробка маркетингової стратегії діджиталізації на ринку фінансових послуг» (номер державної реєстрації 0121U113653), що підтверджує актуальність та цінність напрацювань.

Метою дисертаційної роботи є розвиток теоретичних положень, обґрунтування методичних підходів і розроблення практичних рекомендацій щодо трансформації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації.

Відповідно до поставленої мети визначено та вирішено такі основні **завдання:**

уточнити трактування сутності понять «фінансова послуга» і «ринок фінансових послуг» в умовах діджиталізації економіки;

визначити сутність поняття «банківський маркетинг» з урахуванням еволюції змістовного наповнення в процесі його цифрової трансформації;

дослідити трансформацію технологій надання фінансових послуг на етапі переходу економіки від інформатизації до діджиталізації;

визначити сутність та особливості формування маркетингової стратегії банку в умовах сучасного етапу розвитку економіки;

проаналізувати стратегічні орієнтири діджиталізації банків на ринку фінансових послуг;

оцінити практичний досвід діджиталізації банків в контексті реалізації їх маркетингової стратегії;

проаналізувати вплив діджиталізації банків на рівень їх конкурентоспроможності;

удосконалити методичні підходи до розроблення маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг;

обґрунтувати значення корпоративно-соціальної відповідальності банків як основної складової маркетингової стратегії в умовах діджиталізації їх діяльності;

сформувати практичні рекомендації з розробки системи індикаторів діджиталізації банку за результатами реалізації стратегії цифрового маркетингу на ринку фінансових послуг.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети у роботі використано наступні методи наукового дослідження: індукції та дедукції – при поглибленні теоретичних засад формування маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг умовах діджиталізації; спеціальні методи аналізу, узагальнення та оцінювання процесів діджиталізації діяльності банків в системі відносин ринку фінансових послуг; кореляційно-регресійний та

кластерний аналіз для виявлення оцінки рівня та впливу діджиталізації банків на рівень їх конкурентоспроможності; системного узагальнення для побудови системи індикаторів діджиталізації банку за результатами реалізації стратегії цифрового маркетингу на ринку фінансових послуг; метод експертного опитування для визначення показників, які сприяють діджиталізації банків; графічний метод для візуалізації результатів дослідження.

Проведені розрахунки та економіко-математичне моделювання реалізовані за допомогою пакетів Microsoft Word 2010 та Statistica 10.0.

Інформаційною базою дослідження слугували нормативно-правові акти України та зарубіжних країн з визначеної проблематики, офіційні дані Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України, Національного банку України, Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку України, аналітичні матеріали та офіційні дані фінансових регуляторів зарубіжних країн, звітність банків, інших фінансових установ, монографічні дослідження вітчизняних та зарубіжних учених, аналітичні матеріали рейтингових агентств, періодичні видання, інтернет-ресурси, результати наукових досліджень провідних вчених, а також результати власних досліджень автора.

Об'єктом дослідження є процес трансформації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації.

Предметом дослідження є теоретико-методичні положення та практичні рекомендації щодо забезпечення трансформації стратегії цифрового маркетингу банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні та розвитку теоретичних положень, обґрунтуванні методичних підходів та формуванні практичних рекомендацій до трансформації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки.

Удосконалено:

визначення сутності поняття ринку фінансових послуг, яке враховує

його ключові ознаки як складової фінансової системи, сукупності ринків та інститутів, системи економічних відносин, механізму розподілу фінансових ресурсів та, на відміну від існуючих, акцентує увагу на особливостях функціонування ринку фінансових послуг в умовах цифровізації економіки через виокремлення в його структурі ринку FinTech інновацій;

структуризацію ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки через розробку трьохвимірної моделі ринку фінансових послуг, яка відображає три вектори його розвитку: диверсифікацію ринків (інститутів) фінансових послуг; диверсифікацію FinTech інновацій (фінансових технологій); диверсифікацію споживачів фінтехпослуг (обумовлену зростанням рівня фінансової інклюзії). Застосування такого підходу дозволить позиціонувати FinTech інновації на ринку фінансових послуг відповідно до зазначених векторів його розвитку для розробки ефективних маркетингових стратегій банків в умовах діджиталізації;

понятійно-категоріальний апарат дослідження, а саме: визначення поняття «фінансова послуга» у межах маркетингового підходу, що дозволить відобразити її спрямованість на задоволення індивідуальних фінансових потреб споживачів, врахування їх інтересів та систематичне виконання операцій із фінансовими активами для отримання споживчої вартості, фінансового продукту, прибутку або соціального ефекту і забезпечить реалізацію принципів клієнтоорієнтованості та персоналізації послуг; трактування поняття «банківський маркетинг» з урахуванням еволюції його змістового наповнення в процесі цифрової трансформації, що дозволить виокремити традиційний, інтернет-маркетинг та цифровий маркетинг в загальній системі банківського маркетингу та сформує підґрунтя для розроблення відповідного пакету банківських маркетингових стратегій, серед яких вагоме місце повинна зайняти стратегія цифрового маркетингу банківських інноваційних продуктів та послуг;

методичний підхід до визначення залежності рівня конкурентоспроможності банку від рівня його діджиталізації, заснований на

кластерному та регресійному аналізі, який дозволив встановити тісний та прямий характер зв'язку, найбільш суттєвий вплив рівня діджиталізації на фінансові показники банку (збільшення депозитів та кредитів фізичних осіб, показники прибутку та активів). Це надасть можливість забезпечити конкурентоспроможність банків, покращити їх фінансові показники через підвищення рівня діджиталізації їх діяльності;

дістало подальшого розвитку:

перелік показників (параметрів-характеристик) рівня діджиталізації банків (кількість транзакцій, кількість стартапів-проектів; обсяги їх фінансування; кількість віддалено ідентифікованих клієнтів; зміна кількості платіжних сервісів; спрощення й прискорення платежів; застосування систем штучного інтелекту на етапі попередження шахрайських або ризикових операцій; підвищення рівня автоматизації бізнес-процесів та використання великих баз даних; зменшення ризику, фінансових і інших видів втрат від своєчасних заходів забезпечення кібербезпеки, надійність сервісів, їх токенизація), що дозволить проводити відповідне оцінювання на етапі формування маркетингової стратегії банку в умовах поглиблення процесів цифровізації національної економіки як складової загальної стратегії забезпечення конкурентоспроможності банку на ринку фінансових послуг;

обґрунтування методичного підходу до розробки маркетингової стратегії банку на основі синтезу ситуаційного, системного, клієнтоорієнтованого, конкурентоорієнтованого, продуктового та клієнтського підходів та запропонованої моделі банківського маркетингу «7Р» (продукт, просування, ціна, місце, люди, процеси, фізичне оточення) в розрізі інструментів для визначення позиції банку щодо співвідношення в його діяльності стратегій традиційного, інтернет-маркетингу та цифрового маркетингу, який, на відміну від існуючих, дозволить сформувати цифровий профіль банку для візуалізації етапу розвитку його маркетингу та визначення вузьких місць в процесах його цифрової трансформації;

науково-методичний підхід до формування маркетингової стратегії

банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації, який: на відміну від існуючих, в якості передумови припускає формування фінансової екосистеми, застосування SWOT-аналізу, що дозволить впроваджувати виявлені стратегічні орієнтири цифрової трансформації банківського маркетингу; дозволить банкам використовувати відповідні драйвери діджиталізації банківської діяльності в соціально-етичному аспекті; дозволить визначати інтегральний рівень діджиталізації банку на основі системного узагальнення її індикаторів для цілей формування конкурентної маркетингової стратегії банку; який, на відміну від існуючих, включає в себе принципову схему формування маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки та алгоритм моніторингу та контролю фінансових показників банку в процесі реалізації цієї стратегії.

Практичне значення одержаних результатів полягає у доведенні розробок дисертанта до рівня практичних рекомендацій, які доцільно використати в діяльності вітчизняних банків у процесі вдосконалення маркетингової стратегії діджиталізації на ринку фінансових послуг. Так, в діяльність АТ «МЕГАБАНК» прийняті до впровадження пропозиції щодо розробки ефективної маркетингової стратегії банку на основі обґрунтування трьохвимірної моделі ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації, яка базується на трьох векторах розвитку ринку фінансових послуг: диверсифікація ринків (інститутів) фінансових послуг; диверсифікація FinTech інновацій (фінансових технологій); диверсифікація та зростання споживачів фінтехпослуг, а також пропозицій щодо запропонованого підходу до оцінки рівня діджиталізації банку в сучасних умовах розвитку економіки, заснованого на системному узагальненні індикаторів діджиталізації банків за трьома групами: індикатори цифрових платформ банківської діяльності; індикатори цифрових послуг, що надаються банком; індикатори цифрових комунікацій з клієнтами банку (довідка №26-321/21 від 09.12.2021 р.); прийняті до впровадження в діяльність АТ «ПРАВЕКС БАНК» пропозиції щодо методичного підходу до оцінювання рівня цифрової трансформації

банківського маркетингу через визначення цифрового профілю банку у розрізі складових банківського маркетинг-міксу «7Р», який дозволяє в цілому реалізувати системний підхід до впровадження цифрових інструментів банківського маркетингу (довідка № 02/07-2022 від 27.01.2022 р.); прийняті до впровадження в діяльність АТ «Акціонерний банк «РАДАБАНК» пропозиції щодо методичного підходу до встановлення взаємозалежності та трактування характеру змін ситуацій на ринку з використанням платіжних карток на основі урахування динаміки показників розвитку економіки, що створює підґрунтя для побудови моделей, які будуть вимогам щодо їх практичного використання на етапі прогнозування параметрів впливу процесів цифровізації на реальний сектор економіки та сферу послуг (довідка № 4-1/22 від 12.08.2022 р.); прийняті до впровадження в діяльність АТ «ОТП Банк» (м. Київ) пропозиції щодо вирішення проблеми розробки ефективної маркетингової стратегії банку на етапі зростання рівня діджиталізації ринку фінансових послуг, які містять окремі практичні та методичні рекомендації і дозволяють підтвердити наявність чіткої трансформації існуючих підходів до розробки маркетингової стратегії банку через синтез ситуаційного, системного, клієнтоорієнтованого, конкурентоорієнтованого, продуктового та клієнтського підходів та визнати її складним комплексним процесом, який надає можливість зберегти існуючі позиції банку на ринку, але й значно розширити цільову аудиторію споживачів банківських послуг (довідка № 19/3-2022 від 08.09.2022 р.).

У процесі підготовки дисертаційної роботи Лозинською О. І. були отримані науково-практичні результати, які впроваджені в навчальний процес підготовки бакалаврів на Факультеті фінансів і обліку ХНЕУ ім. С. Кузнеця за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», освітніми компонентами «Гроші і кредит» та «Банківська справа» в процесі проведення практичних занять у 2021-2022 н.р. та 2022-2023 н.р. (Довідка № 23/86-36-25/1 від 06.04.2023 р.). Основні наукові та практичні результати дисертаційної роботи використані також у навчальному процесі Одеського національного економічного університету при підготовці фахівців

галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» за ОПП «Міжнародний банківський бізнес» при викладанні таких навчальних дисциплін: «Гроші та кредит», «Безпека в міжнародному банківському бізнесі»; за ОПП «Управління діяльністю банків на фінансовому ринку» при викладанні таких навчальних дисциплін: «Банки в інноваційному розвитку економіки», «Банківський менеджмент» (Довідка № 01-17/1184 від 10.11.2023 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеною самостійною науковою роботою, всі результати якої одержані автором особисто та знайшли відображення у відповідних наукових публікаціях. Внесок автора у роботи, що опубліковані у співавторстві, наведено у списку опублікованих праць за темою дисертації (Додаток Е).

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження обговорювались на 8-и науково-практичних конференціях: Міжнародна наукова інтернет-конференція «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (м. Тернопіль, 4 лютого 2020 р.); Міжнародна наукова конференція «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (м. Харків, 26-27 листопада 2020 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Пріоритети фінансово-економічного управління» (м. Одеса, 15 січня 2021 р.); Міжнародна наукова конференція «Цифровізація економіки в умовах пандемії: процеси, стратегії, технології» (22-23 січня 2021 року, Державний університет імені Яна Кохановського у місті Кельце, Республіка Польща); The 8th International scientific and practical conference «Modern directions of scientific research development» (January 26-28, 2022, Chicago, USA); XXIX Міжнародна науково-практична конференція «Trends in science and practice of today» (26-29 липня 2022 р., Стокгольм, Швеція); VII Міжнародної науково-практичної конференції «EURASIAN SCIENTIFIC DISCUSSIONS» (1-3.08.2022 Барселона, Іспанія); I International Scientific and Practical Conference “Current issues of science and integrated technologies” (January 10 - 13, 2023, Milan, Italy).

Публікації результатів дослідження. Результати дисертації опубліковано в 17-ти наукових працях загальним обсягом 10,9 д. а., особисто автору належить 6,18 д. а. Серед них: 8 статей у фахових наукових виданнях загальним обсягом 7,45 д. а. (5 статей у наукових виданнях (категорія А), що входять до міжнародних наукометричних баз Scopus, Web of Science Core Collection загальним обсягом 4,45 д. а., 3 статті у наукових виданнях України (категорія В) загальним обсягом 3,0 д. а., з яких - 2 одноосібні статті обсягом 2,2 д. а.); 1 стаття у інших виданнях України, загальним обсягом 0,8 д. а. та 8 тез доповідей загальним обсягом 2,65 д. а.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 243 найменувань на 28 сторінках та 7 додатків, що займають 16 сторінок. Загальний обсяг дисертації становить 248 сторінок машинописного тексту (12,2 авт. арк.). Дисертація містить 27 таблиць (7 таблиць займають 12 повних сторінок), 23 рисунки (1 рисунок займає 1 повну сторінку). Основний текст дисертації складає 189 сторінок (8,5 авт. арк.).

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

1.1. Теоретичні підходи до ідентифікації/формування змісту понять «фінансова послуга» і «ринок фінансових послуг» в умовах діджиталізації економіки

Процеси діджиталізації економіки суттєво вплинули на всі аспекти функціонування ринку фінансових послуг, часткових змін зазнали і об'єкти, і суб'єкти, а також структура та навіть його сутнісна характеристика. Поява та розвиток фінтехінновацій призвели до значних змін параметрів фінансових послуг, що також призвело до появи якісно нових форм взаємодії між

розробниками та користувачами фінансових послуг, фінансовими посередниками. Технології цифровізації дійсно вплинули на зміну ролі регуляторів на ринку фінансових послуг, на існуючі підходи та інструменти у роботі фінансових установ, на певні звички клієнтів, та в подальшому забезпечили розвиток принципів надання фінансових послуг, а також зростання фінансової інклюзії. Все це актуалізує необхідність уточнення змісту понять «фінансова послуга» і «ринок фінансових послуг» в умовах діджиталізації економіки.

Окремі теоретичні аспекти поняття фінансової послуги досліджувались такими науковцями: М. Дубина [30], І. Подзигун [90], С. Науменкова [72], С. Міщенко [72], М. Рахман [101], В. Шевцова [101], А. Ковальова [120] та інші. Термін «фінансова послуга» визначено в Банківській енциклопедії [2] та закріплено на законодавчому рівні, а саме в Законі України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» 2001 р. [98], в Регламенті (EU) № 549/2013 про європейську систему національних рахунків [216]. Але маркетинговий підхід до трактування поняття «фінансова послуга» використовувався науковцями ще не повній мірі, що свідчить про необхідність додаткових досліджень та узагальнень.

Важливим на цьому етапі є вивчення теоретичних аспектів поняття «фінансова послуга» та уточнення його сутності за маркетинговим підходом.

Відповідно до Закону України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» [99] із змінами, внесеними згідно із Законами № 2524-IX від 16.08.2022 та № 3050-IX від 11.04.2023 під фінансовою послугою розуміється «операція або декілька операцій, пов'язаних однією правовою метою, з фінансовими засобами, що здійснюються в інтересах інших осіб, ніж надавач такої фінансової послуги, а також послуги, прямо визначені спеціальними законами як фінансові послуги» [99].

Науковці в своїх працях визначають поняття фінансової послуги, виокремлюючи два основних підходи до дослідження його сутності [30]: результативний підхід акцентує увагу на тому, що фінансова послуга є

результатом взаємодії між споживачами та виробниками таких послуг; процесний – акцентує увагу на дослідженні саме процесу надання фінансової послуги та на фінансових операціях.

Так, аналіз підходів до трактування сутності поняття «фінансова послуга» [29], показав, що науковці, дотримуючись результативного підходу, виділяють такі ознаки фінансової послуги:

- спрямованість на задоволення фінансових потреб клієнтів;
- систематичність;
- періодичність;
- націленість на отримання прибутку.

Щодо врахування процесного підходу, то найбільш суттєвими ознаками фінансової послуги є:

- націленість на отримання доходу або збереження реальної вартості фінансових активів;
- здійснення інституційними одиницями фінансового сектору;
- здійснення за рахунок клієнтів або третіх осіб;
- націленість на задоволення попиту;
- націленість на трансформацію фінансових ресурсів у фінансовий капітал;
- сувора регламентованість з боку держави;
- зв'язок з механізмом перерозподілу фінансових ресурсів в економіці;
- переважання значення якісного досвіду надавача фінансової послуги;
- нематеріальний характер процесу надання.

До ознак фінансової послуги, які притаманні обом підходам, автори [29] відносять наступні: платність, нематеріальність, часову та просторову єдність, змінність якості, регламентованість, документування, відсутність права власності, технологічність, нетранспортабельність та небережність.

Отже, враховуючи те, що фінансова послуга є, передусім, послугою, можливо виокреми такі ознаки, які загальні з іншими послугами та специфічні ознаки (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Загальні та специфічні ознаки фінансової послуги

(розроблено автором на основі [29])

Загальні ознаки фінансової послуги	Специфічні ознаки фінансової послуги
Платність. Нематеріальність. Часова та просторова єдність. Змінність якості. Відсутність права власності. Регламентованість. Технологічність. Нетранспортабельність та незбережність.	Спрямованість на задоволення фінансових потреб клієнтів. Систематичність. Періодичність . Націленість на отримання прибутку. Націленість на отримання доходу або збереження реальної вартості фінансових активів. Здійснення інституційними одиницями фінансового сектору. Націленість на трансформацію фінансових ресурсів у фінансовий капітал. Строга регламентованість з боку держави. Зв'язок з механізмом перерозподілу фінансових ресурсів в економіці. Переважання значення якісного досвіду надавача фінансової послуги.

Таким чином, спорідненість фінансової послуги та будь якої послуги, з одного боку, та, з другого боку, її спрямованість на задоволення фінансових потреб клієнта припускає застосування маркетингового підходу до визначення сутності цього поняття.

Вважаємо, що застосування маркетингового підходу при визначенні фінансової послуги припускає акцентування на кінцевій меті її надання – задовольнити попит клієнтів, індивідуальні фінансові потреби споживачів.

Аналіз сучасних визначень поняття фінансової послуги дозволив виокремити їх маркетингові аспекти (табл. 1.2), які, як правило, притаманні кожному визначенню. Це обумовлено тим, що фінансова послуга, як і будь яка послуга в умовах ринкової економіки, має ціль задовольнити потреби споживачів, клієнтів. Детальне вивчення маркетингового аспекту в працях науковців дозволило запропонувати власне визначення фінансової послуги. В межах маркетингового підходу доцільно вважати «...фінансову послугу як соціально-економічну категорію, яка відображає спрямованість на

задоволення індивідуальних фінансових потреб споживачів, врахування їх інтересів та пов'язана з систематичним, на постійній основі, виконанням операцій із фінансовими активами, що призводить до отримання споживчої вартості, фінансового продукту, прибутку або соціального ефекту» [62].

Таблиця 1.2

Маркетингові аспекти трактування сутності поняття фінансової послуги

Автори	Визначення фінансової послуги	Маркетингові аспекти
М. Дубина [30]	«Фінансова послуга – нематеріальної форми результат взаємодії, якому притаманна споживча вартість, між суб'єктами в процесі задоволення одним учасником (виробником фінансової послуги) фінансових потреб іншого (споживача фінансової послуги, клієнта) за власний рахунок, рахунок клієнта або за рахунок залучених фінансових ресурсів інших споживачів відповідно до чинного законодавства з метою отримання прибутку, збереження вартості активів або досягнення соціального ефекту від реалізації такої послуги» [30].	Задоволення фінансових потреб споживача послуги, клієнта.

Продовження таблиці 1.2

Автори	Визначення фінансової послуги	Маркетингові аспекти
Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [98]	«Операції з фінансовими активами, що здійснюються в інтересах третіх осіб власним коштом чи за рахунок цих осіб, а у випадках, передбачених законодавством, – і за рахунок залучених від інших осіб фінансових активів, з метою отримання прибутку або збереження реальної вартості фінансових активів» [98].	Здійснюється в інтересах третіх осіб.
І. Подзигун [90]	«Економічна діяльність, що пов'язана із задоволенням попиту, яка виражається у трансформації фінансових засобів юридичних і фізичних осіб у фінансовий капітал на банківському, страховому та інвестиційному ринках, а також у наданні інших послуг фінансового характеру, здійснюваних фінансовими посередниками» [90].	Діяльність, що пов'язана із задоволенням попиту.
С. Науменкова, С. Міщенко,	«Поняття «фінансові послуги» ширше за поняття «фінансова операція», оскільки включає в себе декілька	Продукт, товар.

М. Рахман, В. Шевцова [72, 101]	фінансових операцій, тому може сприйматися як продукт, як майно або як товар» [72, 101].	
А. Ковальова [120]	«Фінансова послуга - це соціально-економічна категорія, пов'язана з трансформацією грошових коштів в грошовий капітал юридичних і фізичних осіб на банківському, страховому та інвестиційному ринках, а також інші послуги фінансового характеру» [120] .	Соціально-економічна категорія.
Й. Бачо [5]	«Фінансова послуга є набагато ширшим від фінансової операції поняттям, характеризується споживчою вартістю, має мінімально встановлені критерії до її якості, здійснюється з метою задоволення потреб споживача» [5].	Здійснюється з метою задоволення потреб споживача.
Банківська енциклопедія [2]	«Фінансова послуга – результат виконання відповідних операцій із фінансовими активами, спрямованих на задоволення індивідуальних фінансових потреб клієнтів. Періодичність операцій у процесі надання послуг має суттєве значення, оскільки діяльність із надання фінансових послуг є підприємницькою діяльністю і має здійснюватися систематично, на постійній основі та з метою отримання прибутку» [2].	Спрямована на задоволення індивідуальних фінансових потреб клієнтів.

Застосування маркетингового підходу до визначення сутності поняття «фінансова послуга» має ряд ознак: орієнтує на фінансові потреби споживачів, що забезпечує клієнтоорієнтованість та персоналізацію послуг; акцентує увагу на важливості надання фінансових послуг в інтересах самих споживачів та гарантує підвищення довіри до банків; також акцентує увагу на споживчій вартості самого фінансового продукту як загального результату від надання фінансової послуги, що підвищує її привабливість.

В цьому зв'язку треба відзначити суттєвий вплив кастомізації на ринок фінансових послуг через трансформацію існуючих та появу нових фінансових послуг. Так, згідно з дослідженнями Global FinTech Adoption Index 2019 EY з'явилося два типи фінтехпропозицій [83]: «трансформовані» (disrupted) – традиційні послуги, які зазнали трансформації задля надання споживачам привабливішої пропозиції – а саме, розширення можливостей, зручність, зниження ставок та комісії, тощо; «винайдені» (invented) – послуги, яких

раніше не було, проте вони стали зараз можливими завдяки технологіям та альтернативним бізнес-моделям.

Важливим, на наш погляд є використання маркетингового підходу до класифікації фінансових послуг, що дозволить класифікувати фінансові послуги відповідно до характеру потреб клієнтів, які вони задовольняють та відповідно до факторів, що впливають на рівень задоволення цих потреб.

В цьому аспекті погоджуємось з автором роботи [69] щодо необхідності «класифікації фінансових послуг за сегментами фінансового ринку: фінансовий та грошовий ринок, ринок грошей і капіталів, ринок цінних паперів та кредитний ринок тощо» [69].

Взагалі, маркетингова класифікація послуг відносить фінансові послуги до сфери ділових послуг та базується на чотирьох групах основних критеріїв:

- виконавець послуги;
- мета послуги або мотив;
- джерела фінансування;
- цільовий споживач (особи, організації) [37].

Враховуючи маркетинговий підхід, вважаємо за доцільне виокремити наступні критерії класифікації фінансових послуг, які мають безпосередній вплив на клієнта та пов'язані із рівнем його задоволеності:

- 1) за спрямованістю на задоволення потреб клієнтів: прямі і супутні (допоміжні);
- 2) за місцем надання послуги: безпосередні та дистанційні;
- 3) за рівнем платності: безкоштовні і платні;
- 4) залежно від сегментів фінансового ринку: кредитні, депозитні, страхові, інвестиційні, обмінні.
- 5) залежно від способу надання: онлайн та офлайн.

Сутність та структуру ринку фінансових послуг досліджували Н. М. Внукова [102], Д. І. Дема [26], І. В. Абрамова [26], І. А. Шубенко [26], І. В. Недільська [26], В. М. Трокоз [26], Ю. М. Коваленко [45], О. Р. Шевчук [129], Л. М. Горбач [24], О. Б. Каун [24], І. О. Школьник [132],

Є. П. Бондаренко [11], В. П. Ходаківська [126], Б. М. Вишивана [18], І. В. Солошкіна [112], В. В. Зимовець [36], О. А. Осадча [84], Р. Й. Бачо [5], М. С. Рахман [101], В. В. Шевцова [101] та інші.

Взаємозв'язок складових ринку фінансових послуг та фінансового ринку досліджували в своїх працях М. В. Дубина [29], Ю. М. Коваленко [45], Р. Й. Бачо [5], І. І. Благун [8]. Оцінювання впливу діджиталізації економіки на ринок фінансових послуг здійснено в працях науковців: Л. В. Жердецька [35], В. В. Коваленко [43], А. А. Мазаракі [67], В. І. Міщенко, Г. М. Поченчук [92], А. Ю. Семеног [106], А. Я. Кузнєцова [54], Г. Г. Чмерук, П. М. Рубанов [104], Н. М. Пантелєєва, Л. О. Гаряга [20], та інші. Але системний вплив діджиталізації економіки на ринок фінансових послуг залишається дослідженим ще не повною мірою як в теоретичних положеннях, так й в методичних підходах.

Сутність поняття ринку фінансових послуг розглядається авторами в різних аспектах, через призму співвідношення з фінансовим ринком, через правові аспекти взаємовідносин між учасниками ринків фінансових послуг, як економічні відносини обміну благами, як сфера діяльності учасників ринків фінансових послуг (табл. 1.2).

Для більш поглибленого аналізу поняття ринку фінансових послуг доцільно розглянути у його взаємозв'язку з поняттям фінансового ринку. Вчені в своїх працях [29, 132, 11] виокремлюють наступні співвідношення між цими поняттями:

вони є повністю тотожними;

вони є цілком самостійними та не є тотожними;

поняття фінансового ринку є ширшим, ніж поняття ринку фінансових послуг та включає останнє в якості складової (сегменту);

поняття ринку фінансових послуг є більш широким та включає в себе поняття фінансового ринку.

Вважаємо, що всі ці твердження є цілком прийнятними, залежно від того, який саме теоретичний аспект розглядається у якості основного при визначенні сутності понять, що розглядаються.

Щодо основних теоретичних аспектів поняття «ринок фінансових послуг», доцільно виокремити наступні (табл. 1.3):

Таблиця 1.3

**Результати узагальнення підходів до визначення сутності поняття
«ринок фінансових послуг»**

Визначення поняття науковцями	Автор, джерело	Основний аспект визначення
«Ринки фінансових послуг – сфера діяльності учасників ринків фінансових послуг з метою надання та споживання певних фінансових послуг. До ринків фінансових послуг належать професійні послуги на ринках банківських послуг, страхових послуг, інвестиційних послуг, операцій з цінними паперами та інших видах ринків, що забезпечують обіг фінансових активів» [98].	Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [98]	Сфера діяльності учасників, механізм розподілу фінансових ресурсів

Продовження таблиці 1.3

Визначення поняття науковцями	Автор, джерело	Основний аспект визначення
«За економічною сутністю ринок фінансових послуг – це економічні відносини, що виникають між фінансовими посередниками та іншими економічними агентами з приводу розподілу фінансових ресурсів, купівлі продажу тимчасово вільних коштів та цінних паперів» [26].	Д. І. Дема, І. В. Абрамова, І. А. Шубенко, Л. В. Недільська, В. М. Трокоз [26]	Економічні відносини, механізм розподілу фінансових ресурсів
Сукупність «...широкого спектра відносин щодо задоволення наявної та формування перспективної потреби в різноманітних фінансових послугах (страхових, банківських, інвестиційних) з метою одержання доходів інституційними одиницями фінансового сектору економіки, задоволення	Ю. М. Коваленко [45]	Система регулярного обміну благами, частина

попиту споживачів, де предметом купівлі-продажу є специфічний товар – фінансова послуга. Якщо таку послугу розуміти як благо, то ринок фінансових послуг є системою регулярного, переважно грошового, взаємовигідного, добровільного і конкурентного обміну благами» [45].		фінансової системи
«Сукупність імперативних правовідносин у сфері регулювання та нагляду за діяльністю фінансових установ органами державної влади та місцевого самоврядування, з метою забезпечення належних умов для здійснення фінансових операцій, отримання прибутку, захисту майнових інтересів вкладників та створення сприятливого інвестиційного клімату» [129].	О. Р. Шевчук [129]	Сукупність правових відносин
«Економічні відносини, що виникають між фінансовими посередниками та іншими економічними агентами з приводу розподілу фінансових ресурсів, купівлі-продажу тимчасово вільних грошових коштів і цінних паперів» [24].	Л. М. Горбач, О. Б. Каун [24]	Економічні відносини, механізм розподілу фінансових ресурсів
«До фінансового ринку відноситься ринок грошей, ринок кредитних ресурсів, ринок цінних паперів та ринок фінансових послуг» [132].	І. О. Школьник [132]	Сегмент фінансового ринку

Закінчення таблиці 1.3

Визначення поняття науковцями	Автор, джерело	Основний аспект визначення
«Ринки фінансових послуг охоплюють правовідносини, що встановлюються між учасниками ринків фінансових послуг, виникнення, розвиток та припинення яких визначається безпосередньо фінансовою послугою» [112].	І. В. Солошкіна [112]	Правовідносини між учасниками ринків фінансових послуг
«Ринок фінансових послуг є більш широким поняттям, що включає фінансовий ринок, основне завдання якого полягає в акумуляції коштів та їх трансформації в потужні інвестиційні ресурси» [11].	Є. П. Бондаренко [11]	Включає в себе фінансовий ринок

інституціональний – ринки фінансових послуг є сферою діяльності учасників ринків фінансових послуг [98];

економічний – ринок фінансових послуг являє «...собою економічні відносини, що виникають між фінансовими посередниками та іншими економічними агентами» [24];

фінансовий (1), коли ринок фінансових послуг розглядається як частина фінансової системи та є сукупністю широкого спектру відносин «...з метою одержання доходів інституційними одиницями фінансового сектору економіки, задоволення попиту споживачів, де предметом купівлі-продажу є специфічний товар – фінансова послуга» [45];

фінансовий (2), коли ринок фінансових послуг розглядається як механізм розподілу фінансових ресурсів [98, 101, 24].

Треба відзначити, що виокремленні теоретичні аспекти поняття «ринок фінансових послуг» збігаються з обраними Благуном І. І. [8] ключовими підходами до визначення поняття «фінансовий ринок»:

«фінансовий ринок як механізм розподілу фінансових ресурсів,
як система економічних відносин,
як система інститутів та ринків» [8].

Розглянемо результати порівняльного аналізу щодо співвідношення понять «ринок фінансових послуг» та «фінансовий ринок» в контексті ключових теоретичних аспектів/підходів (див. табл. 1.4):

ці поняття є тотожними. Так, Ходаківська В. П. [126] вважає ці два поняття тотожними в інституціональному контексті, бо вони є загальною назвою «...тих ринків, на яких виявляються попит і пропозиція на різні фінансові активи» [126]. Дубина М. В. [29] також поділяє таку думку, підкреслюючи складно структурований інституціональний характер обох ринків. Дубина М. В. [29], Вишивана Б. М. [18], Зимовець В. В. [36] розглядають обидві ці ринки як механізми, що забезпечують взаємозв'язок з фінансовими активами, формування попиту та пропозиції фінансових

ресурсів. Дубина М. В. також вважає, що обидві ринки являють собою сукупність економічних відносин в економічному просторі та є частиною фінансової системи, що призначена для обслуговування реального сектору економіки;

поняття є цілком самостійними та не є тотожними. Бондаренко Є. П. [11] вважає, що інститути фінансового ринку та ринку фінансових послуг виконують різні функції та виступають в різних якостях, ринки є самостійними та існують незалежно один від одного. Щодо визначення фінансового ринку та ринку фінансових послуг в контексті механізму розподілу фінансових ресурсів, Бондаренко Є. П. підкреслює наявність різних об'єктів: якщо «...об'єктом фінансових відносин на фінансовому ринку є фінансові активи, то на ринку фінансових послуг – фінансові послуги» [11]. На одночасне існування різних при цьому ринків – фінансового та ринку фінансових послуг вказує Рязанова Н. С. [105], підкреслюючи, що обидві ринки є системою економічних відносин, але по суті предмет торгівлі відрізняється – це та чи інша фінансова послуга, або грошовий капітал. На самостійність та незалежність обох ринків як складових фінансової системи вказує Солошкіна І. В. [112], стверджуючи, що ринки фінансових послуг, так як і фінансовий ринок, виступають окремим сегментом фінансової системи. З точки зору частини фінансової системи, згідно з Бондаренко Є. П. [11], ринок фінансових послуг і фінансовий ринок є рівноцінними через те, що «...наявність фінансових послуг зумовлена кругообігом фінансових ресурсів у процесі функціонування економічної системи, вони раціонально доповнюють мобілізацію й використання фінансових ресурсів в інших підсистемах фінансової системи держави» [11];

поняття фінансового ринку є ширшим, ніж поняття ринку фінансових послуг та включає останнє в якості складової (сегменту). Бланк І. О. [9], аналізуючи фінансовий ринок, підкреслює, що об'єктом купівлі-продажу на ньому виступають різноманітні фінансові інструменти і фінансові послуги, що означає включення ринку фінансових послуг до фінансового ринку як його

складової. В контексті визначення ринків як механізмів розподілу фінансових ресурсів, Бондаренко Є. П. також визнає підпорядкованість ринку фінансових послуг фінансовому ринку, вказуючи, що, хоч фінансові послуги за своєю структурою дуже різні, «...проте всім їм притаманні риси створення й використання фондів фінансових ресурсів для здійснення економічної діяльності» [11]. Щодо визначення ринків як системи економічних відносин, Бондаренко Є. П. також вважає поняття «фінансовий ринок» більш широким, порівняно з поняттям «ринок фінансових послуг», оскільки він охоплює не тільки фінансові зв'язки (підкреслюється входження ринку фінансових послуг як складової), «...але і значну кількість форм відносин власності та їх перерозподілу (трансформації)» [11];

поняття ринку фінансових послуг є значно загальнішим та консолідує у собі також і поняття фінансового ринку. Так, Осадча О. А. [84] враховуючи інституціональний аспект, визнає більш узагальнюючим ринок фінансових послуг через те, що переважна частина фінансового ринку належить до нього. Використовуючи підхід до визначення ринків як системи економічних відносин, Дубина М. В. [29] віддає перевагу ринку фінансових послуг як більш широкому поняттю, порівняно з фінансовим ринком, бо саме через надання фінансових послуг між окремими суб'єктами відбувається рух фінансових ресурсів і «задовольняються потреби двох сторін: необхідність у грошових коштах і бажання отримати додатковий дохід від їх розміщення, тобто фінансовий ринок функціонує у складі ринку фінансових послуг» [29].

Виходячи з «узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності та співвідношення понять «фінансовий ринок» та «ринок фінансових послуг», треба визнати їх тісний зв'язок, багатоаспектність та неоднозначність їх трактування більшістю вчених. В той же час, треба відзначити, що переважає точка зору про рівноцінність фінансового ринку та ринку фінансових послуг як складових фінансової системи та про пріоритетну роль фінансового ринку як механізму розподілу фінансових ресурсів» [8]. Врахування особливостей функціонування досліджуваних ринків в умовах цифровізації економіки

обумовлює акцентування авторами на необхідності відображення змін, які проявляються у використанні відповідної інфраструктури та інноваційних фінансових технологій [8].

Отже, узагальнення сутності «трактувань ринку фінансових послуг дає підстави надати наступне визначення: ринок фінансових послуг є складовою фінансової системи, яка припускає використання відповідної інфраструктури та інноваційних фінансових технологій і призначена для обслуговування реального сектору економіки, являє собою систему ринків, інститутів та економічних відносин між окремими суб'єктами, призначених для купівлі-продажу фінансових послуг, в результаті чого відбувається рух фінансових ресурсів і задовольняються потреби учасників у необхідних грошових коштах та отриманні додаткового доходу від їх розміщення» [8].

Перевагою даного формулювання є можливість врахування всіх чотирьох теоретичних аспектів до визначення поняття «ринок фінансових послуг» та акцентування уваги на особливостях функціонування ринку фінансових послуг в умовах цифровізації економіки.

Діджиталізація економіки має значний вплив на всі складові процесу функціонування ринку фінансових послуг, змінює безпосередньо інституційну структуру, перелік фінансових технологій та інструментів, має вплив на специфіку відносин між суб'єктами ринку, висуває нові завдання для вирішення в фінансовій системі країни.

Таблиця 1.4

Теоретичні підходи до трактування сутності та співставлення понять «фінансовий ринок» і «ринок фінансових послуг» (складено на підставі узагальнення [8,9,102,24,29,98,45,84,101,105,112,126,129,132])

Співвідношення між поняттями Теоретичні аспекти понять	Ринок фінансових послуг та фінансовий ринок є тотожними поняттями	Ринок фінансових послуг та фінансовий ринок відмінні між собою і є рівнозначними ринками у межах фінансової системи держави	Фінансовий ринок містить у своїй структурі ринок фінансових послуг	Ринок фінансових послуг є за своєю природою більш змістовним поняттям і включає фінансовий ринок у свою структуру
Сукупність ринків та інститутів	+	+	+	+
Система економічних відносин	+	+	+	+
Механізм розподілу фінансових ресурсів	+	+	+	—
Частина фінансової системи	+	+	—	—

На сучасному етапі діджиталізації фінансового сектору економіки найбільше значення мають FinTech інновації, які, конкуруючи з традиційними фінансовими послугами, надають можливість отримати клієнтам вищу якість за найкращою ціною, забезпечують високий рівень мотивації та фінансової інклюзії. Особливо великий вплив на загальну структуру ринку фінансових послуг здійснюють FinTech інновації, що дозволяє говорити про доцільність виокремлення поряд із його ринковою та інституційною структурою власне FinTech інноваційної структури.

Структура ринку FinTech інновацій може бути визначена на основі дослідження їх напрямів [43, 92], складових підсистем [54, 67], категорій [167], видів [233, 217, 106], класифікації [146, 228, 104] (табл. 1.5). Найчастіше до FinTech інновацій автори відносять інновації в управлінні особистими та корпоративними фінансами, включаючи альтернативні фінанси; платежі, грошові перекази, розрахунки та кліринг; іншуртех.

Отже, «...уточнення трактування сутності поняття фінансової послуги за маркетинговим підходом відповідає сучасним викликам цифрової економіки щодо підвищення ролі споживачів, клієнтів фінансових інститутів на ринку фінансових послуг, забезпечує орієнтацію на необхідність залучення широких верств населення до процесу споживання фінансових продуктів. Використання переваг маркетингової концепції щодо вирішення проблем ринку фінансових послуг потребує розробки ефективних маркетингових стратегій, що завжди розглядається як перманентний напрям наукових досліджень» [62].

Проведений аналіз підходів до визначення сутності поняття ринку фінансових послуг дозволив виявити складність та багатоаспектність цього поняття, його діалектичний зв'язок з поняттям фінансового ринку.

Результати проведеного поглибленого аналізу взаємозв'язку цих понять надали можливість запропонувати визначення поняття ринку фінансових послуг з врахуванням особливостей його функціонування в умовах діджиталізації економіки, що дозволяє розглядати його як частину фінансової системи держави, як сукупності економічних відносин, як сукупності ринків та інститутів, як механізму розподілу фінансових ресурсів.

Таблиця 1.5

Структура ринку та ранжирування* FinTech інновацій

(розроблено на основі [20,43,54,67,92,104,106,114,146,217,228,233])

	Автори	К	Р
--	--------	---	---

Види FinTech інновацій	Коваленко В.В.	Мазаракі А.А., Волосович С.В.	Гаряга Л.О.	Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року	Поченчук Г.М.	А.Я. Кузнєцова, Г.Г. Чмерук	Семенов А.Ю., Цирулик С.В.	Арнер Д.В.	Рада з фінансової стабільності	PwC	Світовий економічний форум	Tsai Ц., Пенг К.-Дж.	UK Fintech Focus Report		
Управління фінансами: - особисті фінанси (Personal Finance, Wealth Tech, Deposits & Lending); - інституційні фінанси (Institutional Finance) - альтернативне фінансування та кредитування (краудфандинг, p2p, p2b, роботи-консультанти) - кредитування без посередників - G2G, B2B кредитування.	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	13	1
Платежі, грошові перекази, кліринг, розрахунки	+		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	12	2
Іншуртех	+	+	+	+	+	+	+		+	+	+		+	11	3
Діджитал та необанки, цифрові банки (інтернет-банкінг, мобільний банкінг, мобільні гаманці, безконтактна оплата)	+		+	+		+		+				+	+	7	4

Продовження таблиці 1.5

	Автори	К	Р
--	--------	---	---

Види FinTech інновацій	Коваленко В.В.	Мазаракі А.А., Волосович С.В.	Гаряга Л.О.	Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року	Поченчук Г.М.	А.Я. Кузнєцова, Г.Г. Чмерук	Семенов А.Ю., Цирулик С.В.	Арнер Д.В.	Рада з фінансової стабільності	PwC	Світовий економічний форум	Тсai Ц., Пенг К.-Дж.	UK Fintech Focus Report		
Інвестиційна діяльність банків та ринків капіталу (Investment Banking/Capital +Market, Investment Management, Capital Raising)		+				+	+		+	+	+			6	5
Маркетплейси, підтримка ринку (Market Provisioning, інтернет маркетинг, смарт-контракти, електронна комерція, взаємодія «суб'єкт господарювання-держава (BE2S)», взаємодія «суб'єкт господарювання-бізнес (BE2B)», взаємодія «суб'єкт господарювання фінансові установи (BE2FI)», взаємодія «суб'єкт господарювання-фізичні особи (BE2I)»	+			+		+			+	+	+			6	5
Технології та інфраструктура (NFC технології, інтернет-трейдинг, інтернет брокеридж, «хмарні» технології, безпаперові технології, Machine Learning , штучний інтелект, електронне урядування)	+		+	+	+	+		+						6	5

Закінчення таблиці 1.5

Види FinTech інновацій	Автори												Кількість згадувань	Ранг	
	Коваленко В.В.	Мазаракі А.А., Волосович С.В.	Гаряга Л.О.	Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року	Поченчук Г.М.	А.Я. Кузнєцова, Г.Г. Чмерук	Семенов А.Ю., Цирулик С.В.	Арнер Д.В.	Рада з фінансової стабільності	PwC	Світовий економічний форум	Tsai Ц., Пенг К.-Дж.			UK Fintech Focus Report
Регулятивні технології (RegTech, SupTech)		+		+	+			+						5	6
Аналітика та безпека даних (BigData, аналітика, безпека, розумна ідентифікація, особисті фінансові помічники, BankID НБУ)				+	+	+		+				+		5	6
Кібервалюта, криптовалюта (блокчейн та біткоїн), ринок цифрових валют, платформи обміну валют, е-гривня (CBDC – Central Bank Digital Currency)	+	+	+	+										4	7
Операційний та ризик менеджмент (Human Resource Management (HRM), Business Intelligence (BI), Enterprise Content Management (ECM))					+	+		+						3	8
Інтерфейс споживача					+	+		+						3	8
Гейміфікація (ігри і квести для клієнтів)						+								1	9

*Примітка: ранжирування здійснено за частотою згадування в літературних джерелах

Доцільно підкреслити увагу на значному впливі процесів діджиталізації економіки на розвиток ринку фінансових послуг з врахуванням його принципових структурних змін, які спричинені появою та активним розвитком фінтех інновацій в фінансовій екосистемі.

1.2. Трансформація підходів та технологій надання фінансових послуг на етапі переходу економіки від інформатизації до діджиталізації

Сучасні реалії розвитку національної економіки визначаються зрушеннями від етапу функціонування в умовах інформатизації до стадії діджиталізації, що пов'язано з формуванням сучасних цифрових бізнес-моделей в усіх галузях економіки – від виробництва до торгівлі, управління, а також фінансів. У 2018 році було затверджено Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 р.р., а у липні 2018 року створено Координаційну раду з розвитку цифрової економіки.

На думку вітчизняних науковців, в загальному вираженні сутнісного наповнення поняття, «...діджиталізація – це глибинне проникнення цифрових та інноваційних технологій до бізнес-процесів, господарства, комунікацій» [17]. Враховуючи таке її розуміння, можна відзначити, що перехід економіки до ери цифрових можливостей призводить до необхідності діджиталізації в усіх сегментах бізнесу: управлінських процесів, запровадження цифрових фінансових продуктів з метою задоволення попиту на ринку фінансових послуг.

Доцільно констатувати, що, на думку авторів, ключові напрями розвитку економіки, де впровадження діджиталізованих інструментів дозволить досягти значних результатів, є: «розробка технічних і економічних вимог до інформаційно-комунікаційних технологій і засобів їхньої реалізації; фінансове та ресурсне забезпечення щодо впровадження нововведень; збільшення клієнтської бази та підвищення якості інформування їх і персоналу; розвиток доступу до міжнародних інформаційних ресурсів з метою глобального планування стратегії розвитку компанії; введення нових структур для інформування та зворотного зв'язку; підготовка персоналу фінансових компаній» [17].

Саме глобальне поширення соціальних мереж та використання інтернет ресурсів у споживачів усіх сфер стало передумовою активного розвитку

процесів діджиталізації, враховуючи сучасні періоди викликів, таких як пандемія COVID-19. Відповіддю на подолання таких викликів став перехід діяльності усіх галузей економіки на принципах дистанційного обслуговування клієнтів. Одним із суттєвих чинників впливу на розвиток діджиталізації вважається регулювання сучасним нормативним інструментарієм механізмів реалізації інноваційної політики. Яскравим прикладом такої ефективної новації якого став застосунок Міністерства цифрової трансформації України «Дія».

Звернення до відомого освітньо-наукового і консультаційного веб-ресурсу I-scoop, який систематизує дані щодо діджиталізації і діджитал-трансформації, дозволило ознайомитись з думкою дослідників у статті, де «...виділено три терміни, які описують впровадження цифрових технологій у бізнес» [164].

Автором в роботі доведено, «...digitization (з англ. "оцифровування") як конвертування інформації з паперового та інших носіїв у цифровий формат з метою подальшого використання в комп'ютерних системах; digitalization (діджиталізація) як переведення операцій, комунікацій, функцій бізнесу, бізнес моделей та процесів у цифрову площину, що часто дає змогу поєднувати традиційні функції бізнесу з цифровими (наприклад, традиційний маркетинг з діджитал-маркетингом, фізичний сервіс післяпродажного обслуговування з діджитал-сервісом)» [164].

З іншого боку, Дж. Скот Бреннен та Д. Крейс визначають сутність поняття «діджиталізація» «...як спосіб реструктуризації багатьох сфер суспільного життя за допомогою цифрових, комунікаційних та медіаінфраструктур, що підтверджує той факт, що вони концентрують увагу переважно на суспільному аспекті діджиталізації» [155].

Заслуговує на увагу точка зору окремих закордонних дослідників, коли виділяють три способи впливу цифровізації на зміну «профілю» компаній та їх (БМ) бізнесмоделей [176]: «оптимізація існуючих бізнес-моделей в подальшому БМ (наприклад, оптимізація витрат банку); трансформація

існуючих БМ (наприклад, реконфігурація існуючих моделей, розширення існуючого банківського бізнесу); розроблення нових БМ (витіснення ustalених учасників ринку фінансових послуг, нові фінансові продукти/послуги)» [176].

В узагальненому розумінні термін «діджиталізація» можна вважати синонімом до цифрової трансформації, який формує певні можливості учасникам ринку фінансових послуг перевести всю інформацію в цифрову. Зростання рівня діджиталізації банку є одним із важливих чинників підвищення конкурентоспроможності організації в сучасних умовах, що сприяє зростанню продуктивності її діяльності за умови функціонування з інформацією, яка переведена у цифрову форму.

Набуття нових якостей процесів діджиталізації, що відбуваються на ринку фінансових послуг, призводять до його суттєвих структурних змін. Спостерігається підвищення рівня складності, відповідно змінюються вимоги споживачів і зміст законів. Діджиталізація ринку фінансових послуг підтверджує важливість виявлення та аналізу головних тенденції сучасного етапу розвитку з урахуванням чого стане можливим визначення найбільш значущих аспектів діяльності всіх учасників відносин на фінансовому ринку.

На практиці доцільно виділити п'ять етапів розробки та реалізації заходів щодо цифрової трансформації бізнес-процесів банку (рис. 1.1.):

1. Здійснюється виокремлення окремих процесів або технологій, які вважаються актуальними для подальшої діджиталізації. Далі визначають потенційні загрози – найслабші місця та недоліки, з метою їх мінімізації або покращити їх вже на етапі проведення запланованої трансформації.

2. Фахівці займаються підвищенням кваліфікації працівників та формують певні робочі групи, після чого тестують та перевіряють нові технології.

3. Розпочинається формування стратегічних напрямів діджиталізації для організації в цілому та для окремих бізнес-процесів банку. Оцінюється робота

робочих груп, які створені на другому етапі. Крім цього, здійснюються інвестиції для проведення трансформації обраних бізнес-процесів банку.

4. Здійснюється розробка безпосередньої стратегії цифрової трансформації з урахуванням усіх можливих аспектів, обираються та затверджують пріоритетні технології з урахуванням специфіки діяльності конкретного банку.

5. Визначається мета необхідності постійного і безперервного подальшого розвитку банку у сфері новітніх технологій [56].

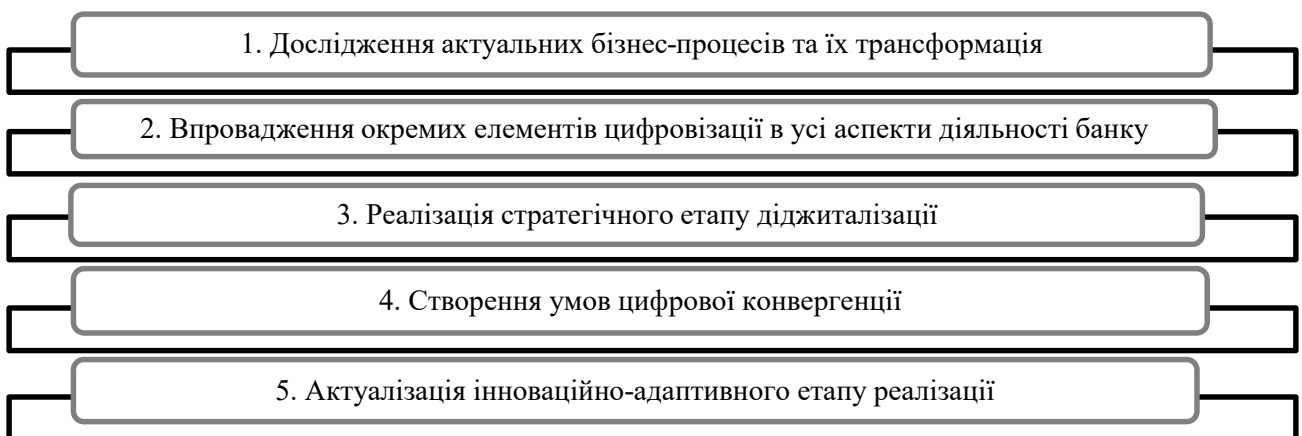


Рис. 1.1. Послідовність етапів розробки заходів щодо цифрової трансформації бізнес-процесів банку
(Джерело: складено на основі даних [56])

Проблеми впливу діджиталізації на економіку досліджували відомі закордонні науковці: Д. Тапскотт, Т. Мезенбург, Н. Негропonte, Г. Боуман, А. Остервальдер, М. Рахингер, В. Ворабер, К. Лінц, Г. Мюллер-Стівенс, А. Цімерман, а також й вітчизняні вчені, а саме: М. Диба, В. Апалькова, Г. Чмерук, В. Бодрова, С. Волосович та інші.

Процесам діджиталізації у фінансовій сфері присвячені роботи: Л. Беттингера [152], Ю. Клапківа, О. Мелих [40], І. Степнова, Ю. Ковальчука [113] та інших.

При цьому потребують додаткового вивчення найбільш суттєві зміни, що притаманні ринку фінансових послуг в умовах значної динаміки розвитку діджиталізації, особливо щодо розвитку фінтех інновацій.

За визначенням авторів «сфера фінансових послуг є доволі сприйнятлива до впливу інформаційних технологій, бо базується на інформації, більшість процесів здійснюється без фізичних компонентів та фізичної взаємодії» [40]. А «...поєднання комп'ютерних технологій і технологій надання банківських послуг призвело до появи ще в 70-ті роки поняття Фінтех» [152]. Так, згідно з сучасними визначеннями, «під фінтехом розуміють використання інноваційних технологій для більш ефективного надання існуючих фінансових послуг і створення нових, що дозволяє надавати нову цінність клієнтам. Інформаційні технології настільки тісно інтегрували в технології надання фінансових послуг, що стали визначним драйвером еволюції ринку фінансових послуг» [40].

Наявність великої кількості FinTech інновацій припускає необхідність їх класифікації. В цьому аспекті перспективною, на наш погляд, є класифікація FinTech інновацій П. М. Рубанова [104], який пропонує виокремити їх наступні класифікаційні ознаки: інституціональна ознака; вид фінансових послуг; вид інноваційної технології; користувач фінтехпослуг.

На думку авторів «з точки зору маркетингового підходу до визначення структури ринку FinTech інновацій, найбільш далекосяжною є класифікаційна ознака «користувач фінтехпослуг», згідно з якою виділяються послуги» [104]. Детально це саме для:

- фізичних осіб (домогосподарств);
- малого і середнього бізнесу;
- великого бізнесу;
- фінансових установ;
- регуляторів, аудиторських компаній;
- технологічних компаній.

Врахування даної класифікаційної ознаки та певного виду фінтех інновацій дозволило сформулювати трьохвимірну структурну модель ринку фінансових послуг в сучасних умовах діджиталізації економіки (рис.1.2).

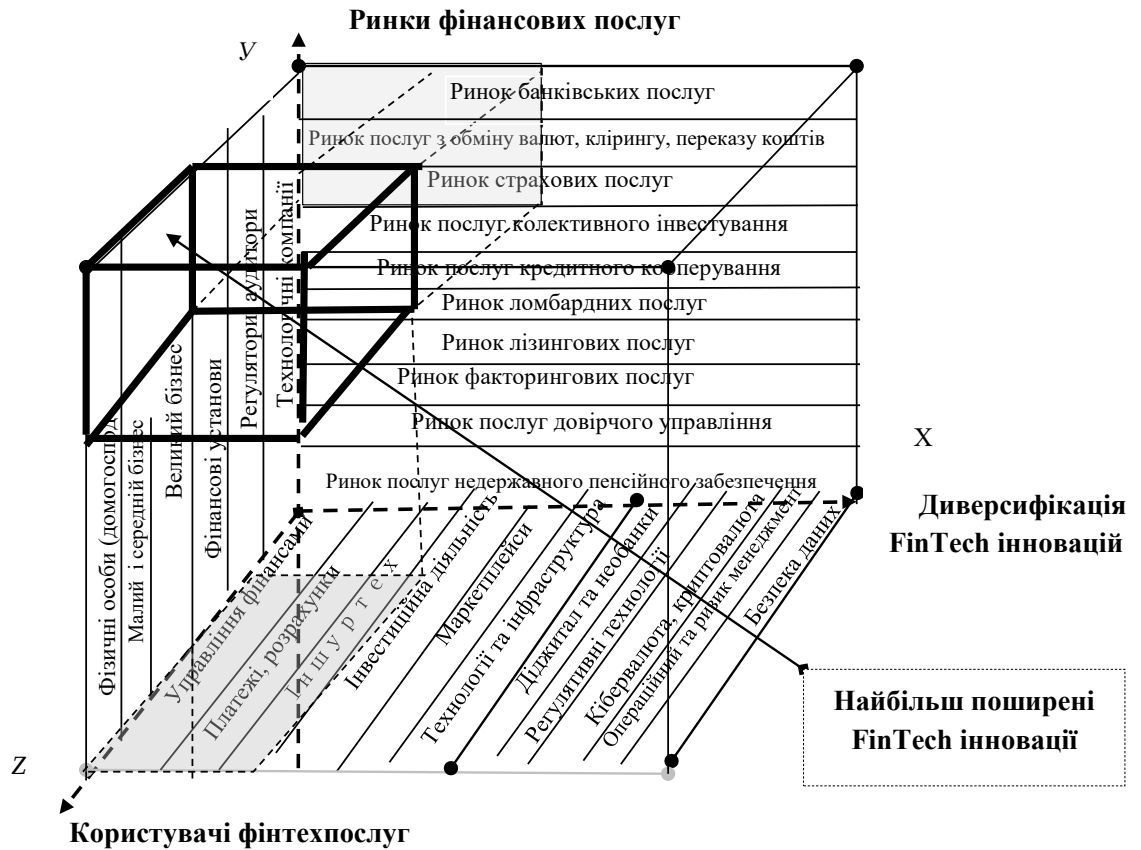


Рис.1.2. Трьохвимірна модель ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації (розроблено автором на підставі [104])

Перевагами запропонованої моделі можна вважати можливості щодо: визначення горизонтального сегменту фінансових послуг (декілька фінтехпослуг для одного сегменту споживачів), а також вертикального сегменту ринку (коли одна послуга характерна для багатьох сегментів споживачів) за кожним видом фінтехпослуг;

позиціонувати, до якого конкретного сегменту ринку фінансових послуг відноситься дана фінтех інновація, що встановлює орієнтири – яким саме банкам доцільно запроваджувати вказаний вид інновацій;

визначати фінтех інновацію на сучасному ринку фінансових послуг, що дозволить разом з здійсненням сегментації ринку користувачів отримати можливості для подальшої розробки ефективних маркетингових стратегій учасників, які є активними гравцями на ринку фінансових послуг.

Представлена в роботі трьохвимірна модель ринку фінансових послуг характеризує визначені три вектори розвитку на ринку фінансових послуг: 1) диверсифікацію ринків (у тому числі банків) фінансових послуг; 2) диверсифікацію фінтех інновацій (а також фінансових технологій); 3) диверсифікацію та зростання кількості споживачів фінтехпослуг (що відповідає тенденціям до зростання рівня фінансової інклюзії).

Доцільно погодитись, що «важливою сучасною тенденцією розвитку світового ринку фінансових послуг є формування його інфраструктури на основі сучасних технологічних платформ, у тому числі таких, як транзакційна платформа М-Pesa, в функції якої входить мобільне фінансування, транзакційна платформа Zora, що охоплює функції кредитування. В Україні функціонують краудфандингові транзакційні платформи Спільнокошт та Велика ідея, функцією яких є залучення спільних коштів» [134]. Крім того, «...розвиток платформ супроводжується формуванням цифрових екосистем, що припускають створення спеціального середовища для втілення цифрових ідей. Цифрова екосистема забезпечує набір гнучких послуг, здатних швидко адаптуватися до постійно мінливих потреб бізнесу, інтегруючи автоматизацію технологічних операцій, відносини зі споживачами і зростання ринків» [134, 113].

Активізація діджиталізації ринку фінансових послуг «веде до значного зростання клієнтоорієнтованості та персоналізації діяльності фінансових інститутів. Клієнтоорієнтовані процеси включають, як правило, гібридні канали продажів, поєднуючи фінансові та нефінансові процеси» [40]. Так,

«...фінансові процеси все більше інтегрують у споживчі – туризм, подорожі або використання соціальних мереж, що призводить до зміни дизайну фінансових продуктів та послуг» [143, 40].

Посилення рівня клієнтоорієнтованості цифрових фінансових послуг припускає фінансовою інклюдією. За визначенням Національного банку, «фінансова інклюдія – створення умов для залучення усіх сегментів населення та бізнесу до користування різноманітними фінансовими послугами, які доступні за інфраструктурою та ціною, офіційно урегульовані та відповідають потребам населення з метою стимулювання економічного зростання країни та зменшення соціальної нерівності у суспільстві» [122]. Сама «...фінансова інклюдія є необхідною умовою розвитку фінансового ринку, бо збільшує кількість споживачів фінансових послуг через забезпечення доступності фінансових продуктів та сервісів, можливість якісного та безпечного отримання послуги. Фінансова інклюдивність на основі цифрових технологій має низку переваг, які пов'язані з забезпеченням безперервного доступу клієнтів до своїх банківських рахунків для здійснення фінансових операцій, із зниженням вартості послуг, із підвищенням якості послуг через підвищення конкуренції (коли вкладники можуть миттєво змінювати банки), із зменшенням витрат банків на утримання власних філій, із зменшенням обсягів готівкових грошових потоків в обігу» [31].

Встановлена ще одна тенденція розвитку ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки, яка формує «глибокі його зміни, що обумовлені впровадженням блокчейн-технології» [12, 34], а саме:

«...протокол довіри на ринку фінансових послуг набуває нового значення, формуючи довірчі відносини, перешкоджаючи шахрайським діям, мінімізуючи кількість помилок системи, гарантуючи високий рівень безпеки та підтверджуючи ідентичність і платоспроможність учасників, їх репутацію та інші соціально-економічні параметри;

суттєво знижуються комісійні та операційні витрати, що дозволяє забезпечити широкий доступ до фінансових продуктів всіх верств населення;

процес надання фінансових послуг суттєво прискорюється, скорочуючи часовий діапазон до декількох годин і, навіть, до частки секунди;

забезпечуються прозорість та доступність інформації за рахунок використання смарт-контрактів та максимально високого захисту даних у системі блокчейну, що призводить до зниження фінансових ризиків – урегулювання, контрагентського, системного;

вирішується проблема технологічного відставання застарілих фінансових систем, бо блокчейн, будучи системою з відкритим кодом, постійно змінюється, не порушуючи стійкості системи;

забезпечується простота використання баз даних завдяки їх прозорості, універсальності та децентралізації» [12].

Вивчення сучасних тенденцій розвитку національного фінансового ринку дозволило підтвердити, що він поки не готовий до системного запровадження блокчейн-технологій. Це можна пояснити наявністю мікро- та макрофакторів, серед яких можна ідентифікувати певний момент консерватизму банків, існуюча недосконалість систем правового регулювання процесів на етапі функціонування ринку криптовалюти та ін.

Можна вважати доведеним значний вплив діджиталізації економіки на тенденції розвитку ринку фінансових послуг в Україні. Дані процеси обумовили повний комплекс технологічних, продуктових, структурних зрушень. Доцільно вказати про те, що окремі трансформаційні зміни вимагають зрозумілих результатів аналізу та прогнозування, що обумовлює очікуваність проведення наукових досліджень у визначеному аспекті.

Фахівці стверджують, що «глобальний фінансовий ринок зазнав кардинальних змін саме упродовж останнього десятиріччя. За цей період він трансформувався з моделі традиційного корпоративного бізнесу банків до цілих екосистем банківського та небанківського ринків. В сучасному світі на ринку фінансових послуг відкриті банківські послуги та відкриті дані продовжують залишатися центром як для діючих банків, так і для конкурентів. Fintech-компанії не лише пропонують ціннісні пропозиції, орієнтовані на

споживача, але й використовують можливості для допомоги діючим банкам, використовуючи відкритий банкінг (наприклад, обмін даними, управління клієнтами, згода, надання прав та цифрові послуги управління ідентичністю). Зі свого боку, стає поширеною практика, коли діючі банки об'єднуються з фінтех-компаніями, щоб отримати доступ до технологій, необхідних для покращення їх досвіду роботи з клієнтами» [83].

Вказані тенденції простежуються в усьому світі і демонструють, що «...ринок фінтех-технологій у всьому світі буде мати значний розвиток. Результати дослідження тенденцій розвитку вітчизняного фінансового ринку дозволили виокремити його ключові параметри і характеристики. Сплеск розвитку фінтеху припадає на 2016-2019 роки: 58% компаній були засновані в останні 3 роки. Ринки, на яких працюють українські фінтех-компанії: Європа (72%), пострадянські (30%), США (21%), інші (19%). Більшість фінтех-компаній зосереджена на обслуговуванні бізнесу (МСП та великих компаній – по 37% відповідно) і лише 21% працює на масовий сегмент фізичних осіб. Значна частина компаній працює на міжнародних ринках (43%). Решта (57%) працює виключно на українському ринку, проте 73% з них планує вихід на міжнародні ринки і 59% збиралися це зробити вже у 2019 році» [83].

Доречно нагадати, що «політика гармонізації цифрових ринків в Україні спрямована на забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності економіки через посилення конкуренції, що означає в загальній перспективі поліпшення онлайн-послуг за більш вигідними ціновими параметрами і з великим вибором для споживачів. Її реалізація дозволить в найближчому майбутньому залучати значні інвестиції і стимулювати зайнятість населення, а також в цілому сприяти соціально-економічному розвитку країни» [83].

Відповідно до «...цілей базової програми, яка передбачала створення загального роумінгового простору між Східними країнами-сусідами ЄС до 2020 року і дозволяє отримати підтримку розвитку навичок роботи з цифровими технологіями відповідно до вимог нових секторів, створення умов для впровадження інновацій і започаткування стартапів. Так системна

підтримка транскордонної електронної торгівлі створює умови для спрощення експортних процедур, зменшення втрат на кордонах за рахунок скорочення часу, підвищення безпеки і прозорості експортно-імпортних операцій. В загальному вигляді стимулювання цифрової економіки в Україні у тому числі дозволяє покращити спектр і якість банківських послуг, доступних для споживачів на фінансовому ринку» [116].

Європейські реалії також свідчать про «...принципове EU4Digital доповнення двосторонньої підтримки ЄС для України в застосуванні рішень електронного управління для місцевих органів влади і в підвищенні функціональної сумісності адміністративних послуг, а також у підвищенні стійкості кіберпростору, у тому числі з метою забезпечення фінансової безпеки» [124].

Ефективний досвід України щодо «впровадження систем ProZorro, мобільної мережі 4G і впровадженні електронних послуг («Дія») в державному і приватному секторах дозволив визначити і продовжувати цифрову трансформацію в якості пріоритету політики. Процеси діджиталізації в Україні було реалізовано спільними зусиллями експертного та бізнес-співтовариств на основі прийнятої урядом у 2018 році Концепції та Плану дій з розвитку цифрової економіки і суспільства України на 2018-2020 роки» [57].

Визначені «основні пріоритети створення цифрового простору дозволили актуалізувати вітчизняне законодавство щодо створення цифрової економіки і телекомунікації, цифрової інфраструктури, у тому числі реалізацію стратегії широкосмугового зв'язку, а також програми безготівкової економіки в галузі електронної торгівлі, електронної довіри і кібербезпеки. Окремим прикладом реалізації перспектив регіонального розвитку України можна визнати ініціативу «Розумні міста – розумні регіони», яка орієнтована на децентралізацію і впровадження електронних навичок, електронного охорони здоров'я та електронної торгівлі» [57].

З врахуванням становлення ринку віртуальних активів у якості головних завдань доцільно визнати як «розвиток самої інфраструктури для розвитку

цифрової валюти НБУ, так й законодавче врегулювання обігу стейблкоїнів (цифрових активів, призначених для імітації курсу фіатних валют, таких як долар або євро) та підтримку проектів, які спеціалізуються на віртуальних активах» [93].

Доцільність змін підтверджена новими вимогами сучасності, що «стимулюють активне зростання діджитал-операцій (цифровий маркетинг) та формують попит на цифрові продукти і сервіси у фінансовій сфері» [128]. Саме «Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року» дозволила «структурувати та деталізувати тренди і напрями розвитку фінансових інновацій на наступні 5 років та є розширеним баченням стратегічної цілі – забезпечення розвитку ринку фінтех, цифрових технологій та платформ регуляторів стратегічного напрямку V «Інноваційний розвиток» [116]. Даний документ корелює зі Стратегією розвитку фінансового сектору України до 2025 року» (Стратегія) [114]. Зазначена Стратегія була оновлена Радою фінансової стабільності НБУ (19.07.2023 р.) під назвою «Фінансова фортеця України» [115], що дозволило актуалізувати її основні положення.

Важливість впровадження цифрових заходів у банківському сектрі підтверджена НБУ описом принципів та елементів формування стабільної фінтех-екосистеми, деталізацією суттєвих напрямів функціонування та визначенням індикаторів розвитку екосистеми на найближчі п'ять років. Даний документ доцільно розглядати у якості невід'ємного елементу розвитку Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року, який був прийнятий НБУ у якості базового [114].

Такий базовий документ – Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року – містив перелік заходів та визначених виконавців, а також чіткий перелік індикаторів з метою досягнення стратегічних цілей: розвинена безготівкова економіка; високий рівень цифрової та фінансової грамотності населення; стабільно функціонуюча фінтех-екосистема.

Результати системних досліджень щодо «...побудови сталих екосистем від Deloitte, World Bank, KPMG, ESMA, EBA, McKinsey, European Commission,

CB Insights дозволили використати на етапі розробки вітчизняної фінтех-стратегії законодавчу базу та новітній практичний досвід щодо впровадження таких підходів до розбудови фінтеху провідними фінрегуляторами (США, Великої Британії, Сінгапуру, ОАЕ, Казахстану, Австралії, Литви та Угорщини)» [229, 234].

Керівництвом НБУ зазначається, що відповідно до Стратегії «...в Україні вже створена і діє фінтех-екосистема, яка задовольняє потреби споживачів, учасників ринку, держави, надавачів пов'язаних послуг тощо. Вона конкурентна та цілісна; інвестиційно приваблива та прибуткова; технологічно та юридично захищена; має передове і зважене регулювання; технологічно відкрита і доступна; забезпечує синергію та надає рівні права і можливості всім стейкхолдерам; потужна та інноваційна; безпечна та інтегрована в глобальну екосистему» [116].

До основних індикаторів розвитку системи віднесено наступні: «перехід більшості учасників ринку на стандарти відкритого банкінгу та інструменти віддаленої ідентифікації та верифікації; запуск регуляторної «пісочниці» та зростання кількості інноваційних продуктів, протестованих у ній, до 16-20 на рік; збалансований розвиток усіх ніш фінтеху; поширення використання інноваційних технологій у наглядових та регуляторних процесах; підвищення цифрової та фінансової грамотності населення, а також рівня підготовки професійних кадрів на ринку (особливо напередодні імплементації PSD2) та розвиток талант-пулу на базі академічного середовища; входження Національного банку України до Глобальної мережі фінансових інновацій (GFIN)» [116].

Вивчення практичного досвіду щодо реалізації зазначених заходів підтвердило необхідність конкретизації індикаторів досягнення стратегічних цілей, що дозволить отримати чіткі орієнтири і розуміння значень параметрів (поточного-цільового), яких необхідно досягти. Акцентовано увагу фахівців на певних групах, які залежать від ступеню інституційного впливу (НБУ або іншого регулятора) при досягненні цільового значення визначеного

індикатора. Виокремлено такі індикатори: (O – Organisation) – індикатор досягнення цілі, який переважно залежить від зусиль тільки одного регулятора, і не потребує додаткових дій інших органів з метою досягнення цільового показника; (C – Cooperation) – коли досягнення цільового значення індикатора є результатом співпраці регуляторів з іншими державними органами / асоціаціями / ринком; (M – Market) – індикатор, який характеризує залежність від реакції ринку на дії регуляторів.

Завдання ефективної розбудови академічного кластеру України в існуючій системі провідних ЗВО та підготовки професійних кадрів для фінансового ринку є важливою складовою діджиталізації банківського сектору, що потребує удосконалення національного законодавства з відкритого банкінгу. Доцільним, на нашу думку, є вивчення в цьому аспекті досвіду провідних банків світу, які мають суттєві здобутки у втіленні принципів відкритого банкінгу через співпрацю з фінтех-компаніями: Lloyds Banking Group, Barclays, HSBC.

За висновками експертів, в найближчому майбутньому очікується, що відкритий банкінг дозволить створити нові реалії і буде відігравати роль драйверу або каталізатору в системі розвитку партнерських відносин на фінансовому ринку. Це реально дозволить функціонуючим банкам суттєво підвищувати рівень своєї конкурентоспроможності, займати конкурентні позиції і відповідати вимогам в епоху діджиталізації.

Відповідно визначена Місія базової Стратегії, досягнення якої «...можливе тільки на основі стимулювання розвитку інновацій на фінансовому ринку з метою появи якісних та доступних фінансових послуг, підсилення стартап-руху та ефективної конкуренції в інтересах захисту споживачів через розвиток кешлес-економіки, підвищення фінансової грамотності та створення сталої фінтех екосистеми» [116]. В контексті оновленої Стратегії, в умовах глобального розвитку процесів діджиталізації фінансового ринку Україна має реальні, перспективи щодо ефективної комунікації з провідними економіками світу з врахуванням можливостей реалізації конкурентних переваг, у тому

числі за рахунок особливого географічного положення та інших ключових показників.

Доцільно нагадати, що наприкінці 2020 року Міністерство цифрової трансформації України підписало Меморандум про взаєморозуміння та співпрацю з Stellar Development Foundation щодо розробки стратегії розвитку ринку віртуальних активів в Україні. Визначено, що генеральною метою спільної діяльності учасників Меморандуму є саме розвиток сучасної інфраструктури для ринку віртуальних активів та посилення України у якості держави зі статусом інноваційної цифрової країни. Досягнення визначеної мети можливо розглядати у якості певного активу щодо розвитку країни в контексті реалізації зусиль уряду України.

З прийняттям у червні 2021 року в Україні Закону «Про платіжні послуги» (надалі – «Закон») було сформоване необхідне правове підґрунття. Даний Закон «спрямований на модернізацію національної платіжної інфраструктури і передбачає набуття нових характеристик ринком платіжних послуг, а саме – стати прозорішим та відкритим для нових учасників, розширити спектр доступних в Україні платіжних рішень та принципово підвищити якість надання платіжних послуг» [97]. Набуття чинності положень цього Закону створює підстави для суттєвої зміни параметрів функціонування українського ринку платіжних послуг.

Також, в аспекті змін законодавчого поля, відбулося підписання Президентом України 15 березня 2022 року Закону України «Про віртуальні активи» (далі – «Закон») після врегулювання питання щодо віднесення його «...до компетенції Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. Даним Законом легалізується ринок віртуальних активів, запроваджується комплексне регулювання правовідносин, що виникають у зв'язку з обігом віртуальних активів в Україні, визначаються права та обов'язки учасників ринку віртуальних активів, засади державної політики у сфері обігу віртуальних активів» [93]. Доцільно акцентувати увагу на тому, що даний Закон набере чинності лише з дня набрання чинності Законом України «Про

внесення змін до Податкового кодексу України в аспекті конкретизації умов та особливостей оподаткування операцій з віртуальними активами. Підготовка таких змін триває.

Цифрова трансформація відповідає усім ознакам інновації, яка закладає певний перелік цілей розвитку банківського бізнесу, які у подальшому будуть досягнуті та мати певні ознаки-характеристики (табл. 1.6).

Ефективне впровадження інноваційних інструментів діджиталізації набуває глобального статусу і торкнеться абсолютно кожної галузі економіки. Будь-який банк чи інша фінансова компанія не зможе бути конкурентоспроможним на ринку фінансових послуг, отримувати достатні доходи та забезпечувати необхідні умови для існування в майбутньому без розробки та запровадження відповідної маркетингової стратегії, яка заснована на досягненнях цифрової трансформації.

В умовах цифрової економіки інформаційні технології дозволяють пропонувати широкий спектр засобів прийняття рішень для аналізу і вирішення завдань різного характеру. Спеціальні економічно-людино-машинні інтерактивні системи дозволяють особам, що приймають відповідні рішення, використовувати дані, алгоритми, знання, об'єктивні чи суб'єктивні моделі управління бізнес-процесами.

Доцільно зауважити, що вибір конкретного засобу для обробки інформації, у тому числі фінансової, обумовлюється властивостями поставленої задачі.

Практичний досвід застосування штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI) створює чітке уявлення, що він залишається одним із найбільш перспективних напрямків розвитку інформаційних управляючих систем та технологій саме в фінансові сфері.

Результати узагальнення і систематизації ознак-характеристик цифрової трансформації банківського бізнесу [39; 80; 118; 127]

Цілі	Переваги	Недоліки	Проблеми	Позитивні аспекти розвитку
- забезпечення економічного розвитку та зростання; - додаткове залучення іноземних інвестицій; - трансформація всіх секторів економіки в конкурентоспроможні; - розвиток цифрової економіки; - доступність для громадян країни можливостей цифрових технологій; - кредитування клієнтів у режимі реального часу; - оцінка майна; □ - управління ризиками; - управління ліквідністю; □- формування індивідуальних фінансових інструментів; - обробка великих масивів інформації для аналізу ринку фінансових послуг; - розробка, тестування і виведення на ринок фінансових послуг нових продуктів; - оптимізація бізнес-процесу банку; □ - онлайн-консультування і розширення доступу клієнтів до інформації про діяльність банку; - аналіз і моніторинг змін у запитих споживачів фінансових послуг, а також тенденцій трансформації поведінки домогосподарств; - формування ефективних персоніфікованих рішень за результатами аналізу профілів користувачів; - удосконалення способів і каналів просування банківських послуг на ринку; - виявлення шахрайських схем; - консультації клієнтів віртуальними помічниками (чат-ботами).	- високий рівень конкурентоспроможності; - лояльне відношення клієнтів; - зниження загальних витрат; - зростання обсягів продажу; - висока швидкість прийняття управлінських рішень на □ основі аналізу великих обсягів інформації; - спрощення оброблення та передавання великої кількості інформації; - поява нових спеціалістів; - можливість працювати поза офісом; - покращення комунікацій зі споживачами; - підвищення продуктивності; - збільшення доходу; - висока швидкість проведення операцій; □ - порівняно високий рівень захисту інформації; □ - забезпечення прозорості банківських операцій; □ - довіра між партнерами; - зростання операційної ефективності; □ - можливість проведення смарт-контрактів; □ - підвищення рентабельності; □ - можливість перевірки транзакцій учасником; - повна децентралізація платежів; - скорочення витрат на інфраструктуру й обслуговування; - стабільність функціонування, навіть у періоди великого навантаження на систему; - сучасність, актуальність, інноваційність; □ - резервне копіювання даних; - акумуляція релевантної інформації для формування портретів потенційних клієнтів; - можливість відкриття нових ринкових ніш і цільових аудиторій споживачів; - опрацювання інформації в режимі реального часу; - підвищений рівень комфорту споживачів у процесі надання фінансових послуг; - підвищення продуктивності завдяки автоматизації рутинних задач.	- нестача високоякісних працівників; - трансформація потребує певних вкладень; - незахищеність важливої інформації; - витрати на оновлення технологій; □ - витрати на навчання і на оплату праці висококваліфікованих розробників та спеціаліста з питань безпеки; - прив'язка до провайдера «хмарних» послуг, зокрема □в частині забезпечення цілісності і збереження даних; - підвищені вимоги до якості Інтернет-з'єднання; - необхідність напрацювання стандартів безпеки; - високі вимоги до кваліфікації персоналу; □ - потреба в додаткових інвестиціях; □ - імовірність наявності помилок чи неточностей в інформації, що аналізуватиметься; - помилки в інтерпретації результатів аналізу інформації.	- відсутність чіткої стратегії та плану; - недостатня фінансова можливість для проведення цифрової трансформації; - відсутність кваліфікованого персоналу для проведення оцифрування; - недовіра з боку споживачів; - уразливість до хакерських атак; - проблеми при роботі з великими масивами даних; - ризики нелегальних махінацій; - непрозорість механізму роботи алгоритму аналізу даних; - труднощі зі збереженням конфіденційності даних □	- працівники компанії, де змогли організувати дистанційну роботу, більше захищені від хвороби та зменшують кількість захворювань; - працівники можуть працювати з будь-якої точки світу, де є зв'язок та інтернет; - компанія може заощадити на опалюванні приміщення, орендній оплаті, - перевезенні працівників;

Економічна доцільність використання AI є значно вищою за можливі загрози його проблемної некерованості. Це підтверджують закордоні та українські компанії, які активно впроваджують технології штучного інтелекту, зокрема, чат-бот технології. Активне застосування AI обумовлено такими факторами як глобальне використання месенджерів і перманентний розвиток технологій штучного інтелекту.

Дані статистики свідчать про те, що технології чат-ботів активно запроваджуються в провідних сферах банківських послуг, фінансів та страхування. Друге місце в загальному переліку посідають – державні структури, а вже на третьому місці – e-commerce та ритейл.

Використання AI дозволяє забезпечити автоматичну роботу call-центрів банків і фінансових компаній та ефективно спрямувати зусилля співробітників не тільки на вирішення інших завдань, але й оптимізувати та переформатувати існуючі бізнес-процеси. Прикладом такого підходу є діяльність АТ КБ «ПриватБанк», де понад 80% усіх звернень клієнтів на сучасному етапі обробляється із використання технології чат-ботів – без залучення оператора надаються консультації за стандартними запитаннями клієнтів банку. Інші функціональні боти використовуються для проведення окремих фінансових операцій, що призводить до підвищення загального рівня задоволеності клієнтів приблизно на 15%. Найбільш поширеним напрямом використання чат-ботів можна вважати автоматизацію рутинних операцій операторів в аспекті процедур привітання, уточнення запитання, уточнення даних клієнтів, надання контактної інформації. Також актуальним напрямом застосування технології чат-ботів є здійснення допомоги клієнтам у покупці відповідних банківських продуктів.

Використання технології чат-ботів формує підґрунтя для оптимізації процесів маршрутизації, вдосконалення систем пошуку різноманітної інформації, а також дозволяє роботизувати значний обсяг підготовки і проведення фінансових операцій. Додатковою технічною перевагою застосування чат-ботів можна вважати саме прискорення бізнес-процесів та

підвищення загальної ефективності роботи банку завдяки суттєвому зменшенню обсягу паперового документообігу без значних інвестицій у розробку даних технологій.

1.3. Особливості формування маркетингової стратегії банку в умовах сучасного етапу розвитку економіки

Сучасний етап розвитку вітчизняного банківського сектору в умовах діджиталізації економіки вимагає розробки відповідних стратегій, які повинні бути системно інтегровані в загальну систему маркетингу банку та відповідати загальним маркетинговим цілям.

Теретико-методичні засади формування і реалізації маркетингової стратегії банку досліджували у своїх роботах багато вітчизняних і зарубіжних науковців: Слюсар С. [110], Прихідько Р. [110], Штейн О [111], Вітлінський В. [19], Пернарівський О. [19], Шквиря Н. О. [131] та ін.

Тремін «стратегія» має грецьке походження та означає «мистецтво генерала», тісно пов'язане з процесом прийняття рішень та перекладається як «операція або дія в процесі командування». Сучасне визначення стратегії включає мету та можливість її досягнення.

В межах концепції менеджменту науковці визначають стратегію як «набір орієнтирів і обмежень для визначення напрямку розвитку компанії відповідно до поставлених цілей» [14]. В роботі «семантика слова «стратегія» передбачає певний процес зі своїми цілями, процедурами та очікуваними результатами» [110]. А словник сучасної економіки визначає стратегію як «всеосяжний набір дій, спрямованих на отримання конкурентної переваги». Семенюк І. В. та Подольна В. В. визначають «маркетингову стратегію як основу дій фірми в конкретних ринкових умовах, що визначає способи застосування маркетингу для розширення цільових ринків та досягнення ефективних результатів» [107]. Автори Гриджук І. А., Гордійчук К. В. та Зубко Т. Л. визначають стратегію маркетингу як комплекс базових рішень і методів,

що спрямовані на досягнення місії та головної мети підприємства, «...який складається з оцінки та аналізу ринку, конкурентів і споживачів та оцінки власного потенціалу» [25]. Маркетингова стратегія банку має свої особливості, які науковці підкреслюють у своїх визначеннях (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Теоретичні підходи до визначення та особливості поняття маркетингової стратегії банку (розроблено на основі [111])

№ з/п	Автор	Визначення	Особливості визначення маркетингової стратегії банку
1	Слюсар С. Т., Прихідько Р. В. [110]	«...це загальний план дій банківських фінансових установ, який визначає пріоритетність стратегічних завдань, ресурси та послідовність етапів досягнення стратегічних цілей» [110].	загальний план дій банку
2	Штейн О. І. [111]	«...бізнес-план банку, спрямований на зміцнення власних позицій, задоволення потреб клієнта в обслуговуванні і враховує інтереси банку, власні інтереси», що включає «вибір найбільш загального напрямку розвитку банку, який є для нього найкращим з урахуванням конкретної ціннісної орієнтації, що представляє собою загальну модель дій для досягнення кінцевого результату майбутнього» [111].	бізнес-план банку
3	Вітлінський В., Пернарівський О. [19]	«...важлива частина процесу стратегічного управління діяльністю банку, встановлення довгострокових цілей і розробка поочного плану діяльності, спрямованого на досягнення цих цілей» [19].	частина процесу стратегічного управління діяльністю банку
4	Поречкіна Л. [91]	«...певна система управління, складена з ряду взаємопов'язаних дій, методів завдань і правил прийняття рішень, спрямована на досягнення довгострокових маркетингових цілей» [91].	перелік взаємопов'язаних дій, методів, завдань та правил прийняття рішень
5	Шквиря Н. О. [131]	«...план просування банківських продуктів, вибір кращого способу досягнення довгострокових цілей банку засобами маркетингу, заснований на взаємодії банку із зовнішнім оточенням (постачальниками, споживачами, конкурентами тощо)» [131].	вибір кращого способу досягнення довгострокових цілей банку засобами маркетингу

Узагальнення особливостей розглянутих теоретичних підходів до трактування маркетингової стратегії банку дає можливість надати власне визначення маркетингової стратегії банку як складової процесу стратегічного управління діяльністю банку, що являє собою загальний план дій, методів, завдань і правил прийняття рішень, які спрямовані на досягнення довгострокових цілей банку засобами маркетингу.

Серед основних маркетингових стратегій банку науковці виділяють наступні [131]:

1. Стратегії, що фокусуються на забезпеченні іміджу і збільшенні обсягів продажів продуктів банку. До них відносять: стратегію популяризації, яка спрямована на просування бренду банку та на поліпшенні його іміджу; стратегію просування банківських продуктів; інтеграційну стратегію, яка є комбінацією стратегій популяризації та просування.

2. Стратегії, що фокусуються на споживачі. До них відносять: презентаційну стратегію, яка спрямована на удосконаленні інформування споживачів щодо банківського сервісу; психологічну стратегію, що має на меті психологічний вплив на сприйняття споживачем банківського обслуговування.

3. Стратегії, що фокусуються на ефективності та інтенсивності комерційного процесу банку. До них відносять: пасивну, яка лише створює умови для інформування клієнтів банку; активну стратегію, яка має на меті отримання реакції від клієнта банку, підвищення його мотивації, спонукання до придбання банківських послуг; інтерактивну стратегію, що має на меті встановлення діалогу із клієнтом, налагодження взаємного діалогу.

Треба відзначити, що маркетингова стратегія банку розвивалась та трансформувалась разом з еволюцією банківського маркетингу, втілюючи всі ключові його новації, та все більше набувала якості просування, психологічної та інтерактивної стратегій.

Трансформаційні процеси, що відбуваються на сучасному ринку фінансових послуг, обумовлені переходом світової економіки від етапу інформатизації до етапу діджиталізації. Процеси діджиталізація у фінансовій сфері передбачають суттєве підвищення рівня клієнтоорієнтованості та кастомізації фінансових послуг, що передбачає зміну товару або послуги під запити конкретного споживача, актуалізує персоналізований підхід до споживачів та використання різноманітних каналів продажів як класичних, так і інтегрованих.

В Україні переваги діджиталізації ринку фінансових послуг використовуються не повною мірою. Це обумовлено переліком факторів, серед яких: недостатній рівень фінансової грамотності населення, низький рівень захисту прав споживачів, недостатня довіри до банків, відсутність умов для населення щодо заощаджень. Сучасні реалії відкривають можливість для зміни поведінки споживачів фінансових послуг на основі запровадження дієвих інструментів маркетингу. Застосування маркетингового підходу до трактування сутності поняття фінансової послуги дозволить виокремити ті її визначальні ознаки, які є найбільш суттєвими з точки зору її орієнтації на фінансову інклюзивність та масовий ринок.

В умовах діджиталізації економіки суттєвих змін зазнають всі сфери банківської діяльності, особливо банківський маркетинг. Сучасні процеси, які напряду стосуються цифровізації маркетингових методів та інструментів, мають вплив на зміну щодо трактування змісту поняття «банківський маркетинг». Це знаходить відображення у наукових підходах вчених до визначення цього поняття. Цифровізація економіки вимагає уточнення змісту поняття «банківський маркетинг» з урахуванням еволюції його змістового наповнення.

Окремі теоретичні положення банківського маркетингу досліджували в своїх роботах науковці Т. Васильєва, В. Кочетков, А. Нікітін, А. Калтиріна, А. Ніколаєнко, Е. Уткін, Л. Романенко, В. Піддубна, О. Кириченко, І. Гіленко, А. Ятченко, О. Дубовик, С. Бойко, М. Вознюк, Г. Гірченко,

С. Леонов, Б. Луців, Д. Завадська, І. Лютий, О. Солодка, О. Стрельченко, В. Скорик, Г. Бортніков, А. Федорченко, Р. Коссманн та інші. Так, «...незважаючи на значну кількість наукових здобутків в сфері банківського маркетингу, концептуальні засади сучасного етапу його розвитку ще потребують уточнення з урахуванням тих трансформацій, які здійснюються в банківській сфері під впливом широкого впровадження цифрових технологій» [63].

Важливим та своєчасним вважаємо дослідження еволюції наукових підходів до визначення сутності банківського маркетингу, уточнення змісту поняття банківського маркетингу в умовах діджиталізації національної економіки, а також визначення місця складових цифрового маркетингу в загальній системі маркетингу банку.

Періодизація розвитку банківського маркетингу та наукових підходів до його визначення, враховує науковцями та передбачає декілька етапів. Так, С. М. Козьменко, Т. А. Васильєва, С. В. Леонов виділяють «три етапи періодизації розвитку банківського маркетингу в Україні. Перший етап, який припав на 1991-2002 рр., характеризувався впровадженням концепції маркетингу як філософії банківського управління, супроводжувався формуванням маркетингової підсистеми системи банківського менеджменту» [46]. Аналіз наукових підходів до дефініції «банківській маркетинг», що відповідають цьому етапу, доводить більшість визначень щодо банківського маркетингу як «філософії або підсистеми банківського управління» (табл. 1.8). Так, науковцями, які дотримуються такої точки зору є: В. Кочетков, А. Нікітін, А. Калтиріна, А. Ніколаєнко, Е. Уткін, Л. Романенко, В. Піддубна, О. Кириченко, І. Гіленко, А. Ятченко, О. Дубовик, С. Бойко, М. Вознюк, Г. Гірченко, С. Крикавський, С. Леонов, Б. Луців (див. табл. 1.8).

Другий етап, згідно із зазначеною періодизацією, припав на період 2003-2004 років і переважно «пов'язаний із розвитком стратегічного банківського маркетингу, з розробкою маркетингових стратегій з використанням

маркетинг-міксу, а також комунікаційної стратегії, спрямованої на підвищення ефективності діяльності банківських установ» [46].

Узагальнення теоретичних підходів до визначення поняття

[illegible]

Продовження таблиці 1.8

Ключовий аспект визначення	Концептуальні засади банківського маркетингу,	В. Конечков, А. Нікітін, А. Калтигіна	А. Ніколаєнко	Б. Уткін	Л. Романенко, В. Г. Піддубна	О. Кириченко, І. Гіленко, А. Ягченко	О. Лубовик, С. Бойко, М. Вознюк, Г. Гірченко	С. Крикавський	Л. Завальська	І. Лютий, О. Солодка	О. Стрельченко, В. Скорик	С. Леонов	Б. Луців	А. Нікітін, Г. Бортніков, А. Федорченко	С. Козьменко, Т. Васильєв, С. Леонов	В. Піддубна, Т. Гірченко, Р. Коссеманн,
Процес, який включає дослідження фінансового ринку, планування виробництва банківських продуктів, налагодження системи комунікації з цільовим ринком та організацію просування продуктів банків	Маркетинговий мікс, 2 етап													+		
Налагодження взаємовигідних відносин банку та його клієнтів, розв'язання якої сприятиме реалізації стратегії задоволення потреб споживачів банку, маркетинг банківських інновацій	Налагодження взаємовигідних відносин банку та його клієнтів, 3 етап														+	
Електронний маркетинг, тобто маркетингова діяльність банку, основою якої є структурована електронна інформація, технології, логістика, розподіл	Цифровізація банківського маркетингу. 4 етап												+			+

До науковців, які дотримуються саме такого аспекту трактування сутності банківського маркетингу відносяться: Д. Завадська, І. Лютий, О. Солодка, О. Стрельченко, В. Скорик, Б. Луців, А. Нікітін, Г. Бортніков, А. Федорченко (табл. 1.8).

Щодо третього етапу (починаючи з 2005 р.), згідно з [46], у визначенні сутності поняття «банківський маркетинг» переважає аспект формування взаємовигідних відносин між банком та його клієнтами (табл. 1.8), коли саме ефективний процес дуальної взаємодії «банк – клієнт» визначає ефективність самої маркетингової діяльності банку в цілому, а також актуалізується маркетинг банківських інновацій.

Аналіз фахової літератури дозволив встановити, що в роботах вітчизняних науковців щодо банківського маркетингу в наступні роки (приблизно починаючи з 2010 р.) все більше уваги приділяється використанню саме цифрових технологій.

Результати такого вивчення надали підстави для виокремлення наступного, четвертого етапу в розвитку наукових підходів до визначення банківського маркетингу – етапу цифрового банківського маркетингу, який превалює у порівнянні з традиційним маркетингом. Застосуванню технологій цифрового маркетингу в українську банківську систему присвячено роботи В. Піддубної, Б. Луціва, Т. Гірченко, Р. Коссмана та ін. (табл. 1.8). Треба відзначити, що теоретичні визначення сутності банківського маркетингу суттєво відстають від об'єктивних процесів, що відбувались в сучасній економіці. Так, в умовах інформатизації економіки, фаза розвитку Інтернет-маркетингу підприємств припадає на період 1995-2003 років, а етап розвитку саме цифрового маркетингу – на період з 2003р. по теперішній час [81].

Отже, аналіз фахової літератури доводить еволюцію наукових підходів до визначення поняття «банківський маркетинг» та існування на кожному з етапів його розвитку превалюючої концепції (рис. 1.3).

За думкою авторів Гірченко Т., Коссмана Р. «...цифровий маркетинг по праву можна назвати науковою концепцією, яка вивчає процеси, що впливають на реакцію споживачів під дією цифрових медіа та сприяє кращому використанню всіх можливостей для вимірювання ефективності та оптимізації маркетингової діяльності» [23].

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» [23]. В цьому контексті погоджуємось з думкою Б. Луціва [65] щодо «існування двох напрямів цифровізації банківського маркетингу: перший – через використання цифрових технологій для підтримки існуючих, традиційних моделей банківської діяльності та другий – через створення принципово нових

моделей, які припускають впровадження радикальних для українського ринку фінансових послуг банківських інновацій» [65].



Рис. 1.3. Еволюція наукових підходів до визначення поняття «банківський маркетинг»
(Джерело: складено автором)

Використання таких інновацій потребує розробки, впровадження та коригування існуючих маркетингових стратегій, методів та інструментів, «...обумовлює обов'язкове використання низки цифрових технік (використання брендovаних додатків в комп'ютерах і мобільних телефонах, sms/mms, цифрові рекламні дисплеї на вулицях, QR-коди в рекламних плакатах і журналах тощо) та певної кількості комунікаційних мереж, у тому числі gsm, gps, gprs, bluetooth, WiFi та Internet та ін.» [23]. Отже, «...на відміну від банківського інтернет-маркетингу, який використовує лише один канал

комунікацій – інтернет, цифровий банківський маркетинг має суттєвий потенціал щодо розробки та просування нових для українського ринку фінансових послуг та продуктів. Цифровий маркетинг поглинув інтернет-маркетинг, який є його частиною, використовуючи однаковий з ним канал комунікацій (інтернет), але цифровий маркетинг передбачає використання більшої кількості комунікаційних мереж» [23].

Згідно з [81], цифровий маркетинг дозволяє адресно взаємодіяти з цільовими сегментами ринку у віртуальному та реальному середовищах, при цьому тісно переплітаючись з інтернет-маркетингом. Цифровий маркетинг визначається науковцями [81] як друга після інтернет-маркетингу фаза розвитку маркетингу в умовах інформаційної економіки, коли процеси інформатизації суспільства досягли рівня його тотальної діджиталізації.

Вважаємо, що в умовах цифрової трансформації банківського маркетингу виникає об'єктивна необхідність його диференціації з урахуванням того, який саме вид маркетингу використовується банком – традиційний маркетинг (використовує такі канали комунікацій, як зустріч з клієнтом, пошта, телефон тощо), Інтернет-маркетинг (використовує поряд з традиційними каналами лише один канал комунікацій – Інтернет), або цифровий (використання великої кількості комунікаційних каналів та мереж) та до яких банківських продуктів/послуг він буде застосовуватись – до традиційних або до інноваційних (рис. 1.4). Відповідно до цієї диференціації, доречним буде розроблення відповідного пакету банківських маркетингових стратегій, серед яких найбільш важливою повинна стати саме стратегія цифрового маркетингу банківських інноваційних продуктів та послуг.

Застосування нових методів, інструментів, технологій цифрового маркетингу до інноваційних банківських продуктів та послуг вимагає розробки сучасних стратегій, які системно інтегровані в загальну систему маркетингу банку та відповідають її маркетинговим цілям. Спираючись на структуру стратегій цифрового маркетингу для банківських інновацій, запропоновану авторами в роботі [71], дослідимо етапи щодо розробки

стратегії цифрового маркетингу в контексті використовуваних методів, інструментів та технологій відповідно до портфелю маркетингових стратегій банку (табл. 1.9).



Рис. 1.4. Дифференціація банківського маркетингу в умовах цифровізації економіки (Джерело: складено автором)

Перший етап передбачає визначення мети цифрового маркетингу, коли «...враховуються як перспективні, так і середньострокові та короткострокові цілі маркетингу банку, такі, як підвищення прибутковості банківської установи, збільшення частки ринку або оновлення асортименту банківських продуктів через пропозицію на ринку FinTech інновацій» [63]. Мета цифрового маркетингу є підпорядкованою щодо цілей банківського маркетингу та щодо стратегічних цілей банку.

Другий етап – «Процес сегментування споживачів фінансових послуг та визначення цільового ринку цифрового маркетингу» – залежить від обраної банком маркетингової стратегії щодо визначеного цільового ринку. Так, в сучасних реаліях використання біометричних технологій в системі цифрового маркетингу доцільно здійснювати в умовах запровадження банком маркетингових стратегій сегментної спеціалізації, одно сегментної концентрації або вибіркової спеціалізації.

Така специфіка пояснюється тим, що при сплаті споживачами товарів, приклавши палець (око, вухо) до сканеру, виникає можливість проводити

маркетингові дослідження щодо сприйняття товару чи рекламних повідомлень у формі спостережень за особливостями реакцій споживачів (повороти голови, моргання очей, рухи тіла, міміка, хода клієнта, його емоційні реакції) та відповідним чином здійснювати сегментацію ринку за встановленими демографічними та поведінковими ознаками.

Третій етап формування стратегії цифрового маркетингу – «Опис переваг нового продукту, зміст і зручне оформлення рекламного повідомлення» – повною мірою залежить від обраної банком стратегії маркетингу: просування іміджу банку; просування банківських продуктів/послуг; інтегровану стратегію (просування іміджу та продуктів/послуг) або стратегію просування банківських інновацій. Характер обраної банком маркетингової стратегії визначає зміст та візуалізацію створеного цифровим методом рекламного повідомлення. При цьому особливості змісту та оформлення рекламного повідомлення, в свою чергу, визначають дієвість і ефективність застосування тієї чи іншої технології цифрового маркетингу.

Четвертий етап – «Вибір каналів надання повідомлень і каналів зворотного зв'язку» – розробка стратегії цифрового маркетингу переважно залежить від стратегічних орієнтирів банку в аспекті формування клієнтської бази – її розширення або звуження, щодо основних механізмів забезпечення маркетингового впливу на споживачів банківських продуктів та послуг: презентаційна, психологічна або інтерактивна стратегії.

П'ятий етап – «Обґрунтування бюджету і термінів проведення компанії» – суттєвим чином пов'язаний із економічним станом банку та обраною стратегією: виживання, стабілізації, зростання: інтенсивного зростання, інтеграційного зростання або диверсифікації. Вибір обумовлений саме показником вартості застосування тих чи інших каналів цифрового маркетингу та різною їх ефективністю. В умовах інтенсивного або інтеграційного зростання банк може собі дозволити найдорожчі канали, серед яких лідером залишається цифрове телебачення.

Таблиця 1.9

Стратегія цифрового маркетингу та її місце в системі маркетингу банку

Етапи формування стратегії цифрового маркетингу	Інструменти, технології цифрового маркетингу	Зв'язок з традиційним маркетингом банку	
		Види маркетингових цілей/стратегій	Типи маркетингових цілей/стратегій
1	2	3	4
1.Визначення мети цифрового маркетингу	«Цифрові технології та канали просування банківських продуктів/послуг, бренду, залучення та утримання споживачів фінансових послуг» [23;6; 71;81;89;131].	Перспективні цілі	Формування комплексної соціальної маркетингової концепції; максимальний дохід акціонерів; максимальний прибуток; зростання банку
		Середньо-строкові цілі	Збільшення частки ринку; зміна асортименту и випуск нових видів товарів та послуг; зростання доходів на одну акцію; зростання клієнтської бази банку
		Короткострокові цілі	Орієнтація на інтереси споживачів; прибутковість активів і капіталу; підвищення кваліфікації персоналу
2.Характеристика цільової аудиторії споживачів із детальною їх сегментацією	«Аналіз поведінки Інтернет-користувачів шляхом збору інформації про активність використання ними різних цифрових каналів; налаштування певних розділів сайту чи інформаційних ресурсів під запити та потреби споживачів банківських послуг, таргетинг, ретаргетинг, Веб-аналітика, лідогенерація, Big Data, мобільні технології, біометричні технології, маркетинг у соціальних мережах» [23;6; 71;81;89;131].	Стратегії цільового ринку	Стратегія товарної спеціалізації, стратегія сегментної спеціалізації, стратегія одно сегментної концентрації, стратегія вибіркової спеціалізації, стратегія повного охоплення

Продовження таблиці 1.9

1	2	3	4
3.Опис переваг банку, нового продукту, зміст і зручне оформлення рекламного повідомлення	«Використання електронних ігор, персоналізація рекламних повідомлень для потенційних клієнтів, посилення на електронні ресурси та QR-коди, реклама, яку поширюють самі споживачі (зокрема, їхні відгуки), контекстна реклама Google Adwords, Yandex Direct; СМС-повідомлення, реклама в мобільних додатках, хмарні технології» [23;6; 71;81;89;131].	Стратегії, засновані на визначенні іміджу банку і збільшенні продаж банківських продуктів, новаторські (інноваційні) стратегії	1. Популяризації (формування й удосконалення іміджу; просування бренду) 2. Просування (просування банківського продукту). 3. Інтеграційна (поєднання напрямків 1 і 2 стратегії).
4.Вибір каналів надання повідомлень і каналів зворотного зв'язку	«Цифрові медіа, які включають Інтернет, цифрове телебачення, монітори, дисплеї та інші цифрові засоби зв'язку; хмарні технології, віддалений банкінг (модель Everyday banking), мобільні технології, маркетинг у соціальних мережах, Email-маркетинг, пошукова оптимізація, таргетинг, ретаргетинг» [23].	Стратегії, пов'язані з клієнтами	Збільшення чисельності клієнтів; підтримання існуючої чисельності клієнтів; зменшення чисельності клієнтів; якісного відновлення клієнтів; презентаційна стратегія, психологічна стратегія; інтерактивна стратегія
5.Обґрунтування бюджету і термінів проведення компанії	«Кожна складова (методи, інструменти, технології) цифрового маркетингу має різну вартість, структура цифрового маркетингу визначає його бюджет» [23;6; 71;81;89;131].	Стратегії залежно від економічного стану банку	Стратегія виживання, стратегія стабілізації, стратегія зростання (інтенсивного зростання, інтеграційного зростання, диверсифікації)
6. Моніторинг та контроль результатів, а також оцінка ефективності використання окремих каналів комунікації	«Маркетинг у соціальних мережах, Big Data, хмарні технології, мобільні технології» [23;6; 71;81;89;131].	Стратегії, які залежать від інтенсивності комерційного процесу та ефекту його впливу	1. Пасивна (створення умов для інформування клієнтів, не має відповідної дії). 2. Активна (спрямованість на отримання реакції, яка є мотивом для споживача, що спонукає) 3. Інтерактивна (налагодження взаємодії між споживачем і банком, стратегія діалогу).

Джерело: складено за результатами узагальнення:[23;6; 71;81;89;131]

Шостий етап – «Моніторинг та контроль результатів, а також оцінка ефективності використання окремих каналів комунікації» – враховує обрану політику банку щодо отримання відгуку на маркетингові заходи з боку клієнта. Це може бути пасивна стратегія, що припускає створення умов для інформування клієнтів, але не має відповідної дії. Або активна стратегія, що спрямована на отримання реакції, що є мотивом для споживача, яка спонукає його на придбання банківських продуктів та послуг. Інтерактивна стратегія безпосередньо націлена на налагодження взаємодії між споживачем і банком, яку також називають «стратегією діалогу».

З метою визначення ставлення до якості банківських продуктів/послуг великі банки доволі часто використовують різні соціальні мережі. Це дозволяє забезпечити досить широке охоплення аудиторії потенційних клієнтів

Отже, в умовах діджиталізації економіки поняття банківського маркетингу набуло нового наповнення. Це пов'язано з розвитком і зростанням впливу цифрових технологій на всі складові маркетингу – стратегічне планування, маркетинг-мікс, контроль маркетингової діяльності. Сучасні процеси цифрової трансформації маркетингової діяльності банків призвели до концептуально нового трактування сутності банківського маркетингу, а саме – до наукової концепції цифрового маркетингу. Подальший розвиток його вимагає як наукового обґрунтування стратегії, так й тактики та операційної діяльності.

Висновки до розділу 1

Результати проведеного дослідження теоретичних засад формування маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації дозволили зробити такі висновки:

1. На основі аналізу літературних джерел систематизовано погляди науковців щодо визначення сутності понять «фінансова послуга», «ринок фінансових послуг» та запропоновано їх уточнене авторське визначення з врахуванням ключових аспектів впливу процесів діджиталізації економіки на

характер функціонування ринку фінансових послуг, а також трансформацію існуючих і появу нових форм взаємодії між фінансовими посередниками і користувачами фінансових послуг. Запропоновано визначення поняття «фінансова послуга» з уточненням його сутності за маркетинговим підходом, відповідно до якого під «фінансовою послугою» треба розуміти соціально-економічну категорію, яка відображає спрямованість на задоволенням індивідуальних фінансових потреб споживачів, врахування їх інтересів та пов'язана з систематичним, на постійній основі виконанням операцій із фінансовими активами, що призводить до отримання споживчої вартості, фінансового продукту, прибутку або соціального ефекту. Удосконалене визначення досліджуваного поняття в межах маркетингового підходу актуалізує можливість реалізації певних переваг: орієнтує увагу на фінансові потреби споживачів, через забезпечення принципів клієнтоорієнтованості та персоналізації послуги; актуалізує важливість надання фінансових послуг в інтересах споживачів, що гарантує підвищення їх довіри до банків; акцентує увагу на споживчій вартості фінансового продукту як результату надання фінансової послуги, що підвищує її привабливість під запити конкретного споживача.

Результати порівняльного аналізу щодо співвідношення понять «ринок фінансових послуг» та «фінансовий ринок» з врахуванням ключових теоретичних аспектів/підходів дозволили встановити відсутність єдиного підходу щодо трактування їх сутності більшістю вчених та запропонувати уточнене визначення сутності поняття «ринок фінансових послуг», який є складовою фінансової системи, що припускає використання відповідної інфраструктури та інноваційних фінансових технологій і призначена для обслуговування реального сектору економіки, являє собою систему ринків, інститутів та економічних відносин між окремими суб'єктами, призначених для купівлі-продажу фінансових послуг, в результаті чого відбувається рух фінансових ресурсів і задовольняються потреби учасників у необхідних грошових коштах та отриманні додаткового доходу від їх розміщення. Аналіз

суттєвого впливу процесів діджиталізації на розвиток економіки дозволив виокремити додаткові теоретичні аспекти визначення поняття «ринок фінансових послуг», що відображають особливості його функціонування в умовах цифровізації, які пов'язані з зміною його інституційної структури, технологій та інструментів, взаємовідносин між суб'єктами ринку, новими завданнями для вирішення у складі фінансової системи країни.

2. Досліджено прояви процесів цифровізації в усіх сегментах бізнесу: управлінських процесах; запровадження цифрових фінансових продуктів з метою задоволення попиту на ринку фінансових послуг. Узагальнено погляди науковців та конкретизовано поняття «діджиталізація», яке є синонімом поняття «цифрова трансформація», відображає можливості учасників ринку фінансових послуг щодо переведення інформацію в цифрову форму для підвищення їх конкурентоспроможності в умовах функціонування сучасної економіки.

3. Визначено послідовність розробки заходів щодо цифрової трансформації бізнес-процесів банку, яка включає п'ять етапів, урахування і реалізація яких дозволить виділити найбільш важливі аспекти діяльності на ринку фінансових послуг, у тому числі з точки зору маркетингового підходу. Представлено структуру ринку фінтех інновацій відповідно до класифікаційної ознаки «користувач фінтехпослуг», що дозволило запропонувати трьохвимірну структурну модель ринку фінансових послуг в сучасних умовах розвитку діджиталізації економіки. Зазначена модель відображає три вектори розвитку ринку фінансових послуг: диверсифікацію ринків фінансових послуг; диверсифікацію фінтех інновацій та фінансових технологій; диверсифікацію споживачів фінтехпослуг в контексті їх збільшення (що обумовлене зростанням рівня фінансової інклюзії). Доведено ряд переваг такого підходу на етапі реалізації можливостей щодо розробки ефективних маркетингових стратегій для банків, які є учасниками ринку фінансових послуг в умовах посилення процесів діджиталізації.

4. Узагальнення особливостей розглянутих теоретичних підходів науковців і практиків до трактування маркетингової стратегії банку надало можливість надати власне визначення поняття «маркетингова стратегія банку» як складової процесу стратегічного управління діяльністю банку, що являє собою загальний план дій, методів, завдань і правил прийняття рішень, які спрямовані на досягнення довгострокових цілей банку засобами маркетингу.

5. Новизною запропонованого трактування поняття «банківський маркетинг» є урахуванням еволюції його змістового наповнення в процесі цифрової трансформації, що обумовило необхідність диференціації традиційного маркетингу, інтернет-маркетингу та цифрового маркетингу в загальній системі банківського маркетингу. Це дозволило обґрунтувати необхідність розроблення відповідного пакету маркетингових стратегій банку, серед яких доцільно обрати стратегії цифрового маркетингу банківських інноваційних продуктів та послуг. В сучасних умовах діджиталізації економіки поняття банківського маркетингу набуло нового змісту, що пов'язано з впливом саме цифрових технологій на всі аспекти маркетингу: стратегічне планування, маркетинг-мікс, контроль маркетингової діяльності банку.

Основні положення першого розділу дисертаційної роботи опубліковано в працях автора [50, 57, 58, 62, 63].

Список використаних джерел: [2, 5, 8, 9, 11, 12, 14, 17, 18, 20, 23, 24, 25, 26, 29, 30, 31, 35, 34, 98, 99, 93, 97, 36, 37, 39, 40, 43, 45, 46, 19, 54, 56, 65, 66, 67, 6, 15, 69, 71, 72, 78, 80, 81, 83, 84, 89, 90, 91, 92, 98, 100, 101, 102, 104, 105, 106, 107, 110, 111, 112, 113, 114, 116, 117, 118, 120, 122, 126, 127, 128, 129, 131, 132, 134, 143, 146, 152, 155, 164, 167, 176, 216, 217, 228, 229, 233, 234].

ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В ПРОЦЕСІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

2.1. Аналіз стратегічних орієнтирів діджиталізації банків на ринку фінансових послуг

Глобальні фінансові кризи вважаються тригером для змін у світовій фінансовій архітектурі. Так, світова фінансова криза 2008 року спричинила кардинальні зміни в нормативно-правовій базі фінансової системи США та Європейського Союзу. Вивчення передового світового досвіду та узагальнення підходів у вирішенні практичних проблем економічного розвитку свідчать, що за рахунок реструктуризації вітчизняного фінансового сектору через підвищення рівня його інноваційності можливо забезпечити передусім фінансову стабільність та перспективне зростання ВВП.

Багато публікацій вітчизняних дослідників, зокрема І. І. Благун [7], Ж. М. Довгань [28] та зарубіжних вчених: Metrick A., Rhee J. [196], Cerra V., Saxena S.C. [158], Георгієва К. [171], Чіхак М., Сахай Р. [160], Лі С., Лю Х., Ван Ч. [190] присвячені аналізу та визначенню стратегічних орієнтирів розвитку фінансової системи країн. Водночас деякі проблемні питання реструктуризації в умовах фінансової кризи та розвитку цифрової економіки залишаються недостатньо дослідженими.

Тому важливим є дослідження теоретичних положень та практичних особливостей розвитку фінансових систем провідних країн світу, визначення їх загальних рис та надання рекомендацій щодо вибору стратегій реструктуризації фінансової системи України в напрямі її діджиталізації.

Важливим стратегічним завданням розвитку ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації є регулювання та контроль системного ризику, що стало особливо актуальним в умовах дистанційного обслуговування клієнтів фінансових установ. Аналіз всіх аспектів регулювання системних ризиків

раніше було поділено на три групи з точки зору чинних та встановлених нормативних актів:

- превентивні повноваження;
- надзвичайні повноваження;
- повноваження щодо прийняття рішень та реструктуризації.

Після систематизації найважливіших заходів у сфері фінансового регулювання, Metric A. та Дж. Рі [196], представники із Школи менеджменту Єльського університету, визначили основні елементи регулювання системного ризику, з якими ми повністю погоджуємося.

По-перше, найважливішою системою фінансового регулювання є реформа Базельської системи банківського нагляду. Це стосувалося системних змін банківського регулювання та нагляду. Нові підходи набули розвитку в Базелі III і спрямовані на визначення належного розміру та якості капіталу і, таким чином, на підвищення ліквідності банківської системи.

По-друге, актуальним залишається створення зв'язків між учасниками фінансового ринку та фінансовими системами різних регіонів і країн, що призвело до створення умов для переказу коштів між різними сегментами фінансового ринку та ринками різних країн.

По-третє, приділяється велика увага процедурам забезпечення прозорості банківських операцій.

По-четверте, триває та продовжується робота над розробкою нових підходів до стрес-тестування з точки зору моніторингу фінансової стабільності та вимог щодо підвищення централізованого клірингу фінансових деривативів.

На процеси діджиталізації негативно вплинули кризові явища у вітчизняній економіці та фінансовій сфері. Варто зазначити, що, на думку Церра В. та Саксен С., «...фінансова криза спричиняє в середньому 10% втрати виробництва» [158]. У своїй промові на початку 2020 р. директор-розпорядник МВФ Георгієва К. попередила, що виклики, пов'язані зі зміною клімату, є найсерйознішими [171]. Водночас ситуація, яка склалася внаслідок пандемії

коронавірусу COVID-19 у 2020 році, показала, що цей виклик є дуже важливим і суттєво впливає на стан фінансових систем. Це вимагало перегляду фінансових програм багатьох національних урядів і перерозподілу коштів на проведення досліджень у боротьбі з пандемією. В Україні ця проблема вирішується насамперед за рахунок державного та частково місцевих бюджетів. Водночас запровадження карантинних заходів та встановлення локдауну призводить до зниження економічної активності та, як наслідок, уповільнення економічного зростання. Це також має наслідки для розвитку фінансової системи в цілому. При цьому це може призвести, відповідно до негативних прогнозів, до зростання неповернених кредитів. Особливо це стосується кредитів для малого та середнього бізнесу.

На подолання кризових явищ спрямована Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року [114, 115], підписана усіма органами регулювання – Національним банком України, Міністерством фінансів України, НКЦПФР та Фондом гарантування вкладів фізичних осіб, важливим напрямком якої є розвиток фінансової інклюзії, що включає підвищення доступності та рівня послуг банків; зростання рівня захисту прав споживачів та забезпечення зростання фінансової грамотності населення. В документі зазначено, що «...процес діджиталізації банківської діяльності припускає обов'язкове підвищення рівня фінансової інклюзії. Згідно з визначенням Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), фінансова інклюзія вважається процесом, який сприяє доступному, своєчасному та повному доступу до різноманітних фінансових продуктів і послуг, розширюючи їх використання для всіх сегментів суспільства через впровадження як існуючих так і інноваційних підходів, включаючи освіту та фінансову грамотність, що застосовуються для сприяння як фінансового добробуту, так і економічної та соціальної інклюзії» [123].

Стосовно дослідження фінансової інклюзії слід наголосити, що, за даними Світового банку, рівень інклюзії громадян України у використанні фінансових послуг є відносно низьким. «На початок 2018 року 63% населення

старше 15 років мали рахунок у фінансових установах, при цьому динаміка цього показника позитивна, оскільки у 2011 році частка такого населення становила лише 41%. Цей показник є трохи нижчим за середньосвітовий показник у 69% у 2018 році. Водночас в умовах пандемії спостерігалось помітне зростання онлайн-розрахунків, що могло спричинити зростання зазначеного показника. Але, згідно з останніми даними Світового банку, 37% відсотків українців все ще не мають банківського рахунку, тобто вони поза фінансовою системою. Відсоток людей, які активно користуються інтернетом і мобільним банкінгом, в Україні в 7-8 разів нижчий, ніж у Польщі та США. Якщо в цих країнах більше 95% роздрібних платежів і банківських переказів здійснюються дистанційно, тобто без необхідності відвідування банку, то відділення українських банків перевантажені готівковими розрахунками» [122].

Наприкінці 2020 року фахівцями НБУ реалізовано заходи щодо Національної стратегії фінансової інклюзії. Статистичні дані Світового банку підтверджують, що значна кількість сучасних країн світу впроваджують власні стратегії фінансової інклюзії.

Діджиталізація банків припускає підвищення прозорості банківських операцій. За останнє десятиліття НБУ було реалізовано низку заходів щодо забезпечення прозорості банківських операцій, і на даний момент банківський сектор є найбільш прозорим з усіх сегментів фінансової системи, чого не можна сказати про небанківські операції у фінансовому секторі країни. Тому подальша діяльність органів фінансового регулювання, і зокрема Національного банку, буде спрямована саме в цьому напрямку.

Вивчення параметрів тіньового банкінгу дозволило встановити, що діяльність фінансових компаній, які надають кредити фізичним особам, у даному випадку відбувається в сегменті мікрокредитів та споживчих кредитів. Цей сегмент має низьку прозорість. Таке збільшення обсягів обумовлено декількома факторами: насамперед, низькою платоспроможністю населення, яке змушує звертатися не до банківських установ, які перевіряють документи

та оцінюють ризики, а до фінансових установ, які видають кредити під вищі процентні ставки, але перевірка кредитоспроможності не здійснюється; по-друге, недостатньо врегульована діяльність фінансових установ з надання кредитів дає можливість вести нечесний бізнес, надавати неправдиву інформацію про фінансові послуги, особливо щодо «безвідсоткових» кредитів; по-третє, низька фінансова грамотність населення, внаслідок чого користувачі послуг не можуть визначити свої реальні ризики, визначає надмірно високу сукупну вартість отриманих кредитів.

Передача нагляду за діяльністю фінансових установ до компетенції Національного банку України базується на створенні прозорих і чітко визначених параметрів їх діяльності, регулювання джерел формування фінансових ресурсів, запровадження ризик-орієнтованого підходу (РОП) до нагляду за фінансовими операціями, але водночас, на відміну від банків, регуляторне середовище має бути спрощене.

Виявлено, що фінансова грамотність населення відіграє важливу роль у реструктуризації фінансової системи в напрямі підвищення рівня її діджиталізації. На початок 2019 року за індексом економічної грамотності Україна мала найнижчі показники порівняно з країнами ОЕСР (рис. 2.1).

Цей показник включає три компоненти:

ставлення до фінансових справ, що свідчить про наявність оперативного або далекоглядного мислення щодо реалізації зусиль до заощаджень;

грамотна фінансова поведінка, яка базується на умінні планувати, заощаджувати, порівнювати фінансові продукти;

знання прав споживачів фінансових послуг, вміння користуватися фінансовими послугами, в тому числі банківськими рахунками, укладати договори страхування, розуміння розміру відшкодування, гарантованого банківськими вкладками.

Франція має максимальне значення індексу – 14,9, Україна має значення 11,6, Польща має аналогічний індекс і Білорусь має трохи вище значення 11,7.

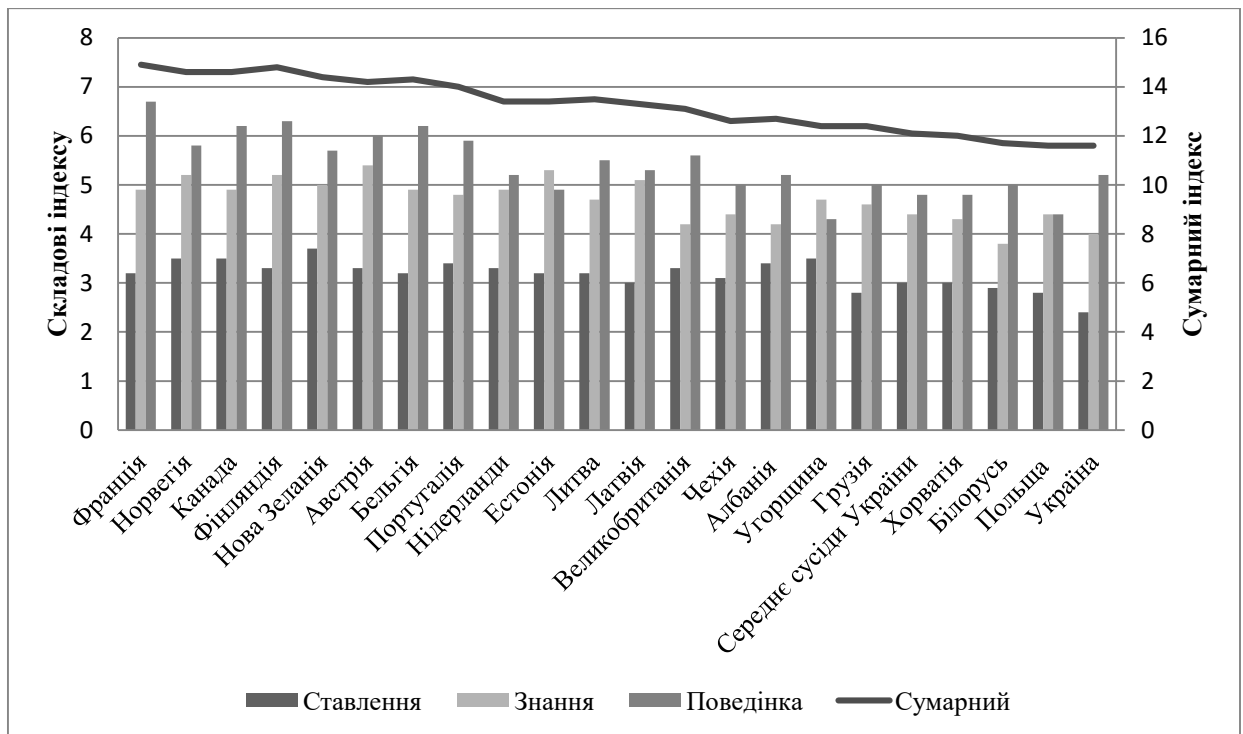


Рис 2.1. Динаміка Індексу фінансової грамотності населення за даними статистики станом на початок 2019 року

(Джерело: складено автором на основі [121])

У загальному індексі фінансової освіченості населення України найнижче значення має ставлення до фінансових питань – 2,4; рівень знань також один із найнижчих – 4, менше значення властиве лише Білорусі. В той же час, показник, що характеризує фінансову поведінку жителів, досить високий: 5,2, такий же рівень у Голландії та Албанії. Польща, маючи значно вищий рівень розвитку економіки загалом і фінансової системи зокрема, має таке ж значення, як і Україна, але інше співвідношення: значення показника ставлення до фінансових питань та знань вище, але значення фінансової поведінки населення значно нижча, ніж в Україні. Прийняття Національної стратегії фінансової інклюзії також значно підвищить рівень фінансової освіти населення, що позитивно вплине також на стан фінансової системи.

В роботі авторами вказано, що «...посилення фінансової освіти та фінансової інклюзії сприяє поглибленню фінансової системи. Певний рівень

глибини фінансової системи супроводжується вищою нерівністю та менш інклюзивним економічним зростанням» [160].

Стан фінансової системи, системи фінансових відносин на сучасному етапі розвитку знаходиться під впливом фінансових технологій (FinTech). Вплив FinTech проявляється у появі нових установ, таких як небанківські банки, іншуртех. Все ж таки найвагоміші зміни відбуваються саме в технічній фінансовій інфраструктурі – розвиток краудфандингових платформ, блокчейн-технологій, розвиток маркет-плейсів, мобільних гаманців тощо. Про важливість розвитку фінтеху свідчить Балійський пакет у сфері фінтеху, затверджений МВФ і Світовим банком. Даний документ систематизує 12 важливих напрямків політики, які рекомендовані Міжнародним валютним фондом і Світовим банком на основі отриманого досвіду держав-членів, що входять до складу.

Процеси діджиталізації економіки можуть істотно змінити світову та національну фінансову архітектуру. По-перше, йдеться про використання потенціалу фінансових технологій для розвитку фінансових послуг і створення відповідних умов. Це включає в себе інвестиції в допоміжну інфраструктуру, яка вирішуватиме, серед іншого, питання фінансової доступності. Розвиток фінансових технологій буде сприяти формуванню конкурентного середовища, впровадженню єдиних «правил гри» та розширеному доступу до якісних фінансових послуг (рис. 2.2).

Класичні фінансові установи застосовують фінтех підходи та підписують контракти з фінтех компаніями. Формуванню фінансової екосистеми передуює перехід від традиційного постачання фінансових послуг до їх постачання через мережеві технології. При цьому онлайн-сервіси поступово переходять з категорії інноваційних сервісів до категорії традиційних.

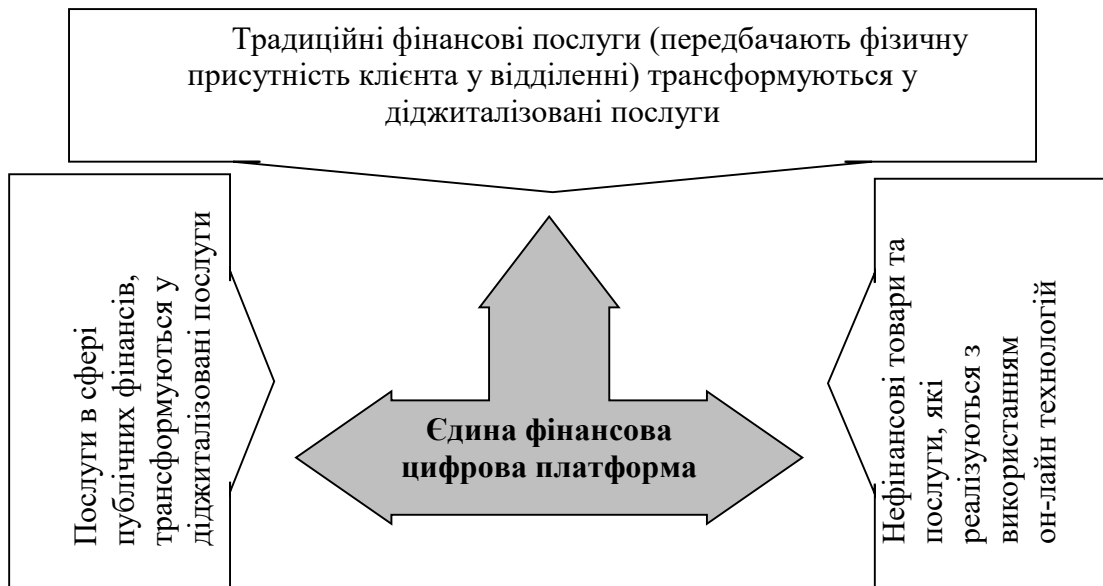


Рис. 2.2. Принципова схема надання послуг через єдину цифрову платформу на базі формування фінансової екосистеми
(Джерело: складено автором)

Також варто зазначити, що Національний банк України активно працює над можливістю впровадження цифрової валюти – електронної гривні, що було підтверджено під час опитування, яке проводилось Світовим банком. Результати опитування засвідчили, що з усіх 96 представників приблизно 20% регуляторів підтвердили факт проведених досліджень з даного питання. Таким чином, емісія цифрової валюти в пілотному режимі була здійснена в Уругваї, Китаї, Швеції, на Багамах і Східно-Карибському валютному союзі, і Україна підтвердила свій намір здійснити таку емісію.

У «Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року» йдеться про створення фінансової екосистеми. Зазначається, «що потреби всіх бізнес-одиниць мають бути задоволені шляхом надання відповідних фінансових послуг для суб'єктів фінансової екосистеми» [114]. Крім того, визначено 4 групи суб'єктів – постачальники фінансових послуг, інфраструктура та технології, регулювання та нагляд, експертиза – які разом утворюють всю екосистему. Водночас слід зазначити, що цей документ, як і

жоден інший офіційний документ в Україні, не визначає, що таке фінансова екосистема та в чому її принципова відмінність від традиційного поняття фінансової системи. Поняття екосистеми почало активно використовуватися в інформаційних технологіях, а поступово – враховуючи її важливу роль у розвитку фінансової системи – воно почало застосовуватися і в розвитку економічних відносин між учасниками. Зміст фінансової екосистеми та особливості її формування досліджуються в наукових публікаціях авторів з України та інших країн. Так, у роботі Благун І. І. пояснюється, що «зародження екосистеми наразі відбувається навколо банків і передбачає зміну концепції надання послуг, а також перехід до клієнтоцентризму – тобто коли послуга здійснюється електронним каналом обслуговування під індивідуальний запит клієнта» [7]. В результаті автор пропонує трактувати фінансову екосистему як «...сукупність постачальників послуг (фінансових установ і нефінансових установ), інфраструктурних інститутів (професійних учасників фінансового ринку, технологічних компаній, стартапів), органів регулювання та контролю, а також експертного середовища, які діють на засадах колаборації з дотриманням принципів сталого розвитку задля надання інтегрованих послуг з орієнтацією на індивідуальний профіль споживачів – економічних агентів» [7]. Це визначення в основному базується на суб'єктній структурі, визначеної у Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року, але воно ще з'ясовує взаємозв'язок між суб'єктами.

За словами Довгань Ж. «...фінансова екосистема є логічним продовженням вирішення всіх проблем онлайн обслуговування клієнтів, включаючи використання мобільних додатків, чат-ботів, онлайн-помічників тощо» [28]. У своїй роботі Лі С., Ліу Кс. та Ванг Ч. [190] пояснюють, що «...фінансова екосистема відноситься до системи динамічної рівноваги, в якій фінансова індустрія та її зовнішнє середовище взаємодіють із власними механізмами виживання та адаптації» [190].

Враховуючи результати в межах проведеного аналізу з метою вивчення особливостей формування фінансової екосистеми на прикладі сильних

міжнародних компаній, ми пропонуємо сприйняття фінансової екосистеми як реального гібридного цифрового простору внаслідок інтеграції фінансових установ як основних гравців із технологічними компаніями, установами, що надають державні послуги (також у сфері державних фінансів) та іншими сторонами, об'єднаними ідеологією, щоб пропонувати клієнту (фізичній чи юридичній особі) широкий спектр фінансових та нефінансових послуг за принципом єдиної точки доступу на базі єдиної цифрової платформи. Механізм формування прибутку в межах конкретної операції стає другорядним, а визначальним є такий підхід, що дозволяє отримати прибуток вже від комплексного обслуговування клієнтів банку з врахуванням організаційних і технологічних переваг діджиталізованої економіки.

З одного боку, створення фінансової екосистеми приносить значні переваги, але з іншого боку, це також може означати значні ризики для кожного з клієнтів банку, а також і для самого банку. Для виявлення переваг і недоліків необхідно використовувати SWOT-аналіз, на основі якого доцільно систематизувати сильні і слабкі сторони, а також можливості і загрози. Запровадження інструменту SWOT-аналізу дозволяє адаптувати стратегічні орієнтири та визначити основні напрями подальшого розвитку (табл. 2.1).

Таким чином, сильними сторонами для клієнтів є доступ до єдиного вікна послуг, тобто клієнт може отримати максимум фінансових і нефінансових послуг через єдину точку доступу. Високий ступінь фінансової свободи клієнта означає, що він може швидко змінити фінансову установу, якщо вона не відповідає очікуванням щодо якості обслуговування, а якість обслуговування означає кількість і швидкість надання послуг. Рівень використання сервісу, виміряний кількістю кліків (процедур), необхідних для використання сервісу, характеризує якість обслуговування. Прозорість установи є важливою характеристикою для клієнта в розвитку фінансової екосистеми. Зазначимо, що НБУ розробив та оприлюднив Постанову Правління «Про затвердження Положення про вимоги до структури власності надавачів фінансових послуг» [94], яка «сприяє встановленню прозорості

структури власності компаній, що надають фінансові послуги» [94]. Згідно з документом, фінансові установи зобов'язані надавати інформацію про всіх великих гравців і власників зі значним капіталом.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз формування фінансової екосистеми

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<u>Для клієнтів:</u> Доступ через єдине вікно; Високий рівень фінансової свободи; Висока швидкість обслуговування; Прозорість установи для клієнта; Клієнтоцентризм; Можливість здійснення операцій будь-де і будь-коли за принципом доступу 24/7. <u>Для установи:</u> Єдина цифрова платформа; Створення більш точного комплексного профілю клієнта; Зміна фінансової культури; Прозорість клієнта для компанії; Інноваційність діяльності; Партнерство та апетит до ризику; Побудова ефективних партнерських відносин з технологічними компаніями та стартапами.	<u>Для клієнтів:</u> Низький рівень фінансової грамотності (низька здатність до самостійного планування фінансових потоків); Зниження рівня закритості персональної фінансової інформації; Відсутність якісного доступу до інтернету. <u>Для установи:</u> Низький рівень фінансової інклюзії населення; Суттєва нерівномірність доступу до фінансових послуг між міським та сільським населенням; Слабка можливість утримати зв'язок з клієнтом за відсутності фізичного контакту; Непристосованість законодавства та нездатність швидко реагувати на потреби ринку.
<u>Для клієнтів:</u> Персоналізовані пропозиції та винагороди для клієнтів; <u>Для установи:</u> Створення нових бізнес-моделей для фінансових установ; Єдність стратегій фінансових та нефінансових установ, об'єднаних в екосистему; Залучення широкого кола клієнтів.	<u>Для клієнтів:</u> Знеособленість клієнта; Низький рівень довіри до фінансових установ; Високий рівень кіберзлочинності; <u>Для установи:</u> Монополізація фінансового ринку; Високий рівень кіберзлочинності; Відсутність єдиних технологічних стандартів надання послуг.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)

Джерело: складено автором за [125]

При цьому, у разі придбання значної частини майна установи, такий захід має бути погоджений з регулятором – Національним банком України, а до структури власності не повинні входити особи, які відповідно до чинного законодавства, не мають права мати ділові інтереси чи іншим чином

здійснювати значний вплив на діяльність фінансової установи. Цей документ також враховує, що вимоги до небанківських фінустанов щодо прозорості їх акціонерної структури є спрощеними порівняно з банками.

Основне завдання полягає у забезпеченні довіри клієнтів до конкретної фінансової установи через прозорість структури її власності. НБУ має намір ввести вимоги до фінустанов щодо дотримання належної ринкової поведінки. Останнє означає «...спосіб діяльності фінансової установи, що включає її відкритість і прозорість, бездоганну ділову репутацію її власників і керівництва, чесність фінансової установи і справедливе ставлення до клієнтів, задоволення їх потреб, чесну конкуренцію з іншими фінансовими установами та запобігання шахрайству чи іншій незаконній діяльності, а також адекватну внутрішню організацію фінансової установи, яка забезпечує моніторинг дотримання вищезазначених правил» [100].

Особливістю функціонування фінансової екосистеми є клієнтоорієнтованість, тобто орієнтація на інтереси клієнта. Перехід від концепції діяльності банків як первинних фінансових посередників до надавачів послуг, орієнтованих на клієнтів, включає зміну стратегічних фінансових цілей – зміщення фокусу від максимізації прибутку в результаті виконання конкретних операцій до створення синергічного ефекту в результаті надання комплексних послуг. Важливою перевагою такого підходу для клієнтів є те, що вони можуть здійснювати операції будь-де та будь-коли за принципом цілодобового доступу.

Формування фінансової екосистеми приносить багато переваг фінансовим установам. Перш за все, це створення єдиної цифрової платформи, на якій ви можете пропонувати не тільки фінансові, а й нефінансові послуги, пропонувати купувати різні продукти ваших партнерів. Для ефективного функціонування фінансових установ необхідно створити більш точний та комплексний профіль клієнта за допомогою сучасних технологій, що дозволить досягти зазначеного інтегрованого ефекту. Це також можливо в ситуації, коли дані про клієнта є достовірними. Реалізація банком принципу

орієнтації на клієнта передбачає високий рівень фінансової грамотності, а також безпосередню участь самих клієнтів у даному процесі. Надання комплексних послуг має супроводжуватися систематичною роботою з підвищення фінансових знань клієнта, який повинен реально оцінювати свої ризики та планувати доходи та витрати.

Побудова фінансової екосистеми залежить від побудови ефективних партнерських відносин із технологічними компаніями та стартапами. Саме банки є одними з головних ініціаторів сучасного впровадження фінтехів, у багатьох випадках зливаючись із технологічними компаніями та вливаючи гроші в дуже успішні стартапи. За даними Міжнародного валютного фонду, 13% патентів на фінансові послуги належать фінтех-компаніям, причому останні отримали чверть суми на венчурні проєкти та стартап-проєкти з розробки фінансових послуг. Вони отримали 18 мільярдів доларів, або 20% обсягу здійснених операцій первинного публічного розміщення акцій фінансового сектору на світовому фінансовому ринку.

Що стосується слабких сторін клієнтів, треба відзначити, що рівень фінансової компетентності клієнтів низький. Низький рівень конфіденційності особистої фінансової інформації, яку клієнти можуть сприйняти як загрозу своєму фінансовому становищу є певним недоліком, відсутність якісного інтернет-з'єднання також негативно впливає на розвиток фінансової екосистеми.

Слабкими сторонами діяльності фінустанов є низька фінансова інклюзія населення. Крім того, для України характерна значна різниця в доступі до фінансових послуг між жителями міст і сіл. Крім того, за відсутності фізичного контакту буває складно підтримувати зв'язок із клієнтами, особливо фізичними особами, оскільки юридичні особи, особливо ті, що належать до категорії VIP-клієнтів, обслуговуються в основному традиційним способом.

Одним із найслабших аспектів функціонування інституцій та подальшого розвитку фінансової екосистеми є непристосованість законодавства та нездатність урядів та фінансових регуляторів швидко

реагувати на появу нових інструментів. У зв'язку з цим важливо прийняти нові регуляторні підходи з використанням SupTech і RegTech – інноваційних наглядових (supervisory technologies – СупТех) та регуляторних (regulatory technologies – РегТех) технологій центрального банку.

В перспективі функціонування фінансової екосистеми відкриває простір для реалізації можливостей усім учасникам. Запровадження концепції клієнтоорієнтованості проходить через створення профілю клієнта та дозволяє задовольняти його потреби за допомогою персоналізованих пропозицій та винагород. Водночас розвиток фінтех та застосування концепції клієнтоцентричності призведе до принципової зміни існуючих бізнес-моделей діяльності як банків, так й інших фінансових установ і зможе у подальшому залучити широке коло клієнтів. У роботі [7] автори «визначили 4 рівні розвитку банківської справи:

традиційний банківський бізнес (роздрібний та приватний банкінг, корпоративний та інвестиційний банкінг);

цифровий банкінг (створення клієнтського та омніканального профілю);

відкритий банкінг (початок формування екосистеми за участю третіх сторін із кола нефінансових установ, створення кооперації з використання технологій ARI);

відкритий X (банки можуть використовувати інформацію для повного задоволення потреб клієнтів і створення спільного ринку шляхом ефективної співпраці з фінансовими та нефінансовими установами)» [7].

В той же час, «...особливості формування фінансової екосистеми створюють спільні загрози для клієнтів та фінансових установ. Суттєвою загрозою є високий рівень кіберзлочинності. Згідно з оглядом компанії PwC, станом на 2020 рік кіберзлочинність посіла друге місце, поступившись місцем шахрайству клієнтів» [166]. Незаконне заволодіння активами посідає третє місце серед фінансових злочинів, а корупція – четверте.

Водночас, злочини поділяються за видами економічної діяльності, особливо у сфері надання фінансових послуг, так:

шахрайство клієнтів – 27%;

комп'ютерна злочинність – 15%;

бухгалтерське та/або фінансове шахрайство – 14%.

За даними компанії Forinsurer, збитки від кіберзлочинності та витрати на захист від них зросли майже вдвічі з 2018 по 2020 роки – з 600 мільярдів доларів у 2018 році до 1,1 трильйона доларів у 2020 році. При цьому 75% цього припадає на крадіжки інтелектуальної власності та збитки, пов'язані зі злочинною фінансовою діяльністю [119].

На основі проведеного SWOT-аналізу розроблено чотири базові стратегії реструктуризації фінансової системи України, які ґрунтуються на пропозиціях щодо формування фінансової екосистеми та зміни бізнес-моделей її суб'єктів (рис 2.3).

Комплексне вирішення проблемних питань створить умови для нівелювання можливих загроз та трансформації наявних слабких сторін у функціонуванні фінансової системи України в сильні та створить реалістичні перспективи ефективної її реструктуризації.

Результати проведеного дослідження дали змогу сформулювати рекомендації щодо реалізації стратегій розвитку національної фінансової системи на основі практичного досвіду розвинених країн.

Перша стратегія сформована на основі встановлених сильних сторін і потенційних можливостей, в основному включає інноваційний розвиток фінансової системи і її трансформацію в фінансову екосистему на основі використання вже існуючих і постійного впровадження новітніх технологій, які роблять послуги зручними і доступними широкому колу клієнтів, у тому числі фізичних і юридичних осіб. Створення фінансової екосистеми з урахуванням визначених сильних сторін та можливостей передбачає також зростання довіри до фінансових установ, що сприятиме збільшенню фінансової глибини економіки та зміцненню її фінансової стабільності, а отже дозволить зменшити ризик кризових явищ у національній економіці.

1. Інтенсивний інноваційний розвиток. Посилення фінансової стійкості. Зниження ризиків прояву кризи.		2. Інтенсивний інноваційний розвиток за умови запровадження заходів нівелювання впливу зазначених загроз. Висока ймовірність формування кризових явищ	
S	W	S	W
O	T	O	T
3. Повільний розвиток фінансової системи, який стає результатом запиту з боку обмеженого кола споживачів фінансових послуг на фоні низького рівня фінансової грамотності та фінансової інклюзії, в умовах непристосованого законодавчого поля. Високий рівень прояву кризи, обумовлений зростанням кількості неякісних фінансових активів.		4. Уповільнення економічного розвитку на фоні стискання фінансової системи. Поєднання слабких сторін на фоні зростання загроз є основою для перманентного стану фінансової нестабільності.	
S	W	S	W
O	T	O	T

Рис. 2.3. Стратегії розвитку фінансової системи України за результатами проведеного SWOT аналізу
(Джерело: складено автором за [125])

Друга стратегія характеризується підходами, спрямованими на забезпечення інтенсивного інноваційного розвитку на основі сильних сторін. Однак, якщо виявлені в роботі загрози реалізуються, це може призвести до зниження рівня фінансової стійкості в цілому. Йдеться насамперед про можливість монополізації фінансового ринку та постановки його в стан значної залежності від державних фінансів України, що виражається у збільшенні розміру активів державних банків на фоні скорочення розмірів фінансової системи. Не менш важливою є необхідність вирішення проблеми розробки стандартів надання цифрових послуг та захисту інформації. У цьому контексті важливою в майбутньому буде діяльність не лише органів фінансового нагляду, а й органів саморегулювання фінансового ринку. Їх

діяльність може суттєво сприяти виправленню наявних недоліків у формуванні фінансової системи України.

Третя стратегія сформована на основі використання потенційних можливостей, які клієнти та фінансові установи отримують на етапі функціонування фінансової системи в умовах недостатнього рівня фінансової інклюзії та грамотності за наявності неадекватної правової бази, яка не дозволяє реалізувати існуючі переваги. Залежно від темпів і параметрів економічного розвитку, характеру змін стратегії діяльності банків, нових бізнес-моделей та широкої пропозиції нового асортименту фінансових послуг це призводить до зміни рівня фінансової грамотності населення – значно покращуватися, а рівень економічної інтеграції можна підвищити. Під тиском таких змін органи фінансового нагляду будуть змушені вживати заходи щодо коригування процедур надання фінансових послуг, змінювати вимоги щодо відповідності фінансового стану установ, а також посилювати вимоги законодавства щодо забезпечення рівня їх кібербезпеки. Водночас, якщо виявлені недоліки не будуть усунуті, загрози зниження фінансової стабільності можуть суттєво зрости, оскільки клієнти не зможуть реально прогнозувати параметри свого грошового потоку та не зможуть об'єктивно оцінити свої грошові потоки та ризики. Така ситуація може призвести до збільшення розміру неякісних фінансових активів, створення великого пулу непрацюючих кредитів тощо. Це може призвести до посилення проявів фінансової кризи.

Четверта стратегія є найбільш песимістичним варіантом можливого розвитку фінансової системи, якому притаманна перспектива уповільнення процесів розвитку, подальшого скорочення розмірів фінансової системи країни, підвищення домінуючої ролі держави, що призведе до зниження рівня конкурентоспроможності фінансових установ у майбутньому. Результатом реалізації цього варіанту стратегії розвитку фінансової системи можна вважати поступову втрату фінансової стійкості, а також у подальшому настання дефолту національної економіки.

Отже, для досягнення ефективної реструктуризації фінансової системи України, набуття характеристик прогресивної фінансової екосистеми доцільно впроваджувати підхід до реалізації комплексу заходів із визначених варіантів першої або другої стратегії, забезпечуючи активну позицію всіх учасників фінансових відносин. З одного боку, фінансові установи, які потребують якнайшвидшого впровадження якісних видів фінансових послуг на основі сучасних цифрових фінансових технологій, з іншого – клієнти, яким необхідно підвищити рівень фінансової обізнаності, навчитися планувати доходи та витрати, оцінювати свої фінансові ризики, віддаючи перевагу тим, хто пропонує інноваційні види фінансових послуг.

Важливим аспектом виявлених проблем залишається наявність проактивної поведінки фінансових регуляторів у реалізації спільних зусиль органів влади у створенні нормативно-правової бази, адекватної змінам та стратегічним напрямкам розвитку фінансової системи в напрямі підвищення рівня її діджиталізації.

2.2. Оцінка рівня діджиталізації банків в контексті реалізації їх маркетингової стратегії

Діяльність фінансових компаній в умовах розвитку діджиталізованої економіки має ключову ознаку, яка пов'язана з «...поєднанням фінансових технологій з можливостями ІТ і створює більше можливостей для розвитку ринку фінансових послуг. Використання нових методів на етапі комунікації між фінансовими установами та користувачами фінансових послуг, у тому числі клієнтами банку, може створити значну інтеграцію якостей при поєднанні цих можливостей, підвищити рівень зручності споживачів фінансових послуг та забезпечити сприятливі інвестиції, створює умови у спільному середовищі та робить вагомий внесок у формування позитивного іміджу цифрового простору та економіки країни загалом» [59].

Детальне вивчення ситуації на основі аналізу існуючих тенденцій розвитку цифровізації фінансового ринку України дозволило підтвердити «...великий потенціал для підтримки розвитку фінтех-компаній і супутніх послуг, який демонструє високу конкурентоспроможність. Сучасний підхід до цілісної оцінки цифровізації глобальної економіки в контексті різних індустрій показує, що зв'язки між суб'єктами фінансових відносин – державними установами, фінтех-компаніями, «традиційними» учасниками фінансового ринку, інвесторами, суспільством – є масштабними. Змінюється цей масштаб під впливом конвергенції традиційних та інноваційних цифрових технологій» [62].

Використовуючи комплексні методи оцінки цифровізації, можна порівнювати ефективність функціонування світових економік, створювати відповідні рейтинги та аналізувати фактори, які дозволили окремим країнам досягти таких важливих результатів. При такому підході виникає необхідність проведення досліджень для організації та поширення експериментів щодо використання відповідних інструментів для оцінки рівня цифровізації або на рівні національної економіки, або на рівні відповідних галузей економіки, секторів, а також для визначення та порівняння рівня цифровізації окремих фінансових установ.

Враховуючи, що інтернет (особливо мобільний інтернет) повністю інтегрований в усі аспекти економічного життя, можна зробити висновок, що Україна активно трансформує організації цифрового бізнесу на основі використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделей. Результатом цього переходу є те, що ці додаткові можливості дозволяють найближчим часом отримати додатковий дохід або нові якісні фінансові ресурси.

Автори Т. Окс і Ю. А. Ріман стверджують, що «...запровадження зручних цифрових сервісів дозволяє надати людям змогу скористатися багатоаспектними зручностями сучасної фінансової системи, суттєво змінити формат існуючих видів діяльності. При цьому доцільно розглядати процеси діджиталізації як інтеграцію цифрових технологій у повсякденне життя

шляхом перенесення у цифровий формат усього, що можна діджиталізувати» [202]. Можна погодитись, що такий підхід дозволяє масштабувати існуючий потенціал використання цифрових технологій з врахуванням того, що реальними лідерами стають саме банки в контексті виконання ролі основних посередників на ринку фінансових послуг.

Етап активного впровадження діджитал-інструментів в сучасній економіці дозволяє реалізувати підхід до оцінювання рівня діджиталізації певних секторів економіки, запропонований Глобальним інститутом McKinsey (McKinsey Global Institute), відповідно до якого загальний індекс рівня діджиталізації містить три субіндекси: 1) витрати на цифрові активи (витрати на апаратне забезпечення, витрати на програмн забезпечення та ІТ-послуги, витрати на телекомунікаційне обладнання); 2) витрати на цифрові активи в розрахунку на одного працівника (витрати на апаратне забезпечення в розрахунку на одного працівника, витрати на програмне забезпечення та ІТ-послуги в розрахунку на одного працівника, витрати на телекомунікаційне обладнання в розрахунку на одного працівника); 3) нарощування цифрового капіталу (загальний обсяг апаратного забезпечення в розрахунку на одного працівника, загальний обсяг програмного забезпечення в розрахунку на одного працівника)» [230].

Існує альтернативний підхід, запропонований Європейською Комісією в межах якого розроблено Індекс цифрової економіки та суспільства (Digital Economy and Society Index – DESI, 2014 р.), що «...відображає розвиток цифрової економіки ЄС та його країн-членів, і Міжнародний індекс цифрової економіки та суспільства (International Digital Economy and Society Index – I-DESI, 2016 р.), який вимірює показники цифрової економіки країн – членів ЄС порівняно із 17 іншими країнами світу (Австралія, Бразилія, Канада, Чилі, Китай, Ісландія, Ізраїль, Японія, Мексика, Нова Зеландія, Норвегія, Росія, Сербія, Південна Корея, Швейцарія, Туреччина і США)» [179].

З урахуванням такого підходу, демонстрація отриманих результатів Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI) можлива на основі

визначення індикаторів, які характеризують існуючі зміни в переліку країн, що не входять до складу ЄС на основі розрахунку двох основних індексів. Деталізацію значень даних двох індексів доцільно представити наступними п'ятьма індикаторами:

- 1) характеристика зв'язку (наявність широкосмугової інфраструктури та показники її якості);
- 2) характеристика людського капіталу – набуття цифрових навичок, які необхідні для реалізації можливостей відповідно до існуючих умов розвитку діджиталізованої економіки;
- 3) параметри використання громадянами країни мережі Інтернету (кількість видів діяльності, які присутні в Інтернеті та використовуються громадянами країни);
- 4) характеристика ступеню інтеграції існуючих бізнес-технологій (рівень діджиталізація окремих видів бізнесу, актуалізація розвитку існуючих каналів онлайн-продажів продуктів і надання послуг);
- 5) перелік основних видів державних послуг у цифровому форматі (рівень діджиталізації державних послуг і формування електронного уряду країни).

Дані фахівців підтверджують наявність окремих методик оцінювання рівня діджиталізації в межах окремих галузей економіки. Так, за даними Міжнародного союзу електрозв'язку використовується універсальна методика, яка враховує параметри сучасних умов їх функціонування.

Якщо розібратися з проблемою на мікрорівні, картина буде іншою. Наразі не існує чіткого та загальноприйнятого переліку показників для оцінки рівня цифровізації окремих банків у сучасному контексті для порівняння та класифікації. Існують труднощі з отриманням формальної інформації щодо критеріїв вимірювання окремих аспектів інноваційної діяльності, і ця інформація не є систематичною та обов'язковою. Така ситуація унеможливорює створення «класичної» системи показників, що дозволяє

оцінити рівень цифрової трансформації окремого банку та порівняти його з іншими банками.

Ми вважаємо, що вирішити цю задачу щодо створення системи показників можна шляхом вибору конкретних параметрів (характеристик діяльності банку з використанням інноваційних фінансових технологій), які всі банки можуть визначити як загальноприйнятні в процесі оцінки і таким чином спричинити або можуть спричинити зміни якісних показників (здійснення певних заходів). В основному це може бути пов'язано з розвитком клієнтської бази, кількістю співробітників, типом і кількістю нових фінансових послуг, збільшенням прибутку від фінансових послуг і розширенням сфери діяльності банку.

Оскільки трансформація бізнес-моделей посилюється, місцеві банки все активніше беруть участь в екосистемі фінансових технологій завдяки підвищенню інтересу до фінансових технологій і співпраці з фінансовими компаніями. Найпоширенішою моделлю співпраці є спільні проєкти, а не побудова власного «інноваційного центру» (наприклад, ПриватБанк). Реалізація таких проєктів дозволяє банкам уникнути зайвих інвестиційних витрат і мінімізувати можливі ризики. Аналітики стверджують, що майже всі з 20-ти найбільших вітчизняних банків не зацікавлені в інвестиційній діяльності стартапів, оскільки вони не належать до «класичного» банківського бізнесу і дозволяють забезпечити приведення капіталу банків відповідно до чинних норм.

Результати дослідження даного питання підтверджують, що при визначенні показників (параметричних характеристик) необхідно враховувати такі кількісні параметри такої співпраці як: кількість угод, кількість ініційованих проєктів, обсяг, кількість дистанційно ідентифікованих клієнтів, зміна кількості платіжних сервісів, спрощення та прискорення платежів, використання систем штучного інтелекту на етапі запобігання недобросовісним або ризикованим транзакціям, підвищення рівня автоматизації та використання бізнес-процесів, зменшення обсягу великих баз

даних і зменшення ризиків, фінансові та інші втрати, які викликані своєчасним захистом мережі, надійністю обслуговування та маркуванням мережі.

В ситуації відсутності системної інформації щодо показників діджиталізації банків, корисно привести дані рейтингу ТОП-10 банків за результатами брендкових запитів користувачів (у розрізі української та англійської мов) протягом періоду 9 місяців 2020 року, який представлений за версією журналу Banker.Ua (жовтень, 2020 р.) Отримані дані дозволили визначити параметри популярності певних банків як бренду у мережі інтернет; рівень відвідуваності сайту (табл. 2.2) [88].

Таблиця 2.2

**Рейтинг ТОП-10 банків за результатами брендкових запитів
користувачів [88]**

Назва банку	Укр/Рос Середня кількість запитів протягом місяця	Англ Середня кількість запитів протягом місяця	Усього за 9 місяців 2020 року
ПриватБанк	673 000	2 400	6 078 600
Ощадбанк	550 000	9 900	5 039 100
УКРГАЗБАНК	90 500	3 600	846 900
Укрексімбанк	41 900	2 900	403 200
Альфа-Банк (<i>Sense Bank</i>)	301 000	9 900	2 798 100
ПУМБ	246 000	22 200	2 413 800
УКРСИББАНК	203 900	27 100	3 079 000
Монобанк	135 000	60 300	1 759 500
ОТП Банк	90 500	27 300	1 058 400
Райффайзен банк Аваль	90 500	6 600	873 900

Отримані дані щодо спостережень за кількістю запитів клієнтів дозволяють досліджувати рівень діджиталізації українських банків та скласти рейтинг в межах перших 20-ти вітчизняних банків, який враховує показники кількості підписників у соцмережах та скачувань мобільного додатку, а також ефективність спілкування з клієнтами онлайн, що дозволяють доповнити загальне враження про активність клієнтів.

Дані статистики станом на кінець 2020 року дозволили встановити, що:

ПриватБанк мав 25 млн клієнтів-фізичних осіб 1 974 відділення - шерінг працює у всіх відділеннях України і 28 клієнтів вже скористалися такими можливостями;

Монобанк підтвердив 2,8 млн клієнтів, на дату спостережень 3 796 заявок на реєстрацію через документи в «Дії», у тому числі активних клієнтів - 491 мають віртуальний рахунок або картку, потребує менше ніж 20 хвилин для відкриття рахунку клієнта з використанням застосунку «Дія»;

Наступна позиція А-Банку підтверджена 3 млн клієнтів та 455 позиціями у 230 відділеннях на всій території України, окремих 225 торговельних точках надають послугу по всіх відділеннях банку і вже мають тенденцію до збільшення [86].

Протягом періоду з моменту початку COVID-19 такий банк як АТ «Кредобанк» активізував роботу з діджиталізації та запровадив певні діджитал-інструменти, такий як сервіс «Відеоконсультант онлайн» [85]. Цей інструмент дозволяє забезпечити доповнення певними можливостями вже функціонуючих послуг, а саме:

- послуга з дистанційного відкриття рахунку для фізичних осіб, за допомогою якого стає можливим відкриття рахунку і отримання банківської карти без обов'язкового відвідання відділення банку;
- послуга з відкриття рахунків юридичних осіб та фізичних осіб у статусі підприємців в дистанційному форматі;
- подання заявки у дистанційному форматі для отримання інформаційних повідомлень про стан чинного кредиту на сайті банку;
- надання послуги щодо представлення офіційної звітності юридичної особи, яка виступає у якості позичальника коштів банку;
- реалізація можливостей здійснення обслуговування роздрібних клієнтів у форматі реального часу щодо операцій з обміну валют за встановленими курсами та поповнення валютних карт з врахуванням налаштування платежів заздалегідь;

- подання заявки на кредит;
- управління всіма платіжними картами клієнта;
- проведення операцій щодо здійснення платежів за надані послуги з отримання віз громадянами, які є клієнтами банку;
- дистанційний формат придбання полісу страхування для туристів та власників авто, які є клієнтами банку.

Детальної уваги потребує очікуване набуття нових можливостей «традиційних» банківських послуг та потенційні зміни, спричинені застосуванням нових фінансових концепцій у їх реалізації. Тому використання банківських карток суттєво змінилося і їх можна розглядати як основний платіжний засіб, а не лише для звичайних послуг, які доступні протягом 24/7 та деяких нових систем захисту інформації, послуг з управління фінансами, включно зі страхуванням і оподаткуванням. Такий підхід застосовується до різноманітних послуг у повсякденному житті щодо виконання агентських функцій, подорожей, транспортування, послуг бронювання, роботи чат-ботів, медичних послуг, систем цифрової репутації клієнта та інших. За допомогою експертних методів опитування можна сформувати систему показників для оцінки різних складових рівня цифровізації банку.

Звернення до альтернативних біометричних методів оплати з використанням технологій FaceID і TouchID для здійснення платежів залучить поточних і потенційних споживачів фінансових послуг (банкінг через пристрої зв'язку), включаючи перехід до розвиненої безготівкової економіки. Перехід на безготівковий розрахунок в форматі глобального цифрового простору – Sharing Economy або Collaborative Conspiracy – призведе до нової економічної моделі, у якій завдяки технологіям та онлайн-платформам люди будуть мати можливість обмінюватися активами, якими вони тимчасово не користуються.

За переконанням представників НАБУ, розвиток інноваційних послуг можливий лише за дотримання двох умов: «Першою умовою виступають умови середовища, коли буде сформоване відповідне регуляторне поле, яке буде відповідати вимогам сучасності і адаптоване до інновацій. У даному

контексті головним аспектом залишається дотримання принципів фінансового регулювання під час ідентифікації особистості клієнтів на основі запуску нових технічних можливостей. Другою умова стають самі інвестиції» [51]. Статистика підтверджує, що в результаті розвитку технологічний сектор України за останні три роки зріс майже на 28%.

Рівень діджиталізації банківської діяльності повною мірою визначається використанням банками мобільних додатків, соціальних мереж, новітніх цифрових технологій (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Рейтингування банків відповідно до використання мобільних додатків, соціальних мереж, новітніх цифрових технологій

(розроблено на основі [108; 172])

Банк	Використання клієнтами мобільних додатків станом на 01.07.2023р.		Кількість користувачів банків в соціальних мережах станом на 01.07.2023р		Використання цифрових технологій				Разом технологій
	Кількість завантажень, млн.	Оцінка клієнтів (бали)	Facebook, млн.	Instagram, млн	Технологія блокчейн	Технологія банкінг в хмарах	Технологія Шерінг	Технологія краудфандінг P2P	
АТ КБ «ПриватБанк»	10	4,7	0,212	0,143	+	+	+	+	4
АТ «Ощадбанк»	1	4,4	0,294	0,057	–	+	–	+	2
АТ «Райффайзен Банк»	1	4,8	0,900	0,053	+	+	–	+	3
АТ «Креди Агригол»	0,1	4,7	0,080	0,001	+	+	–	+	3
Монобанк	10	4,8	0,061	0,164	+	+	+	+	4
АТ «Юнекс Банк»	0,01	–	0,009	0,001	+	+	–	+	3
АТ «Таскомбанк»	0.1	3,9	0,332	0,0005	+	+	–	+	3

Вирішальним кроком на шляху діджиталізації банківської діяльності можна вважати перехід до дистанційного обслуговування, яке було ініційовано рішенням НБУ через запровадження Системи BankID відповідно до постанови «Про затвердження Положення про Систему BankID

Національного банку України» [96] від 17 березня 2020 року зі змінами, унесеними постановами Правління Національного банку України від 30 липня 2020 року № 109 від 27 квітня 2021 року № 35 [96].

В роботі доведено, що «...взаємодія Системі BankID НБУ та Єдиного порталу державних послуг «Дія» дозволила створити послугу цифрового підпису, як способу підтвердження автентичності та цілісності електронних документів, на основі використання криптографічних алгоритмів» [108]. Відповідно до даних статистики, за 4 роки – з 2019 року по 2022 рік – кількість цифрових ідентифікацій збільшилось майже в 100 разів. На підставі даних табл. 2.3 встановимо вплив кількості впроваджених банком цифрових технологій на кількість завантажених клієнтами банків мобільних додатків, встановлена поліноміальна залежність з коефіцієнтом кореляції $R=0,9947$, залежність описується рівнянням регресії (рис. 2.4):

$$y = 5,2225x^2 - 26,835x + 33,78 \quad (2.1)$$

де X – кількість впроваджених банком цифрових технологій, шт.;

Y – кількість завантажень клієнтами мобільних додатків банків, млн. завантажень.

Перевагою поліноміальної регресії є можливість аналітичного опису складних нелінійних залежностей. Недоліком є можлива нестійка оцінка корнів поліному, а також недоцільність екстраполяції такого рівняння регресії. Регресійна статистика моделі наведена в Додатку В.

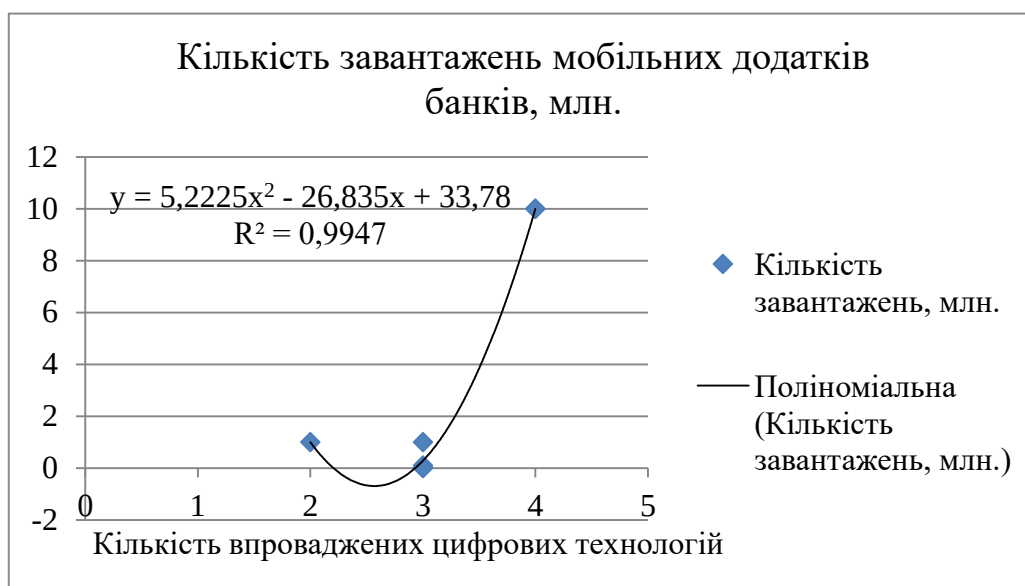


Рис. 2.4. Вплив кількості впроваджених банком цифрових технологій на кількість завантажених клієнтами мобільних додатків банків

Скоригований коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,666468$ (табл. 2.4), тобто зміна результуючої характеристики на 66,64 % зумовлена зміною факторної характеристики.

Таблиця 2.4

Регресійна статистика

Множинний R	0,816375
R-квадрат	0,666468
Нормований R-квадрат	0,599761
Стандартна похибка	2,962313
Спостереження	7

Результати дисперсійного аналізу (табл. 2.5) свідчать про достовірність отриманих моделей: за критерієм Фішера $F = 9,99 > F_{\text{табл}} = 6,61$, де $F_{\text{табл}} = F(1-0,95;m;n-m-1)$, тобто рівняння регресії (його коефіцієнтів) значуща (95%), вплив випадкових факторів відсутній.

Згідно з результатами регресійного аналізу (табл. 2.6), оскільки P-value менше 0,05 для всіх характеристик, ці коефіцієнти можна вважати ненульовими, отже, факторні характеристики впливають на результуючу.

Таблиця 2.5

Дисперсійний аналіз

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимість F</i>
Регресія	1	87,67446	87,67446	9,991053	0,025071
Залишок	5	43,87649	8,775297		
Разом	6	131,5509			

Статистична значущість параметрів регресії оцінюється за t-критерієм (табл. 2.6), причому значення t-статистики менші табличних – $t_{table}(0,98;n-m-1) = 3,649$, слід визнати статистичну значущість параметра X.

Таблиця 2.6

Результати регресійного аналізу

	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t-статистика	P-значення	Нижні 95%	Верхні 95%	Нижні 95,0%	Верхні 95,0%
Y-перетин	-14,237	5,620593	-2,53301	0,052338	-28,6852	0,211195	-28,6852	0,211195
Змінна X 1	5,5395	1,752528	3,160863	0,025071	1,034484	10,04452	1,034484	10,04452

Отже, збільшення кількості впроваджених банком цифрових технологій призводить до розширення кількості клієнтів, що користуються мобільними додатками відповідних банків.

Досліджені цифрові технології мають низку переваг для клієнтів банків, але існують і певні недоліки, які повинні враховуватись при розробці банками власної маркетингової стратегії (табл. 2.7).

Отже, оцінка рівня діджиталізації банківської установи в контексті розробки маркетингової стратегії повинна враховувати вплив інноваційних цифрових банківських технологій на сприйняття клієнтами переваг цих технологій, що в цілому буде впливати на конкурентоспроможність певного банку на ринку фінансових послуг.

Запропонована в роботі методика оцінки рівня цифровізації банківських установ стає ефективною при розробці їх маркетингових стратегій у контексті активізації розвитку процесу цифровізації економіки України, яку доцільно

використовувати у якості компоненти розробки загальної стратегії підвищення рівня конкурентоспроможності банків в системі відносин ринку фінансових послуг.

Таблиця 2.7

**Переваги та недоліки цифрових банківських технологій
для клієнтів (складено на основі [103])**

№ з/П	Технологія	Переваги	Недоліки
1	Технологія блокчейн	Конфіденційність та швидкість проведення операцій; низька вартість; прозорість та чесність транзакцій, збільшення довіри.	Можливість хакерських атак, зокрема «Атаки 51%»; ризики махінацій.
2	Технологія банкінг в хмарах	Спрощення процесів взаємодії з банками; використання смартфона чи ноутбуку для отримання більшості банківських послуг	ризик отримання доступу до особистих даних клієнтів з боку сторонніх осіб
3	Технологія Шерінг	Збільшення швидкості проведення операцій за рахунок цифрової ідентифікації та верифікації особи; забезпечення конфіденційності особистих даних; підвищення рівня надійності банку та наявність додаткових гарантій	Не виявлено
4	Технологія краудфандинг	Полегшення процедури пошуку платформи для збору коштів для стартапів; більша надійність краудфандингу з посередництвом банківської установи ніж з якоюсь сторонньою компанією; можливість банків контролювати використання краудфандингових платформ для реклами молодих компаній.	Збільшення комісійних платежів, порівняно з класичним краудфандингом.

Реалізація запропонованого підходу дозволить банкам досягти своїх конкурентних переваг через оцінку впливу і взаємозв'язку між показниками рівня цифровізації та рівнем конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг при прийнятті адекватних управлінських рішень.

2.3. Аналіз впливу діджиталізації банків на рівень їх конкурентоспроможності

Діджиталізація вітчизняної економіки в останні роки стала її домінуючим вектором розвитку і не залишилася непоміченою й для банків завдяки запровадженню електронних платежів, електронної комерції та

інноваційних технологій цифрових послуг, які дозволяють значно розширювати перелік можливих банківських продуктів, збільшувати коло клієнтів, формувати таким чином конкурентну політику та отримувати конкурентну перевагу. Глобальне поширення COVID-19 у 2020 році вимагало переходу до бізнес-моделі платформи онлайн-банкінгу для дистанційних банківських послуг.

Саме банківський сектор як невід'ємна частина економіки України, визначає її фінансово-кредитну систему та потенціал економічного зростання. Зростаюча конкуренція між банками створює ринкові умови для функціонування галузі шляхом використання більш привабливих банківських інструментів і методів, а також оптимізації асортименту банківських продуктів в умовах, коли швидка трансформація саме банківського сектору обумовлює необхідність постійного відстеження і аналізу актуальних світових тенденцій його діджиталізації.

Першим цифровим інструментом банківського сектора, який визначає початковий етап розвитку діджиталізації (цифровізації) на переконання фахівців доцільно вважати появу банківської карти. У подальшому, наступні етапи розвитку банківської системи були відзначені появою широкого інструментарію діджиталізації її діяльності. При чому, специфіка цифрових інструментів стала носити їх всеосяжний характер – від виконання офісних операцій, безпосереднього обслуговування клієнтів до управління кредитним портфелем і ризик-менеджменту банку. Епоха діджиталізації банківської діяльності набула подальших ознак, коли світові (центральні) банки різної форми власності почали продукувати цифрові валюти з наступною організацією роботи банків з цифровими валютами. Користування цифровими валютами стало «особливо зручним для тієї категорії населення, що має обмежений доступ до офіційних банківських каналів» [32].

З розвитком самих технологій надання фінансових послуг найбільшого поширення у банківському секторі отримали саме мобільні технології, (Big

Data) – «великі» дані, (blockchain) – блокчейн, (Cloud Technology) – «хмарні» технології, (AI) – штучний інтелект, (IoT) – інтернет речей [127].

Найбільш активними у застосуванні цифрових інструментів були великі транснаціональні банки, такі як: BNP Paribas, Japan Post Bank, JPMorgan Chase, HSBC Holdings, Bank of America, Bank of China. Саме такі світові лідери банківського ринку проводили аналітику трансформації банківського сектора у розрізі кількісних і якісних показників при розробці та впровадженні власних стратегій діджиталізації.

Теоретичним підґрунтям щодо дослідження особливостей використання фінансовими установами інформаційних технологій можна вважати роботи таких учених як К. Скіннер [109]], Ш. Хеффернан [177].

У сучасному світі саме економічна глобалізація вважається однією з провідних тенденцій, яка формує загальну картину збільшення масштабів міжнародного обміну в структурі світової економіки, яка стає дедалі більш відкритою та позбавляє зайвих кордонів міжнаціональних економічних відносин. Сучасні аспекти формування міжнародних відносин, що побудовані на принципах глобальної економічної інфраструктури, відображають їх специфіку, яка проявляється у високому рівні конкуренції.

Саме конкуренцію доцільно вважати прагненням до лідерства у певній сфері діяльності, в основі якої знаходиться першоджерело – поняття «конкурентоспроможність». Теорія конкурентоспроможності сформувалась та набула подальшого розвитку не так давно і дослідниками на теперішній час не надано єдиного трактування даного поняття. Тому це залежить від того, до якого економічного поняття безпосередньо воно застосовується, тобто який саме має контекст. Серед найбільш поширеніших понять, які використовують дослідники разом з поняттям «конкурентоспроможність», можна визнати саме такі: країна, галузь економіки (наприклад, банківська система), банківська установа, а також гроші як товар.

Систему відносин між поняттями в такому випадку можна представити у вигляді піраміди – на вершині якої представлено рівень

«конкурентоспроможності країни», а її підґрунтям визначаємо «конкурентоспроможність товару/фінансової послуги». Запропонований ієрархічний підхід є цілком зрозумілим з точки зору того, що саме конкурентоспроможність (товару) фінансової послуги, яку надає фінансова установа (банк), безпосередньо впливає на його конкурентну позицію на ринку фінансових послуг. Конкурентоспроможність банків у подальшому впливає на вищі рівні ієрархії системи, включаючи загальний рівень банківської системи та конкурентоспроможність країни.

У цьому контексті аналіз та оцінка конкурентоспроможності банку в контексті діджиталізації дає змогу виявити як реальні існуючі перешкоди для забезпечення ефективної роботи банку, так і чинники активізації його подальшої діяльності. Це в свою чергу вимагає необхідності врахування змін у підходах до розуміння сутності поняття «конкурентоспроможність банку» в умовах глобалізаційного розвитку і процесів цифрової трансформації.

Науковці розглядають конкурентоспроможність банків по-різному, але в найбільш загальному вигляді, сутність поняття конкурентоспроможності визначається як ознака установи, що характеризується порівнянням зі ступенем реального чи потенційного задоволення конкретних потреб або її здатністю ефективно функціонувати в умовах конкурентного ринку протягом більш тривалого періоду часу, подібно іншим установам, які є ринковими організаціями. В загальному розумінні конкурентоспроможність характеризує здатність витримувати конкуренцію стосовно тиску аналогічних установ на ринку.

Можна цілком погодитись з Ф. І. Шпігом, який визначає поняття «конкурентоспроможність банку» як «...його можливість здійснення ефективної господарської діяльності та досягнення практичної прибуткової реалізації послуг в умовах конкурентного ринку. При цьому створення та реалізація конкурентоспроможних послуг є узагальнюючим показником стійкості банку, його здатності ефективно використовувати свій фінансовий, науково-технічний і кадровий потенціали» [133].

Важливим аспектом при визначенні впливу діджиталізації на рівень конкурентоспроможності кожного банку є система показників, яка може описати загальний підсумок діяльності відділень або структурних підрозділів (надаючи чітке розуміння стану внутрішнього середовища банку) і реакція на зміни під впливом зовнішніх факторів. Дуже важливою в сучасних умовах залишається здатність банку оперативно й адекватно реагувати певними цифровими інструментами на зміни в поведінці клієнтів, в їхніх смаках, очікуваннях і перевагах.

Науковці Крухмаль О. В. та Барановська О. А. вважають конкурентоспроможність банку ключовим показником у визначенні рівня його ефективності, коли в процесі вивчення її, «...необхідним є не лише розуміння сутності та природи даного поняття, але й обов'язкове вивчення факторів, що впливають або ж якоюсь мірою можуть вплинути» [53].

В своїй роботі Гірченко Т. Д. запропонувала «групувати фактори за суб'єктами ринку, діяльність яких створює умови для конкуренції, наступним шляхом: держава та державна конкурентна стратегія; банки, які вступають на ринок та загострюють конкуренцію; споживачі банківських послуг, які впливають на банки; постачальники фінансового капіталу на галузевому ринку; дія субінститутів банківських продуктів, які займають частину галузевого ринку; безпосередньо фінансові організації» [21].

Методи оцінки та аналізу конкурентоспроможності банків дуже різноманітні. Але, враховуючи багатий спектр особливостей існуючих підходів, оцінка рівня цього показника має велике значення в процесі управління конкурентоспроможністю банку, що є основою для визначення інструментів управління конкурентоспроможністю банку, а також з врахуванням показників рівня його діджиталізації.

Найбільш поширеним можна вважати тест Панзара-Россе (Panzar, Rosse) [204], який дозволяє конкуренту оцінити позицію банку на ринку банківських послуг. Дослідники D. Shin та B. Kim [222] на практиці активно використовують запропонований інструментарій, а інші доповнюють його

додатковими факторами та умовами діагностики результатів, отриманих за допомогою тесту Панзара-Россе. Тому роботи дослідників Shaffer, Sh., Spierdijk, L. [220] доводять, що доцільно враховувати тривалість існування банку, рівень його відносних витрат, стратегію розвитку, ступінь диференціації банківських продуктів та інші фактори.

Певна група дослідників і рейтингових агентств здійснюють оцінку конкурентоспроможності банку на основі фінансових показників. Журнал «Банкір» (The Banker), відоме видання серед банківських професіоналів, складає список 1000 найкращих банків світу на основі показників капіталу першого рівня, загального балансу, темпів його зростання, прибутковості та прибутковості інвестованого капіталу [227]. Дослідники Z. Maochun і S. Zhixu додають до фінансових показників характеристики сфери та масштабу діяльності банку [193]. Залежність конкурентоспроможності від загальної ефективності банківських операцій досліджують А. Прутеану-Подп'єра, Л. Вейл, Ф. Шоберт (Pruteanu-Podpiera, Weill, Schobert) [209].

Окремі моделі оцінки конкурентоспроможності банку чітко пов'язані з маркетинговими заходами. Так, D.W. Qing [210] запропоновано п'ять вимірів конкурентоспроможності: унікальність, стратегічна цінність, системна інтеграція, поширеність і динамізм. Інші фахівці, а саме К. Барбосаа, Б. Рохаб, Ф. Салазар (Barboa, Rochab, Salazar) [150] – стверджують, що конкурентоспроможність установ, які надають ще поряд з класичними продуктами й фінансові послуги (наприклад, брокерські та страхові) є вищою, ніж банків, які пропонують лише класичні продукти.

В своїх дослідженнях Д. Красовскіс, А. Ліманскіс, Е. Панченко (Krasovskis, Limanskis, Pancenko) [187] представлено комплексний аналіз основних характеристик існуючого конкурентного середовища банківського сектора, до переліку яких включено: галузеву концентрацію, інтенсивність конкуренції, групу фінансових показників.

Ми цілком погоджуємося з викладеними вище підходами дослідників, оскільки фінансові показники відображають як безпосередньо результат

конкурентної діяльності (на основі порівняння сформованих активів, рівня їх прибутковості, обсягів залучених вкладів і наданих кредитів), так і можливість фінансувати впровадження інноваційних технологій надання банківських послуг, оновлення бізнес-моделі банку та розробку нові продукти. Результати узагальнення досліджуваних аспектів діджиталізації банківського сектору в науковій літературі засвідчують, що вони безпосередньо не пов'язані з оцінкою конкурентоспроможності, а визначаються особливостями її ефектів у розширенні переліку послуг та клієнтської бази. Враховуючи існуючі підходи та необхідність врахування впливу чинника цифрової трансформації на конкурентоспроможність банків, необхідно дослідити і продемонструвати зв'язок між усталеними практиками аналізу та оцінки конкурентоспроможності з показниками діджиталізації банків. Тобто доцільно емпірично продемонструвати, що рівень (ступінь) діджиталізації є важливим для оцінки конкурентоспроможності банку.

З метою досягнення результату станом на 01.11.2020 р. було побудовано просторовий ряд на основі статистичних даних банків за інформацією міжнародного журналу Forinsurer (Forinsurer) [168] та проведено їх лінійне перетворення методом МІНІМАКС в діапазоні $[0...1]$, при якому мінімальне та максимальне масштабоване значення відповідають 0 і 1 відповідно (табл. 2.8).

При цьому, комплексний показник конкурентоспроможності кожного з обраних банків визначено на основі середньої арифметичної за групою із шістьох представлених показників. В подальшому на основі застосування методу ранжування встановлено рейтинг конкретного банку в загальній виборці досліджуваних банків.

Аналогічні процедури проведені за показниками діджиталізації вітчизняних банків (табл. 2.9).

У рамках дослідження ми пропонуємо кількісно оцінити конкурентоспроможність 19 українських банків за фінансовими показниками:

прибуток до оподаткування, активи, депозити фізичним особам, депозити юридичним особам, кредити фізичним особам, кредити юридичним особам.

Таблиця 2.8

**Результати лінійного перетворення даних за фінансовими показниками
для аналізу конкурентоспроможності банків України**

Банк	Прибуток до оподаткування	Активи	Депозити фізичним особам	Депозити юридичним особам	Кредити фізичним особам	Кредити юридичним особам
ПриватБанк	1,000	1,000	1,000	0,647	1,000	0,242
Ощадбанк	0,306	0,471	0,579	0,536	0,204	1,000
Райффайзен Банк Аваль	0,283	0,184	0,147	0,485	0,141	0,669
ПУМБ	0,230	0,137	0,119	0,291	0,308	0,373
ОТП БАНК	0,204	0,099	0,082	0,230	0,164	0,321
УкрСиббанк	0,177	0,117	0,110	0,306	0,100	0,304
Креди АгрикольБанк	0,160	0,083	0,042	0,282	0,106	0,356
Альфа-Банк (Sense Bank)	0,155	0,168	0,197	0,228	0,421	0,438
УкрГазбанк	0,155	0,288	0,139	1,000	0,070	0,682
Укрексімбанк	0,000	0,411	0,129	0,559	0,003	0,879
Правекс Банк	0,116	0,005	0,007	0,012	0,015	0,024
Прокредит Банк	0,144	0,041	0,035	0,079	0,001	0,323
Сбербанк	0,144	0,110	0,011	0,012	0,001	0,165
Кредобанк	0,143	0,036	0,030	0,075	0,136	0,113
Універсал Банк	0,139	0,048	0,088	0,028	0,311	0,020
Акціонерний банк Південний	0,136	0,048	0,047	0,083	0,002	0,301
Таксомбанк	0,134	0,036	0,038	0,074	0,040	0,214
А – Банк	0,131	0,011	0,026	0,000	0,133	0,000
Банк Січ	0,122	0,000	0,000	0,008	0,000	0,008

Джерело: розраховано на основі даних [168]

Відповідно за встановленою процедурою застосування кластерного аналізу методом Уорда та евклідової відстані було отримано розподіл банків на кластери у визначених розрізах: за рівнем конкурентоспроможності за фінансовими показниками та за рівнем діджиталізації.

За результатами застосування кореляційно-регресійного аналізу та побудови залежності рівня конкурентоспроможності за фінансовими показниками від рівня діджиталізації було встановлено значення тісноти такого зв'язку та обґрунтовано доцільність врахування діджитал-інструментів для досягнення конкурентних переваг у діяльності банків.

Таблиця 2.9

**Результати лінійного перетворення даних за показниками
діджиталізації для аналізу конкурентоспроможності банків України**

Банк	Кількість брендових запитів в Інтернет	Кількість підписників в соціальних мережах	Рівень активності в мережі Інтернет	Популяр- ність мобільних додатків	Популярність сайтів банку (Similar Web Traffic)
ПриватБанк	1,000	1,000	0,968	1,000	1,000
Ощадбанк	0,829	0,771	1,000	0,974	0,187
Райффайзен Банк Аваль	0,144	0,256	0,641	0,930	0,075
ПУМБ	0,397	0,490	0,346	0,922	0,059
ОТП БАНК	0,174	0,150	0,000	0,000	0,005
УкрСиббанк	0,342	0,283	0,000	0,000	0,014
Креди Агрикольбанк	0,061	0,135	0,000	0,000	0,012
Альфа-Банк (Sense Bank)	0,460	0,257	0,787	0,957	0,027
УкрГазбанк	0,139	0,351	0,194	0,861	0,013
Укрексімбанк	0,066	0,023	0,000	0,000	0,010
Правекс Банк	0,059	0,059	0,532	0,009	0,001
Прокредит Банк	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Сбербанк	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Кредобанк	0,104	0,086	0,097	0,757	0,009
Універсал Банк	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Акціонерний банк Південний	0,033	0,204	0,260	0,670	0,007
Таксомбанк	0,073	0,599	0,373	0,391	0,005
А – Банк	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Банк Січ	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Джерело: розраховано на основі даних: [232]

За структурованими даними табл. 2.8 і табл. 2.9 розраховано комплексний показник конкурентоспроможності кожного банку на основі середньої арифметичної та встановлено рейтинг конкретного банку серед групи досліджуваних за фінансовими показниками та за показником рівня діджиталізації (табл. 2.10).

Проведення кластерного аналізу за комплексними показниками рівня конкурентоспроможності за фінансовими показниками та рівнем діджиталізації (рис. 2.5) дозволило встановити п'ять кластерів, які підтвердили наявність певних груп банків, які мають схожі характеристики.

Детальний опис характеристик для кожного із отриманих кластерів банків за результатами розрахунків подано у табл. 2.11. На рис. 2.6 представлено унаочнену графічну інтерпретацію характеристик певних кластерів банків.

Отримані результати проведеного кластерного аналізу дозволили встановити найбільш конкурентоспроможні банки України за досліджуваний період як за фінансовими показниками, так і за рівнем діджиталізації, а саме: Приватбанк та Ощадбанк, а також ті банки, що активно застосовують інструменти соціальних мереж та мобільного банкінгу (Райффайзен Банк Аваль, ПУМБ, Альфа-Банк (Sense Bank), УкрГазбанк).

Таблиця 2.10

**Систематизація результатів оцінки конкурентоспроможності
банків України та визначення їх рейтингів**

Банк	Комплексний показник конкурентоспроможності за фінансовими показниками	Комплексний показник конкурентоспроможності за рівнем діджиталізації	Рейтинг за фінансовими показниками	Рейтинг за рівнем діджиталізації
ПриватБанк (C1)	0,815	0,994	1	1
Ощадбанк (C2)	0,516	0,752	2	2
Райффайзен Банк Аваль (C3)	0,318	0,409	5	5
ПУМБ (C4)	0,243	0,443	7	4
ОТП БАНК (C5)	0,184	0,066	9	12
УкрСиббанк (C6)	0,186	0,128	8	11
Креди Агрикольбанк (C7)	0,171	0,041	10	13
Альфа-Банк (C8)	0,268	0,498	6	3
УкрГазбанк (C9)	0,389	0,312	3	6
Укрексімбанк (C10)	0,330	0,020	4	14
Правекс Банк (C11)	0,030	0,132	18	10
Прокредит Банк (C12)	0,104	0,000	12	15
Сбербанк (C13)	0,074	0,000	16	15
Кредобанк (C14)	0,089	0,211	15	9
Універсал Банк (C15)	0,106	0,000	11	15
Акціонерний банк Південний (C16)	0,103	0,235	13	8
Таксомбанк (C17)	0,090	0,288	14	7
А – Банк (C18)	0,050	0,000	17	15

Банк Січ (C19)	0,023	0,000	19	15
----------------	-------	-------	----	----

На практиці підтверджено, що Приватбанк та Ощадбанк пропонують широкий асортимент банківських продуктів юридичним та фізичним особам через мережі інтернет та мобільні додатки. Тільки Приватбанк має 11 мобільних додатків, інформативний сайт, використовує сучасні технології Apple Pay, Google Pay, Face Pay, що дозволяє клієнтам банку дистанційно сплачувати комунальні послуги, придбати електронні квітки, поповнити мобільний телефон, здійснювати платежі за QR-кодом та оформити інтернет-карту для платежів. В порівнянні з цим, Ощадбанк пропонує 3 мобільні додатки, технології Apple Pay, Google Pay, оформлення цифрової картки, представлений у популярних соціальних мережах Facebook, Instagram та TikTok.

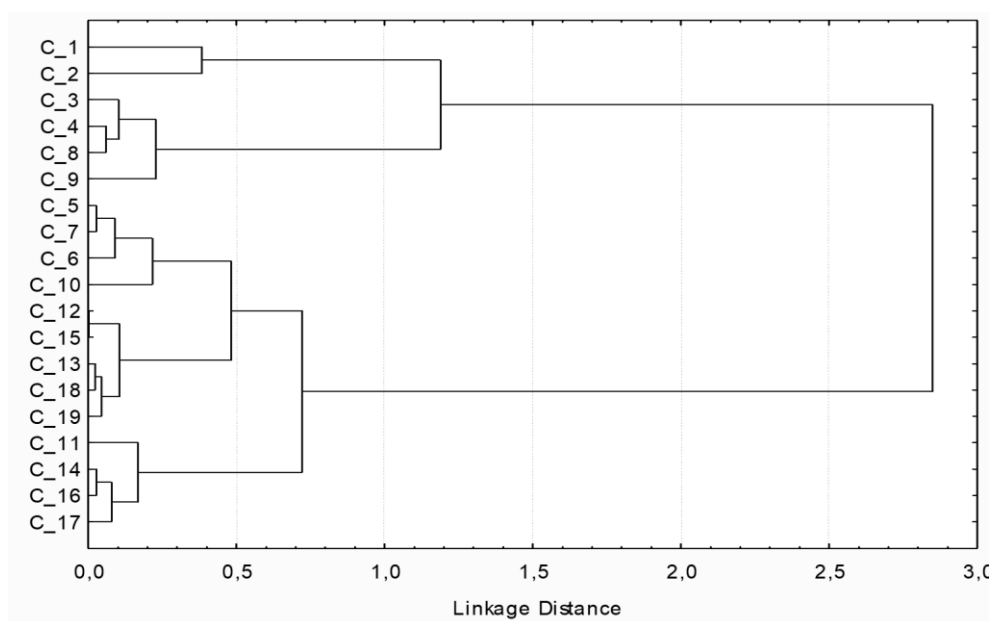


Рис. 2.5. Дендрограма за комплексними показниками рівня конкурентоспроможності за фінансовими показниками та рівнем діджиталізації банків

Це дозволило підтвердити беззаперечний факт високого рівня діджиталізації обох банків виявив підґрунтя для найвищих обсягів отриманого

прибутку до оподаткування у банківському секторі України. Як за комплексним показником конкурентоспроможності за фінансовими показниками, так і за рівнем діджиталізації Приватбанк та Ощадбанк є визначними лідерами з рейтингом 1 і 2.

Таблиця 2.11

Характеристика кластерів банків за рівнем конкурентоспроможності

Кластер	Банки	Характеристика
Кластер 1	Приватбанк, Ощадбанк	Лідери: порівняно високі фінансові показники діяльності банків та найвища застосовуваність та популярність Інтернет-банкінгу та мобільного банкінгу
Кластер 2	Райффайзен Банк Аваль, ПУМБ, Альфа-Банк, УкрГазбанк	Активна спрямованість на роботу з юридичними особами (депозити, кредити), середній рівень діджиталізації, особливо визначний розвиток мобільних додатків банку
Кластер 3	ОТП БАНК, УкрСиббанк, Креди Агрикольбанк, Укрексімбанк	Активна спрямованість на роботу з юридичними особами (депозити, кредити), низька активність в мережі Інтернет, нерозвинені мобільні додатки та сайт
Кластер 4	Правекс Банк, Кредобанк, Акціонерний банк Південний, Таксомбанк	Обсяг фінансових операцій та фінансові результати незначні, проте середній рівень впровадження діджитал-інструментів
Кластер 5	Прокредит Банк, Сбербанк, Універсал Банк, А – Банк, Банк Січ	Обсяг фінансових операцій та фінансові результати найнижчі, низьке впровадження діджитал-інструментів

Особливістю другого кластеру є активний (хоч і менш суттєвий, ніж в першому) розвиток он-лайн сервісів. Зокрема подальшої популярності набувають мобільні додатки банків.

Показник середнього прибутку до оподаткування відповідно третього та четвертого кластерів майже однаковий в масштабах сектору, проте можна визнати, що банки третього кластеру (ОТП БАНК, УкрСиббанк, Креди Агрикольбанк, Укрексімбанк) орієнтовані на пропозицію банківських продуктів здебільшого традиційним способом, у той час як четвертий кластер (Правекс Банк, Кредобанк, Акціонерний банк Південний, Таксомбанк) застосовує більш агресивну політику онлайн платформ та сервісів. При цьому,

сукупний ефект традиційної бізнес-моделі відносно крупних банків третього кластеру та діджитал-моделі менших за масштабами діяльності банків четвертого кластеру врівноважений фінансовими результатами банків.

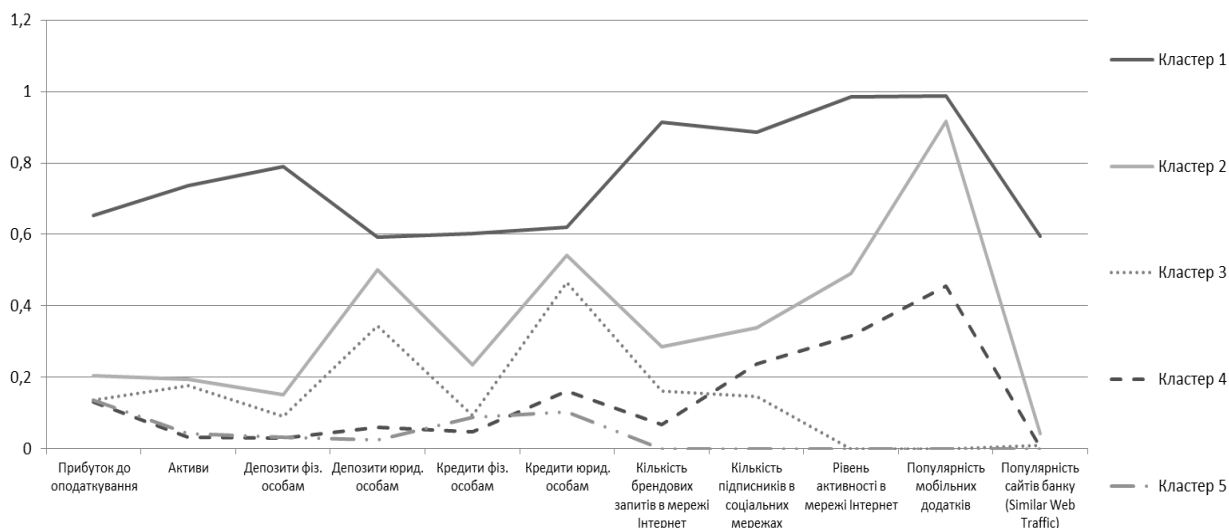


Рис. 2.6. Графічна інтерпретація характеристик кластерів банків за рівнем конкурентоспроможності

Специфічні характеристики мають банки п'ятого кластеру - Прокредит Банк, Сбербанк, Універсал Банк, А-Банк, Банк Січ – вони є найбільш пасивними у провадженні цифрових технологій. Їх онлайн-платформи представлені інтернет-банкінгом доволі обмежено, мобільний банкінг майже не застосовується. За обсягом операцій та фінансовими результатами банки даного кластеру знаходиться у аутсайдерах рейтингу кредитоспроможності.

Отже, проведений якісний аналіз отриманих результатів кластерного аналізу дозволив довести той факт, що діджиталізація стає драйвером конкуренції в сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки, визначає конкурентні переваги банків на ринку фінансових послуг та дозволяє значно розширювати їх клієнтську базу, а також асортимент послуг.

Отримані результати регресійного аналізу дозволяють обґрунтувати цю гіпотезу та довести тісний зв'язок цифрової трансформації банків та їх конкурентоспроможності. Залежність між кредитоспроможністю за

фінансовими показниками (y) та рівнем діджиталізації (x) визначена через побудову рівняння регресії:

$$y = 0,5965 x + 0,07299 \quad (2.2)$$

Розраховане значення тісноти зв'язку (лінійного коефіцієнту кореляції, що дорівнює 0,8462) свідчить про високий її рівень та підтверджує прямий вплив діджиталізації та конкурентоспроможність банків.

Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,7157$, тобто у 71,57% випадків зміна рівня діджиталізації визначають зміну конкурентоспроможності банку.

За критерієм Фішера $F > F_{табл}$, отже коефіцієнт детермінації статистично значимий та оцінка рівняння регресії статистично надійне.

Наведена регресійна залежність проілюстрована на рис. 2.7.

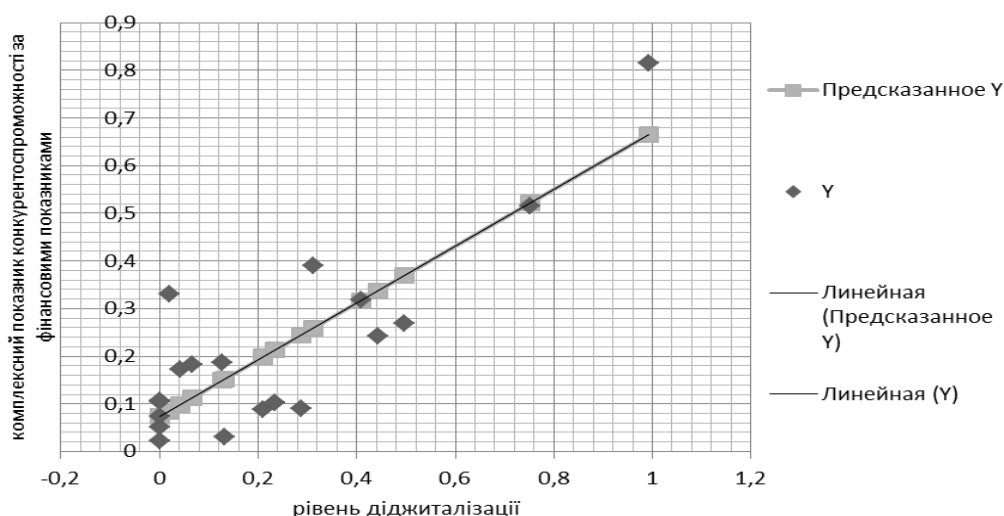


Рис. 2.7. Залежність конкурентоспроможності банків від рівня їх діджиталізації

Побудова рівнянь регресії дозволила визначити залежність конкурентної позиції за окремими фінансовими показниками діяльності банків від конкурентного рівня діджиталізації, математичну інтерпретацію яких наведено у табл. 2.12.

Отже, констатація і визначення залежності конкурентної позиції за окремими фінансовими показниками діяльності банків від конкурентного рівня діджиталізації дозволяють стверджувати, що найбільший та прямий вплив цифрові технології банку здійснюють саме на конкурентну позицію у розрізі депозитів для юридичних осіб, помітний вплив спостерігається щодо прибутку до оподаткування, активів та кредитів фізичним особам. При цьому, помітний вплив відзначається стосовно депозитів для юридичних осіб, слабкий – кредитів юридичним особам.

Таблиця 2.12

Залежність конкурентної позиції за окремими фінансовими показниками діяльності банків від конкурентного рівня діджиталізації (x)

Конкурентна позиція за факторами	Рівняння регресії	R	R ²	Нормований R ²	Станд. похибка
Прибуток до оподаткування	$\Pi=0,0685+0,5700x$	0,783227	0,613444	0,590706	0,13009
Активи	$A=0,0147+0,6660x$	0,775986	0,602155	0,578752	0,155644
Депозити фіз. особам	$Dф=-0,0315+0,7564x$	0,870773	0,758245	0,744024	0,12279
Депозити юр. особам	$Dю=-0,1312+0,5390x$	0,547914	0,30021	0,259046	0,236591
Кредити фіз. особам	$Kф=0,0150+0,6341x$	0,752617	0,566432	0,540928	0,159493
Кредити юр. особам	$Kю=0,2399+0,4137x$	0,400146	0,160117	0,110712	0,272406

Отримані результати емпіричного дослідження дозволили переконливо встановити та підтвердити той факт, що діджиталізація в умовах сучасного етапу розвитку економіки є рушійним фактором зростання конкурентоспроможності вітчизняних банків, більшою мірою саме тих з них, що орієнтуються на послуги приватним клієнтам. Засвідчені аспекти актуалізують і доповнюють методичний інструментарій при вирішенні проблемних моментів у наступних дослідженнях:

Дослідники Е. Плотнікова і Т. Кудрявцева (E. Plotnikova & T. Kudryavtseva) [205], Ovidiu та Alina [203] доводять, що цифрові банки мають вищу ефективність, а саме рентабельність активів, проте залишають невизначеним вплив діджиталізації щодо частки позик та депозитів.

Результати регресійного аналізу дозволили підтвердити значний вплив використання діджитал-інструментів на депозити та кредити фізичних, помірний – на депозити та кредити юридичних осіб;

Автори вказують, що «банківські послуги в інтернеті суттєво збільшують базу клієнтів» [139]. За результатами аналізу деталізовано, що такий вплив переважно відображається на фізичних особах, що обумовлює фокусну спрямованість банківських продуктів в умовах діджиталізації і підтверджує необхідність врахування такого аспекту на етапі розробки маркетингової стратегії банків.

Сучасний розвиток банківського сектору в умовах відкритого банкінгу (Open Banking), зростання масштабів конкуренції у ньому змушують банки шукати ефективні діджитал-інструменти управління асортиментом банківських продуктів та поширенню інноваційних сервісів. Отримані результати на етапі проведеного кластерного та регресійного аналізу доцільно вважати доведеними такі основні положення:

в умовах цифрової економіки вплив технологій інтернет-банкінгу та мобільного банкінгу призводить до трансформації факторів конкурентної боротьби, що проявляються у забезпеченні конкурентоспроможності банків через революційні зміни традиційної бізнес-моделі на модель Онлайн-платформ з широким охоптом клієнтів та інноваційних інструментів. Результати порівняльного аналізу дозволили підтвердити, що лідери на ринку банківських послуг України (Приватбанк та Ощадбанк) мають одночасно провідні позиції й в оцінці їх діджитал-технологій, які вони впроваджують у свою діяльність;

підтверджено зв'язок рівня конкурентоспроможності банку та рівня його діджиталізації, який виявився тісним та прямим. Процеси діджиталізації впливають на всі суттєві показники діяльності банку: прибуток, активи, обсяг депозитів та кредитів. Даний факт ідентифікує дієвий інструмент конкурентної боротьби, визначає напрямок активного впровадження

діджитал-інструментів щодо реалізації можливостей розвитку банківських установ;

визначено, що найбільш суттєвий вплив діджиталізації проявляється у збільшенні обсягів депозитів та кредитів фізичних осіб, показники прибутку та активів. У той же час, за результатами аналізу рівня діджиталізації банків України, встановлено помірний вплив на залучення юридичних осіб.

Отже, банки мають мати за мету впровадження інноваційних цифрових технологій і інструментів для збереження своїх конкурентних позицій у банківському секторі. Застосування пропонованого підходу на основі визначених регресійних рівнянь дозволить керівництву банків оцінити безальтернативність і ефективність інвестицій у діджитал-інструменти та послуги.

Доцільно визначити, що сьогодні відбуваються принципові зміни у поглядах керівників більшості провідних банків, коли приходить переконання щодо доцільності заміни існуючої моделі конкуренції на модель партнерства з провідними фінтах компаніями. Стверджується, що «набуття подібної практики дозволяє банкам ефективно інтегрувати у свою діяльність блокчейн-технології, Cloud Technology, а також використовувати інструменти Big Data для аналітики великих обсягів інформації, оперативно оновлювати мобільні додатки й організовувати роботу з основними криптовалютами» [208].

Розвитком основних світових тенденцій діджиталізації банківського сектора також можна вважати зростання уваги фінансових установ до фінтех-стартапів, які є визначальними для забезпечення інноваційного характеру розвитку банківського бізнесу за рахунок продукування креативних ідей. Подібна взаємодія учасників сформувалась у вигляді кількох моделей взаємодії банків з такими компаніями – від повної відсутності кооперації на всіх рівнях економічних зв'язків між ними, періодичної «точкової» співпраця на рівні разових замовлень або купівля банками фінтех-розробок на замовлення до відкриття окремого бізнесу та його фінансування від створення до етапу впровадження готових проєктів, які пов'язаних із новітніми

фінансовими технологіями, а також у вигляді юридично підтвердженого партнерства на довгострокову перспективу.

Найбільш популярними на сучасному діджиталізованому ринку для провідних світових банків стають останні дві моделі взаємодії з фінтех-компаніями саме «...через глибоке усвідомлення реальних перспектив такого взаємовигідного співробітництва» [231]. Форми конкуренції в сучасних умовах розвитку банківського сектора набувають нових властивостей, які залежать від визначеної стратегії поведінки на ринку фінансових послуг. Партнерство банків із такими компаніями дозволяє реалізувати для них системні можливості в аспекті впровадження новітніх інформаційних технологій для усіх напрямках банківського бізнесу.

Висновки до розділу 2

У другому розділі дисертаційної роботи проведено аналіз стратегічних орієнтирів діджиталізації банків на ринку фінансових послуг, здійснено оцінку рівня діджиталізації банків в контексті реалізації їх маркетингової стратегії, а також визначено вплив діджиталізації банків на рівень їх конкурентоспроможності, що дало можливість зробити такі висновки:

1. В сучасних умовах подолання системних ризиків в Україні, яка склалася внаслідок пандемії COVID-19, а також періоду воєнного стану, визначено стратегічне завдання розвитку ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації – регулювання та контроль системного ризику, що здійснюється в умовах дистанційного обслуговування клієнтів фінансових установ. До найважливіших напрямків можна віднести розвиток фінансової інклюзії, що включає підвищення доступності та рівня фінансових послуг; актуалізацію захисту прав та інтересів учасників ринку фінансових послуг та підвищення фінансових знань громадян.

Рівень інклюзії громадян України в споживання фінансових послуг є відносно низьким. Підтверджено, що у 2018 році вже близько 63% населення,

старші за 15 років, мали рахунок у фінансових установах, при цьому динаміка цього показника позитивна, оскільки у 2011 році частка такого населення становила лише 41%. Цей показник був трохи нижчим за середньосвітовий показник у 69% у 2018 році. Водночас в умовах пандемії спостерігалось помітне зростання онлайн-розрахунків, що могло спричинити зростання зазначеного показника. Але, згідно з останніми даними Світового банку, 37% відсотків українців все ще не мають банківського рахунку, тобто вони поза фінансовою системою. Відсоток людей, які активно користуються інтернетом і мобільним банкінгом, в Україні в 7-8 разів нижчий, порівняно з Польщею та США. Саме в даних країнах більше 95% роздрібних платежів і банківських переказів здійснюються дистанційно, тобто без необхідності відвідування банку, то відділення вітчизняних банків перевантажені готівковими розрахунками. Виявлено, що фінансова грамотність населення відіграє важливу роль у реструктуризації фінансової системи в напрямі підвищення рівня її діджиталізації.

2. Процеси діджиталізації економіки можуть істотно змінити світову та національну фінансову архітектуру, в той же час, формуванню фінансової екосистеми передуює перехід від традиційного постачання фінансових послуг до їх постачання через мережеві технології. Діджиталізація банків припускає підвищення прозорості банківських операцій, що забезпечує саме передача нагляду за діяльністю фінансових установ до компетенції НБУ, створення максимально прозорих умов їх діяльності, регулювання джерел формування фінансових ресурсів, запровадження ризик-орієнтованого підходу до нагляду за фінансовими операціями.

3. Визначено, що подальший розвиток фінансової екосистеми створює нові можливості для клієнтів і фінансових установ, але може означати й підвищення ризиків для усіх учасників. Була доведена доцільність використовувати інструмент SWOT-аналізу для виявлення стратегічних орієнтирів та конкретизації основних напрямів розвитку банківської системи в напрямі її діджиталізації. Підтверджено, що саме запровадження концепції

клієнтоорієнтованості проходить через створення профілю клієнта та дозволяє задовольняти його потреби за допомогою персоналізованих пропозицій та винагород. Результати проведеного дослідження дали змогу сформулювати рекомендації щодо реалізації базових стратегій реструктуризації фінансової системи, які ґрунтуються на формуванні фінансової екосистеми та зміни бізнес-моделей її суб'єктів в Україні з урахуванням досвіду провідних країн світу.

4. У міру того, як процес трансформації бізнес-моделей посилюється, банки підвищують інтерес до фінтех інновацій і співпрацюють з фінтех-компаніями, а також стають все більш залученими в фінансову екосистему. За результатами оцінки рівня діджиталізації банків було визначено, що рівень діджиталізації банківської діяльності повною мірою визначається використанням банками мобільних додатків, соціальних мереж, новітніх цифрових технологій. Вирішальним кроком на шляху діджиталізації можна вважати перехід до дистанційного обслуговування, яке було ініційовано рішенням НБУ через запровадження Системи BankID.

На підставі даних статистики визначено вплив кількості впроваджених банком цифрових технологій на кількість завантажених клієнтами банків мобільних додатків, встановлена поліноміальна залежність з коефіцієнтом кореляції $R=0,9947$, що описується відповідним рівнянням регресії. Результати дисперсійного аналізу підтвердили достовірність отриманої моделі: за критерієм Фішера $F = 9,99 > F_{\text{табл}} = 6,61$, де $F_{\text{табл}} = F(1-0,95;m;n-m-1)$, з рівнем значущості 95% вплив випадкових факторів відсутній. Обґрунтовано, що оцінка рівня діджиталізації банківської установи в контексті розробки маркетингової стратегії повинна враховувати вплив інноваційних цифрових банківських технологій на сприйняття клієнтами банківського сервісу. Це в цілому буде впливати на забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності певного банку на ринку фінансових послуг.

5. Таким чином, за результатами застосування кореляційно-регресійного аналізу та визначення залежності рівня конкурентоспроможності

за фінансовими показниками від рівня діджиталізації було встановлено значення тісноти такого зв'язку та обґрунтовано доцільність врахування діджитал-інструментів для досягнення конкурентних переваг діяльності банків.

6. Проведення кластерного аналізу методом Уорда та евклідової відстані за комплексними показниками рівня конкурентоспроможності за фінансовими показниками та рівнем діджиталізації дозволило встановити п'ять кластерів (Кластер 1 – Лідери: Приватбанк, Ощадбанк), які підтвердили наявність певних груп банків із схожими характеристиками (Кластери 2 - 5) і представити унаочнену графічну інтерпретацію характеристик кластерів банків. Якісний аналіз отриманих результатів дозволив підтвердити гіпотезу щодо тісного зв'язку факторів (розраховане значення тісноти зв'язку – лінійного коефіцієнту кореляції, що дорівнює 0,8462), що свідчить про високий його рівень та підтверджує прямий вплив діджиталізації на конкурентоспроможність банків, коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,7157$, тобто у 71,57% випадків зміна рівня діджиталізації визначають зміну конкурентоспроможності банку, за критерієм Фішера $F > F_{\text{табл}}$, отже коефіцієнт детермінації статистично значимий та оцінка рівняння регресії – статистично надійне.

Представлено унаочнену графічну інтерпретацію характеристик визначених кластерів банків. Якісний аналіз отриманих результатів кластеризації дозволив довести, що діджиталізація стає драйвером конкурентоспроможності в сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки, визначає конкурентні переваги банків на ринку фінансових послуг та дозволяє значно розширювати їх клієнтську базу, а також асортимент фінансових послуг.

Основні положення другого розділу дисертаційної роботи опубліковано в працях автора [59, 62, 125, 183].

Список використаних джерел: [7, 21, 28, 32, 51, 53, 86, 88, 96, 94, 100, 103, 108, 109, 114, 119, 121, 122, 123, 127, 133, 139, 150, 158, 160, 166, 168, 171,

172, 177, 179, 187, 190, 193, 196, 202, 203, 204, 205, 208, 209, 210, 220, 222, 227, 230, 231, 232].

РОЗДІЛ 3.
МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ
МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ
ПОСЛУГ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

3.1. Удосконалення методичних підходів до розроблення маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг

На етапі вивчення існуючих підходів до формування маркетингових стратегій банків належним чином враховувалися думки провідних дослідників, представлені в економічній літературі, що дозволило зробити певні висновки щодо їх узагальнення.

Переважає більшість досліджень з актуальних питань теорії маркетингу присвячена аналізу методів вибору маркетингових стратегій, які найчастіше використовуються на практиці [4]. Це дозволило встановити такий перелік методів:

- 1) метод І. Ансоффа на основі застосування матриці «товарний ринок»;
- 2) класична матриця «Boston Consulting Group»;
- 3) матриця, розроблена консультаційною групою Маккінсі спільно з корпорацією Дженерал Електрик – «McKinsey-GE» – відома також під назвою «екран бізнесу»;
- 4) формування плану, що базується на ринковій стратегії впливу на прибуток – «PIMS»;
- 5) модель стратегії Портера, яка має універсальний характер;
- 6) матриця балансу життєвого циклу стратегічних господарських підрозділів підприємства.

Так, на думку Балановської Т. І. та Гавриш О. М. [4], вищезазначені підходи є специфічними і «...розроблені західними науковцями не досить ефективно можуть використовуватися українськими суб'єктами господарювання» [4].

На переконання Маслової В. О. та Сап'єнко І. В. [68], маркетингова стратегія повинна відображати адекватні реакції на зміни в клієнтській та конкурентній поведінці учасників. Інакше організація не зможе зайняти вигідну позицію на своєму ринку. Тому при розробці маркетингових стратегій на рівні бізнес-одиниці (компанії, банку) можна виділити два основних

поведінкових підходи:

1) клієнтоорієнтований підхід – перш за все, заснований на дослідженні поведінки споживачів, виявленні факторів, що мотивують до зміни поведінки споживачів, вивченні їх потреб і характеру задоволення; по-друге, маркетингова політика і комплекс дій в аспекті реалізації клієнтської стратегії спеціально розроблені для досягнення головної мети – задоволення потреб конкретних споживачів;

2) конкурентоорієнтований підхід, орієнтований на конкуренцію і означає, що при формуванні та реалізації маркетингових стратегій компанія вивчає, що роблять конкуренти і які чинники спонукають їх змінити свою поведінку на ринку. Основними цілями цього підходу є ціна, якість або асортимент послуг, швидкість виведення нових товарів на ринок і інші. Принципова ідея полягає в тому, щоб обійти конкурентів і створити у споживачів враження, що саме цей продукт (послуга) задовольняє їх потреби найкращим чином. Інформування щодо можливостей задоволення потреб потенційних клієнтів здійснюється заздалегідь і в аспекті акцентуації уваги на наявності особливих продуктів та їх унікальних якостей, в порівнянні з іншими постачальниками подібних продуктів на ринку.

На думку Болгова В. Є. [10] в аспекті досліджуваної проблеми доцільно виділяти саме такі підходи:

1) системний підхід – комплексний процес, який базується на чіткій послідовності дій та застосування методів та інструментів, ґрунтується на теоретичних положеннях і дозволяє реалізувати можливості щодо прогнозування результатів від запровадження даного варіанту стратегії;

2) ситуаційний підхід – що передбачає «...процес прийняття управлінських рішень, що базується на виборі єдиного можливого із певної множини можливих, виходячи з мінливості оточуючого середовища, знань, вмінь та навичок керівних органів, розвинутої інтуїції, реакції та відповідальності управлінців» [10].

Дослідник Болгов В. Є. в своїй роботі [10] відзначає характеристики

системного і ситуаційного підходів, які є оптимальними інструментами реалізації маркетингових управлінських рішень у ситуаціях ринкової нестабільності, що досягається на основі опису послідовних процедур та їх коректності. При цьому, розробка матриці сучасних маркетингових стратегій передбачає відображення синтезу системного та ситуаційного підходів, здатних поєднувати ознаки комплексності і швидкого реагування на зміну зовнішніх умов. Такі переваги інтеграції зазначених підходів підтверджують, що ці два підходи не виключають один одного, а радше доповнюють в єдиний комплекс.

В роботі Кобця Д. Л. [10] автором доведено, що «...будь-який підхід до розробки маркетингової стратегії повинен враховувати цільові сегменти ринку. Цільовий сегмент ринку – це група споживачів, обрана суб'єктом господарювання для здійснення маркетингової діяльності, що якнайкраще відповідає можливостям даного суб'єкта господарювання і особливостям розвитку ринку» [10].

Так, Васильєва Т. А. в роботі [14] зазначає, що у процесі розробки сучасних підходів маркетингової стратегії банку «...необхідним є створення корпоративної ідентичності бренду банку. Ідентичність бренду банку – це унікальний набір ознак, за якими споживачі впізнають банківську установ серед конкурентів. Ці ознаки можуть бути як матеріальні, так і змістовні» [14]. На етапі подальшої роботи банку та формування стратегії формується ефективний підхід до формування маркетингової стратегії банку, який базується на якісній розробці бренду з метою залучення споживачів.

В контексті розвитку досліджень Васильєва Т. А. разом в Федірко В. В. в іншій своїй роботі [16] виокремлюють продуктовий підхід, що передбачає виконання завдання продажу визначеного банківського продукту. І вже потім акцентують увагу на клієнтському підході, який актуалізує завдання щодо залучення та можливого розширення кількості груп клієнтів банку – масштабуванням кількості клієнтів. При цьому велика увага приділяється якості та повноті задоволення потреби клієнтів в банківському

обслуговуванні, що передбачає необхідність постійної ефективної комунікації з ними.

На рис. 3.1 представлено результати систематизації поглядів науковців та їх узагальнення на основі вивчення публікацій, присвячених проблематиці розробки маркетингової стратегії банку в сучасних умовах розвитку.

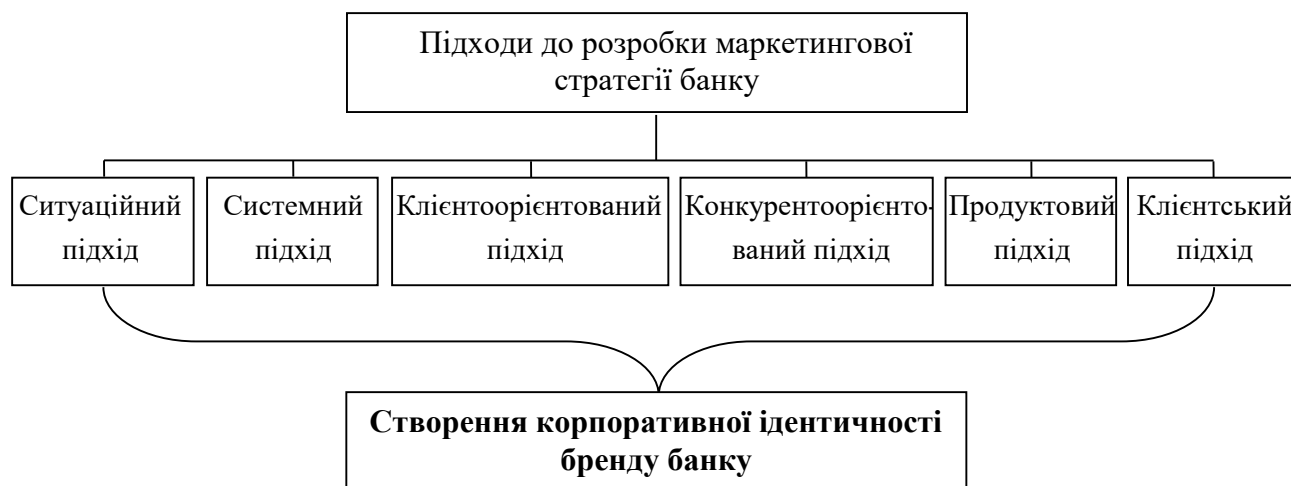


Рис. 3.1. Узагальнення підходів до розробки маркетингової стратегії банку (узагальнено автором за [4]; [10]; [14]; [16]; [68])

Отже, аналізуючи існуючі методи формування маркетингових стратегій банку, можна зробити висновок, що розробка маркетингової стратегії банку є досить складним процесом.

Представлені дані дозволяють стверджувати, що для забезпечення ефективної розробки сучасної маркетингової стратегії потрібно досягти інтеграції зусиль на ситуаційному, системному, клієнтоорієнтованому, конкурентноорієнтованому, продуктовому та клієнтоорієнтованому підходах. Для досягнення цієї мети банки використовують холістичний підхід у формуванні маркетингових стратегій через врахування своїх сильних та слабких сторін по відношенню до можливих параметрів змін зовнішнього та внутрішнього середовища, груп клієнтів і конкурентів, асортименту продуктів і якості послуг.

Очікуваним ефектом якісної розробки маркетингової стратегії банку в

умовах діджиталізації ринку фінансових послуг можна вважати створення позитивного іміджу банку в аспекті адекватної корпоративної ідентичності бренду банку, що в загальному розумінні формує колективне уявлення про його унікальні особливості і характеристики наявних переваг, а також як мінімум забезпечує збереження поточної конкурентної позиції банку, а як максимум – призводить до збільшення цільової клієнтської бази на ринку банківських послуг.

В умовах цифрової трансформації економіки банківський сектор в загальній системі відносин фінансового ринку повинен бути орієнтований на зміну стратегічних орієнтирів в бік зростання та його розвитку на підставі впровадження інноваційних технологій, продуктів та інструментів. В цьому аспекті актуалізується роль банківського маркетингу, розширюються його можливості щодо створення нових моделей банківського бізнесу, використання найбільш оптимальних методів впливу на клієнтів банків. Це обумовлює своєчасність та важливість дослідження теоретико-прикладних аспектів банківського маркетингу в умовах діджиталізації економіки.

Заслуговують на увагу результати досліджень науковців в аспекті визначення наслідків цифрової трансформації економіки в системі банківського маркетингу, а саме: Б. Луців, В. Коваленко, В. Міщенко, С. Міщенко, Т. Гірченко, Е. Д. Маккарті, А. Hanlon, D. Chaffey та інші. Проте теоретичні аспекти щодо набуття нових можливостей банківських маркетингових моделей в умовах цифрової трансформації економіки та системні методи оцінки рівня цифровізації інструментального комплексу банківського маркетингу ще не є розробленими повною мірою.

Узагальнення та подальший розвиток теоретичних положень та підходів до визначення моделі банківського маркетингу в умовах цифрових трансформацій дозволили розробити методичний підхід до оцінки рівня цифровізації банківського маркетингу.

На думку В. Міщенко, на сучасному етапі розвитку банківського сектору перед банківським маркетингом стоїть завдання «...сформувати нову

структуру індустрії надання фінансових послуг і забезпечити реалізацію клієнтоорієнтованої стратегії розвитку банківського бізнесу» [70, с. 76]. Результатом вирішення нового завдання в системі банківського маркетингу стають принципові зміни компонентів моделі маркетингу. Практичний досвід дозволяє підтвердити, що на зміну класичній моделі «4Р» (продукт, ціна, місце та просування) з'являється удосконалена модель банківського маркетингу «7Р» – продукт, просування, ціна, місце, люди, процеси, фізичне оточення – яка вже має нові якості і характеристики сучасної діджиталізованої економіки.

Оцінюючи позитивні моменти появи моделі «7Р», необхідно зазначити, що її авторство належить Е. Джерому Маккарті. Основні положення моделі були оприлюднені в роботі «Основи маркетингу. Управлінський підхід», (1960 рік). Дану модель переважна більшість дослідників вважає «...структурою «7Р» для комплексу цифрового маркетингу» [175].

Детальне вивчення компонентного складу моделі «7Р» дозволяє отримати необхідну інформацію і врахувати окремі аспекти їх застосування в практиці банківського маркетингу.

Компонент 1_«Р» – «Продукт» – особливості вимог учасників фінансових відносин діджиталізованої економіки в аспекті банківського маркетингу передбачають в обов'язковому порядку впровадження сучасних банківських продуктів та послуг, які здатні їх задовільнити з врахуванням наявних цифрових технологій і діджитал-інструментів.

Компонент 2_«Р» – «Ціна» містить інструменти, які забезпечують підвищенню ефективності процесів ціноутворення банківських продуктів та послуг шляхом їх автоматизації розрахунку на базі цифрових платформ обміну даних між учасниками банківського ринку. Автоматизація банківських процесів призводить до зниження витрат, з одного боку, але містить в собі потенційні ризики, у тому числі через можливі кібератаки на банківські мережі, а також технологічні та юридичні ризики, з іншого.

Компонент 3_«Р» – «Місце» характеризує формат каналів, які використовуються для надання послуг банками з загального можливого їх

переліку, а саме: в форматі самообслуговування поза межами традиційних банківських відділень за допомогою таких «каналів зв'язку як банкомати, термінали самообслуговування, телефонний банкінг, SMS-банкінг, інтернет-банкінг, а також мобільний банкінг» [42].

Компонент 4_«Р» – «Просування» включає, формує уявлення про характеристики цифрових інструментів потрапляння і доведення банківських продуктів та послуг до споживача, який передбачає діджитал-рекламу, контент-маркетинг, маркетинг у соціальних медіа за допомогою SMM, просування з використанням пошукових запитів – SEO, технологій трафік-менеджменту, маркетингу електронних повідомлень, системи управління взаємовідносин зі споживачами – CRM, а також класичного каналу контекстної реклами продукту.

Компонент 5_«Р» – «Люди» виступає у якості певної інструкції для співробітників банку, які ведуть безпосередню маркетингову комунікацію з клієнтами. Вимоги до навичок і навичок банківських працівників включають мотиваційний аналіз потреб і бажань конкретних соціальних груп клієнтів у формі цифрового банківського маркетингу, врахування пріоритетів універсальних цінностей, інтерактивних інновацій. Фінансові установи вимагають від своїх співробітників удосконалення та розробки нових професійних навичок, а також окремих аспектів, пов'язаних з підбором персоналу, розробкою нових методів навчання та систем мотивації, удосконаленням методів зворотного зв'язку та впровадження системи маркетингових повідомлень. Сучасні технології і інструменти цифрового маркетингу дозволяють співробітникам банку створювати профіль клієнта – «візуалізований профіль характеристик клієнта», аналізувати моделі його поведінки та вподобань, що дозволить конкретизувати найкращі маркетингові інструменти для забезпечення лояльності клієнтів до банку.

Компонент 6_«Р» – «Процеси» відображує параметри цифрових банківських інструментів, які інтегрують банківські технології та наявні людські ресурси, зберігаючи їх правильний баланс на основі вивчення

реальних потреб цільових груп клієнтів і характеристик пропонованого їм продукту, а також формування можливостей нової якості за рахунок інтеграції цифрових інструментів і каналів маркетингової комунікації в комплексну систему [22].

Компонент 7_«Р» – «Фізичне оточення» представляє пакет діджитал-інструментів, які формують корпоративну культуру, імідж і бренд банку, а також формують унікальне середовище для споживачів в умовах активного розвитку процесів діджиталізації ринку фінансових послуг, яке має базуватися на аналізі потреб і очікувань клієнтів щодо пропонованих банківських продуктів та послуг. До реалізації таких можливостей входять цифрові інструменти: веб-аналітика, великі масиви структурованої та неструктурованої інформації, таргетинг, ретаргетинг, лідогенерація та інші. Дані інструменти дозволяють фахівцям правильно визначати та вирішувати проблеми споживачів банківських послуг через спостереження за динамікою їх змін.

Впровадження банком інструментів цифрового маркетингу в рамках пакету «7R» може виступати показником рейтингової позиції банку щодо визначення частки традиційних, онлайн або цифрових маркетингових стратегій у його діяльності. Цей підхід дозволяє визначити цифровий профіль досліджуваного банку в аспекті отримання структурної інформації щодо характеристик його реалізованих стратегій (табл. 3.1).

В роботі запропоновано розуміти під цифровим профілем маркетингу банку такий стан цифровізації його комплексу банківських маркетингових інструментів, що оцінений експертами за 12-бальною шкалою в наступній класифікації можливих рівнів цифровізації банківської діяльності і визначених як у балах, так й у відсотках від їх загального значення:

рівень в межах 1 – 4 балів означає, що в середньому до 33% банківських маркетингових інструментів є цифровими, підтверджує низький рівень цифровізації банківського маркетингу через застосування банком переважно

інструментів традиційного маркетингу, а також характеризує наявність у банку значного потенціалу впровадження діджитал-інструментів;

рівень в межах 5 – 8 балів означає що в середньому до 66% банківських маркетингових інструментів є цифровими, що свідчить про підтвердження середнього рівня цифровізації банківського маркетингу та застосування банком на практиці переважно інтернет-маркетингу (можливе коригування пулу інструментів);

рівень в межах 9 – 12 балів означає, що майже до 100% банківських маркетингових інструментів в даному банку є цифровими і підтверджує високий рівень цифровізації банківського маркетингу на основі застосування банком діджитал-інструментів цифрового маркетингу.

Таблиця 3.1

Цифровий профіль маркетингу банку

(умовний приклад)

Комплекс 7Р	Традиційний банківський маркетинг				Інтернет-маркетинг банку				Цифровий банківський маркетинг			
	Оцінка рівня впровадження цифрового маркетингу, балів											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Продукт												
Ціна												
Місце												
Просування												
Люди												
Процеси												
Фізичне оточення												

Таким чином, вважаємо важливим гармонійне поєднання всіх інструментів банківського маркетинг-міксу через інтеграцію існуючих і нових інноваційних діджитал-технологій. Запропонований підхід створює підґрунття для виникнення найкращого ефекту від послідовної цифрової трансформації банківського маркетингу. В подальшому це дозволить в цілому значно підвищити стандарти банківської діяльності.

Запропонований в роботі методичний підхід до формування цифрового маркетингового профілю банку дозволяє визначити характеристики етапу розвитку банківського маркетингу, виявити вузькі місця в процесі послідовної його цифрової трансформації та сформувати матрицю стратегій можливих сценаріїв розвитку в умовах діджиталізації фінансового ринку.

Успішна реалізація маркетингової стратегії банків в умовах діджиталізації економіки тісно пов'язана з впровадженням цифрової валюти центрального банку.

В цьому аспекті треба зазначити, що глобальний розвиток цифрових технологій за останнє десятиліття створив підґрунття для можливостей фінансових установ щодо впровадження цифрових валют під наглядом регуляторів країн, у тому числі центральних банків Європейського Союзу. З врахуванням масштабів кожної національної економіки в сучасних умовах ще належить вирішити складні питання – від доцільних форм бізнесу в сфері права до конкретних бізнес-моделей і використання технологій, що знаходяться в основі функціонування цифрових валют.

Основними причинами підвищеного інтересу до цього аспекту розвитку є принципова зміна ролі інновацій у фінансовому секторі. У багатьох країнах світу спостерігаються тенденції щодо зменшення частки готівки в обігу, прагненням до «безготівкової економіки», що вимагає наявності на фінансовому ринку нових технологій і видів платіжних послуг.

Виходячи з досвіду роботи центральних банків – регуляторів країн світу – на сьогоднішній день, можна знайти найбільш прийнятний варіант цифрової валюти ЦБ, на основі вивчення можливостей для випуску власної цифрової валюти. Хоча точна форма та технології її «матеріалізації» центральним банком змінюються з часом, залежно від конкретних потреб країни, експерти погоджуються, що цифрову валюту центрального банку можна вважати вдосконаленою формою грошей ЦБ.

Відповідно з документами Європейського центрального банку, «Цифрова валюта центрального банку (ЦВЦБ) – цифрова форма фіатних

грошей, яка є загальнодоступною, випускається державою і має статус законного платіжного засобу» [161].

За твердженням представників Банку міжнародних розрахунків «...ЦВЦБ як зобов'язання центрального банку, виражені в наявній одиниці обліку, яка служить як засобом обігу, так і засобом збереження вартості» [157].

Досвід країн світу, регулятори яких реалізують зусилля щодо організації випуску ЦВЦБ, доцільно систематизувати з врахуванням трьох груп параметрів-характеристик:

Велика Британія, Канада, Китай, Швеція, інші - країни, які тільки системно проводять дослідження в даному питанні;

Естонія, Еквадор, Швейцарія, Японія/Європейський Союз (спільний проєкт Банку Японії та ЄЦБ) – група країн, які не погоджуються з ідеєю впровадження цифрової валюти центрального банку і не проводять дослідження щодо реалізації подібних планів;

Венесуела, Сінгапур, Туніс, Сенегал – група країн, які вже реалізували практичні кроки щодо випуску цифрової валюти центрального банку і мають достатньо позитивні результати.

Аналізуючи особливості сучасного етапу інтеграції економіки до ЄС і враховуючи національні реалії щодо стану фінансового ринку НБУ здійснив перший етап інноваційного проєкту і реалізував так званий «пілотний проєкт» з випуску електронної гривні («е-гривня»).

На переконання фахівців НБУ загальний результат проєкту цифровізації національної валюти вважається позитивним, на що вплинули наступні фактори: вивчення міжнародного досвіду, а також ґрунтовна експериментальна база; вивчення правових аспектів, чітке визначення підходів і принципів проектування на етапі вибору оптимальної бізнес-моделі. Результатом практичної частини реалізації цього інноваційного проєкту стало впровадження обмеженої кількості е-гривні на базі технологічної платформи блокчейн «е-гривня» для обмеженого кола учасників.

Аналіз досягнення очікувань від реалізації даного проєкту дозволив визначити і сформулювати його основні параметри-характеристики:

статус е-гривні розглядається як цифрової валюти, що імітується НБУ;

е-гривню доцільно визначати у якості національної цифрової валюти, що за своїми характеристиками є фіатною валютою;

при введенні в загальний обіг е-гривні доцільним є виконання обов'язкової умови щодо забезпечення її обміну у співвідношенні 1:1 на готівкові або безготівкові кошти, які вже знаходяться в обігу, без встановлення певних обмежень;

е-гривню не доцільно вважати і використовувати у якості дохідного інструменту, що дозволяє вважати її засобом платежу, а не засобом накопичення вартості.

Доцільно зазначити, що на завершальному етапі реалізації пілотного проєкту залишилося не врегульованим питання – чи повинна е-гривня мати підтвердження ідентифікації користувача, або буде залишатися у якості анонімного розрахункового і платіжного інструменту центрального банку?

Доречно констатувати, що такий «пілотний фінансовий інструмент» був протестований у продуктивному реальному середовищі і дозволив отримати певний фактаж та практичний досвід щодо оцінки можливостей й оцінки потенціалу НБУ на етапі створення та забезпечення необхідних умов для впровадження широкомасштабного національного проєкту.

Реалізація проєкту дозволяє також підійти до вирішення завдання щодо забезпечення необхідного рівня фінансової інклюзії завдяки використанню інноваційного, ефективного, безпечного інструменту здійснення роздрібних платежів фізичними особами, покращить фінансову доступність, зменшить частку готівкових платежів в обігу і зробить внутрішні платежі швидкими, зручнішими та прозорішими для всіх учасників. Вивчення провідного світового досвіду впровадження інноваційних фінансових інструментів дозволяє визначити переваги та недоліки їх використання. Так, до переваг цифрової валюти можна віднести наступні: простоту використання,

безпечність, гарантування розрахунків НБУ, швидке отримання статусу користувача, швидкість розрахунків (миттєві платежі).

Додатковою перевагою цифрової валюти центрального банку можна вважати її значно більшу надійність, в порівнянні з готівковими та безготівковими коштами, в наслідок зберігання і наявності облікових записів на спеціальних рахунках НБУ.

Детальна класифікація ознак-характеристик цифрової валюти центрального банку (е-гривні) дозволяє отримати чітке розуміння щодо її сутності, а також можливої форми емісії, а саме:

випуск е-грошей може бути як у фізичній формі у вигляді банкнот та монет, так й у електронному вигляді;

електронна форма емісії е-грошей може передбачати певну специфіку в залежності від: платіжної технології або типу верифікації (класична – централізована та технологія розподілених реєстрів – децентралізована); вартісної ознаки (фіксована або мінна вартість одиниці е-грошей до одиниці фіатних грошей); рівня доступності (широка або обмежена доступність використання); параметра ідентифікованості (ідентифіковані або анонімні).

До певних недоліків упровадження ЦВЦБ відноситься той факт, що реалізація широкомасштабного формату буде потребувати суттєвих витрат у вигляді інвестицій щодо створення інноваційних компонентів платіжної інфраструктури, а також забезпечення її додаткової інтеграції з вже існуючою в Україні платіжною інфраструктурою.

Крім того, необхідно додатково вирішити комплекс превентивних організаційних заходів – мають бути створені умови для узгодженої бізнес-моделі, яка дозволить враховувати інтереси всіх учасників фінансового ринку, а також сформувані відповідні стимули до розвитку і використання інноваційного інструменту, який представлено на ньому.

Іншим викликом з точки зору впровадження цифрового маркетингу як частини діяльності з підвищення фінансової обізнаності суспільства є необхідність популяризації цифрової валюти центральних банків серед

громадськості як нового способу досягнення відповідного статусу масового інструменту, який, безумовно, після адаптації дозволить враховувати вже сформовані звички користувачів банківських послуг.

Особлива увага приділяється вирішенню окремої проблеми в аспекті створення адекватної нормативної бази щодо регламентації механізмів функціонування цифрової валюти, управління і контролю за дотриманням нормативних вимог з боку центрального банку заслуговують підходи центральних банків до правового контролю та управління. Нагляд центрального банку залежить від обраного сценарію взаємодії між суб'єктами та конкретних функціональних особливостей її організації.

До ключових напрямів діяльності, що потребують першочергового вирішення, представники НБУ також називають наступні:

1. Питання, пов'язані з вирішенням проблеми вибору критеріальних ознак участі банків-учасників в загальній системі відносин, а також технологічні регламенти організації роботи на етапі проведення міжбанківських розрахунків.

2. Вирішення проблем нівелювання ризиків використання цифрової валюти у якості еквіваленту готівки, що пов'язано з необхідністю дотримання повного комплексу вимог фінансового моніторингу; визначення обмежувальних заходів щодо лімітування на окремі види операцій; внесення змін у Податковий кодекс України щодо актуалізації питань оподаткування; врахування оптимального розподілу відповідальності між центральним банком та банками щодо дотримання принципу «знай свого клієнта» (KYC).

3. Створення удосконаленої системи правил і чітких критеріїв коригування відсоткової ставки на етапі використання інструменту монетарної політики.

4. Визначення і забезпечення необхідного рівня конфіденційності клієнтів при відкритті в центральному банку відповідного еквіваленту рахунку.

Ключові аспекти досліджуваної проблеми чітко корелюють з завданнями досягнення Україною європейських стандартів відносин в структурі відносин вітчизняного фінансовому ринку в межах виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, а також інших міжнародних зобов'язань України, спрямованих на імплементацію актів законодавства ЄС у сфері фінансових послуг, у тому числі окремих положень Комплексної програми розвитку фінансового сектору України [114].

Вирішення в перспективі всього комплексу питань за визначеними напрямами регулювання цифрової валюти центрального банку дозволить забезпечити можливість її функціонування поряд із традиційними формами грошей в діджиталізованій економіці

3.2. Ідентифікація складових маркетингової стратегії банку – драйверів діджиталізації на ринку фінансових послуг в умовах використання соціально-етичної концепції маркетингу

Діджиталізація економіки суттєво вплинула на всі її сфери, змінюючи традиційні правила та механізми їх функціонування з урахуванням світових тенденцій цифровізації. Цифровізація підштовхнула весь світ переглянути свої підходи до ведення бізнесу, удосконалити старі та розробити нові способи ведення справ з урахуванням поточної ситуації, по-новому реагувати на швидкі зміни в секторах економіки на національному та на глобальному рівнях. Динамічна та чутлива до змін банківська система зіткнулася з кількома проблемами, які вимагали негайного реагування. Єдиний спосіб вижити в нових умовах – змінити бізнес-процеси та адаптуватися до впровадження різних підходів, які забезпечать її повноцінне функціонування.

Банківська система є одним із секторів економіки, який більш відкритий до впровадження інновацій та нових цифрових рішень, спрямованих на персоналізацію банкінгу, яка є особливо актуальною з урахуванням прогнозованого зростання рівня добробуту населення (за даними МВФ та

ООН, до 2025 року доходи мають зрости від 3,0% до 10,0% залежно від регіону) [116], та чисельності середнього класу, який вважається основним рушієм інновацій для фізичних осіб (згідно з даними World Data Lab, чисельність середнього класу досягне 5,3 мільярдів людей у всьому світі до 2030 року) [124].

Розширення сфери цифровізації банківських послуг є результатом тенденції розвитку персоналізованого банкінгу через наступні причини:

по-перше, персоналізація є вирішальною конкурентною перевагою сучасного банку, який орієнтований на індивідуальні потреби клієнтів;

по-друге, індивідуальний підхід у банківській сфері є достатньою відповіддю на особисті, фінансові та психологічні очікування споживачів банківських послуг;

по-третє, зміна мотивів споживання послуг фінансової організації, яка адаптується до вашого способу життя і потреби (life-style-банкінг).

Усе це створює надійне підґрунтя для розвитку цифрових персоналізованих банківських продуктів з урахуванням національної специфіки розвитку Індустрії 4.0.

Важливість цього питання підтверджується сукупністю кількох факторів. З теоретичної точки зору є шанси на розвиток і застосування нових цифрових технологій онлайн-банкінгу, з практичної точки зору – використання алгоритму групування банків за ступенем досягнутої цифровізації дає новий інструмент для визначення драйверів сталого розвитку банків в умовах діджиталізації на ринку фінансових послуг.

Інтерес наукової спільноти до теми цифрових змін у банківському секторі в контексті корпоративної та соціальної відповідальності маркетингу банків, стрімко зріс в останні роки: Amit and Zott [145]; Björkdahl and Holmen [154]; Burmeister, Lüttgens і Piller [156]; Gangi, Mustilli, Varrone і Daniele [170]. Цифрова трансформація банківської справи в умовах дистанційного обслуговування клієнтів пов'язана з необхідністю використання інших підходів до забезпечення корпоративної та соціальної відповідальності

маркетингу через врахування етичних міркувань в процесі реалізації ділових, соціальних, некомерційних програм в регламенті дистанційної роботи.

На думку кількох дослідників: Hąbek i Wolniak [174], Mohd i Kaushal [198], Muzurura i Chigora [201], Lin [191], корпоративна та соціальна відповідальності маркетингу умовах віддаленого обслуговування клієнтів може проявлятися трьома способами.

Перший спосіб походить від ідеї Мілтона Фрідмана: корпоративна соціальна відповідальність полягає в тому, щоб заробляти гроші. З точки зору Iwu-Egwuonwu [180], ця «теорія корпоративного егоїзму була використана американською бізнес-системою для просування дистанційної роботи банків в умовах віддаленого обслуговування клієнтів» [180].

Другий спосіб базується на теорії корпоративного альтруїзму (виникла в Європі в 1970-х роках). Kabir and Thai [182] вважають, що практичне застосування цієї теорії дає змогу максимально сприяти розвитку суспільства та вирішити проблеми, з якими воно стикається.

Третій спосіб базується на теорії раціонального егоїзму. Лентнер і Надь (2020) пояснюють цю теорію як можливість розглянути економічну ефективність впровадження заходів з діджиталізації банків на основі їх майбутніх прибутків.

Науковий підхід до соціальної відповідальності цифровізації банків поступово змінювався: від концепції «корпоративної соціальної відповідальності» (Bakar, Lee and Hashim [148]; Baptista and Oliveira [149]) до теорії «корпоративного громадянства» (Dhote, Pathak, & Kulkarni) [163]; Gandolfo[169]) і «потрійній лінії соціальної відповідальності» (Chaouali, Souiden, & Ladhari [159]; Goularte & Zilber [173]).

Низка обговорюваних концепцій підтверджує неоднозначність та непослідовність феномену цифрової трансформації банків в умовах віддаленого обслуговування клієнтів в аспекті дотримання соціально-етичної концепції маркетингу. Ці визначення, що відрізняються в деталях, відображають основні характеристики цифрової трансформації банківської

справи в контексті дистанційного обслуговування клієнтів відповідно до принципів соціально-етичної концепції маркетингу:

- «потрійний підхід» до інтернет-банкінгу;
- повага до інтересів усіх, хто зацікавлений в онлайн-пропозиції;
- безпосереднє відношення до сталого розвитку, включаючи інформаційні технології;
- громадянська (відповідальна) позиція інтернет-банкінгу;
- дотримання правових та етичних стандартів.

Основними мотивами надання коштів для впровадження та розвитку концепції цифрової трансформації банків у рамках дистанційної підтримки клієнтів на принципах соціально-етичної концепції маркетингу є:

- прийняття необхідності соціальної відповідальності в процесі реалізації цифрової трансформації банківської справи;
- підвищення конкурентоспроможності банку шляхом впровадження соціально-етичної концепції маркетингу;
- перспектива банку вийти на міжнародний ринок;
- потреба зменшити негативну громадську думку.

Цифрова трансформація банків у сфері дистанційного обслуговування клієнтів на принципах корпоративної соціальної відповідальності може бути вигідною з наступних причин:

- підвищення репутації та іміджу серед зацікавлених сторін і конкурентів;
- підвищення лояльності клієнтів, особливо якщо мова йде про довгострокові партнерські відносини;
- підвищення продуктивності праці, мотивації до цифровізації праці співробітників шляхом впровадження освітніх та програм особистого розвитку.

COVID-19 став одним із найактивніших каталізаторів за всю історію розвитку дистанційного банкінгу. Абдельмонеєм і Елгалалі [136] вважають, що пандемія схожа на пружину, яка стрімко сприяє розвитку банківських послуг і змушує переглянути традиційні стратегії та моделі роботи з

клієнтами. Ахтер та інші [137] вважають, що навіть зараз цей ефект все ще існує. Так, Рамдані, Ротуелл і Букрамі [212] підкреслюють, що в найближчі 2-3 роки очікується динкмічний розвиток цифрових банківських послуг у світі. За даними В. Щербак та ін. [130] буде сформований віртуальний механізм створення та просування персональних банківських продуктів і послуг з новим соціально відповідальним змістом.

Murthi and Mani [200], Leon [189] називають основні етапи інтеграції банківської системи в цифрову економіку на основі діджиталізації банківських бізнес-процесів.

Перший етап пов'язаний з створенням стабільно працюючого банкомату Barclays. В 1969 році банк у Лондоні заклав основу для розвитку банківських карткових продуктів як нового сегменту банківського ринку. В США в 1970 році було випущено Bank Americard, яка згодом стала системою Visa International (Al-Hussein and Sadi) [138].

Період між 1980 і 2000 роками вважається другим етапом. Alkhaldi and Kharma [140] наголошують, що на цьому етапі був створений метод дистанційного банківського обслуговування «клієнт-банк», який фактично є основою сучасних цифрових рішень і послуг.

Третім етапом є період з 2001 по 2010 роки, коли раніше створена платформа «клієнт-банк» активно наповнювалася різноманітними сервісами та продуктами (ALraja and Aref) [142]. З 2011 року ера відкритого банкінгу триває донині. Поступово створюються великі цифрові простори, включаючи все більше представників нефінансового сектору в рамках тематичних партнерств (Баабдулла та ін.) [147]. Загалом поточний розвиток етапів цифровізації бізнес-моделей у банківському секторі представлено у Додатку А.

Сучасний процес розвитку фінансових технологій характеризується зростанням фінансових інструментів цифрової економіки. Із зростанням ваги та важливості цифрових товарів і пов'язаних пристроїв і методів оплати, суспільство тепер можна назвати цифровим. На додаток до традиційних

способів оплати через готівкові та безготівкові розрахунки відбулось зростання цифрових інструментів і криптовалют. Збільшуються спектр і обсяги розрахунків через небанківські фінансові установи.

Порівняно з більшістю країн світу Україна має унікальний досвід швидкого впровадження платіжних систем та нових інструментів. Платіжні системи Visa та Europay International (партнери MasterCard) були впроваджені в Україні в 1996 році. Вже у 2003 році Україна посіла третє місце у Східній Європі за кількістю емітованих пластикових карток. Україні потрібно лише 6-7 років прискореного розвитку, щоб створити достатню інфраструктуру для роботи з платіжними картками, тоді як США та країнам Західної Європи на цей же термін знадобилося більше 30 років.

Автори досліджень в цій сфері ставили перед собою питання визначення зв'язку та впливу розвитку ринку платіжних інструментів на рівень економічного розвитку країни, підтверджуючи їх зв'язок.

Важливим є з'ясування сутності зміни ситуації на ринку банківських платіжних карток (БПК) з урахуванням динаміки параметрів економічного розвитку нефінансового сектору економіки України на основі аналізу статистичних даних.

Дані аналітичного звіту Інституту економічних досліджень та політичних консультацій [38], що присвячені ролі електронних платежів в економіці з 26 країн-членів Європейського Союзу, а також США, Канади, Швейцарії та Сінгапуру, дозволяють зробити висновок з кількох точок зору: стимулювання внутрішніх споживачів; сприяння залученню капіталу фізичних осіб і компаній до банківської системи та скорочення циклу грошових потоків; зменшення трансакційних витрат банківської системи та держави в цілому; допомога в боротьбі з тіньовою економікою, де готівкові розрахунки значною мірою зумовлені їх анонімністю; підтримка розвитку туризму та електронної комерції.

Аналіз даних показує високу кореляцію між показниками розвитку інфраструктури обслуговування платіжних карток, та показниками

економічного розвитку туризму протягом 2003-2015 років. Цілком можливо, що збільшення потоку туристів призвело до розвитку інфраструктури пластикових карток послуг, або обидва процеси будуть щоразу посилюватися. Останні дослідження ринку платіжних карток включають якісний аналіз показників розвитку, які характеризують ринок платіжних карток, порівняння з показниками інших країн і висновки на основі логічних конструкцій.

В основі методу дослідження лежить метод аналізу динаміки показників економічного розвитку та метод перевірки зв'язку між часовими наборами даних, у тому числі причинно-наслідкового зв'язку.

Аналіз процесу показників економічного розвитку здійснюється за допомогою графічного методу; на етапі попереднього аналізу даних використовуються графічні методи, які допомагають відобразити статистичні дані у візуальному вигляді. Кореляційний аналіз використовується для встановлення зв'язку між досліджуваними показниками. Зазначимо, що для встановлення причинно-наслідкових зв'язків слід використовувати метод, запропонований А. Кулійчевим [55] та апробований В. Якуніним [135]. Цей метод заснований на порівнянні коефіцієнта кореляції між досліджуваними параметрами з різними лагами.

Статистичні дослідження потребують достатньої кількості даних [3], що, дозволяє визначити характер взаємозв'язку між розвитком українського ринку платіжних карток та нефінансових секторів економіки країни. Робляться припущення щодо вибору параметрів, збору статистичних даних, дослідження та обробки їх результатів. Для досягнення поставленої мети було перевірено наступні гіпотези:

Гіпотеза 1: Зміни на ринку БПК викликають зміни у нефінансовому секторі економіки України.

Гіпотеза 2: Зміни на ринку БПК є одним із наслідків змін у нефінансовому секторі української економіки.

Використані в дослідженні дані обґрунтовано розділені на три групи: параметри розвитку ринку банківських платіжних карток (БПК); індикатори розвитку нефінансового сектору економіки України; підтримуючі індикатори.

Слід зазначити, що на початкових етапах розвитку платіжні картки використовувалися лише для виплати заробітної плати; їх не можна було вважати повноцінним способом оплати, оскільки інфраструктура недостатньо розвинена. Лише на початку 21 століття в Україні стало достатньо банкоматів і POS-терміналів, щоб вважати використання платіжних карток завершеним. Крім того, у 2001 році вперше прийнято закон «Про платіжні системи та грошові перекази», який визначив правові та економічні відносини у цій сфері. Це підтверджує доцільність збору показників розвитку ринку БК з 2002 року. Період збору статистичних даних склав дев'ятнадцять років – з 2002 по 2020 рік.

Результати, отримані під час аналізу досліджуваних параметрів та пов'язані з ними статистичні дані, дають змогу сформувати систему показників (табл. 3.2): кількість банків, що входять до системи карткових платежів (bm); кількість банкоматів; кількість точок роботи POS (pos); кількість активних власників карток (sh); кількість активних карток (a); кількість безготівкових операцій за картою (в млн грн (сума) та одиниць (сума)); кількість операцій зі зняття готівки (в мільйонах гривень (сума) та одиницях (сума)).

Таблиця 3.2

**Перелік показників та їх умовні позначення на етапі
проведення аналізу щодо визначення взаємного впливу
досліджуваних факторів (складено автором за [3])**

Умовні позначення	Назва показників
bm	Частка банків у банківській системі, які є учасниками карткових платіжних систем
atm	Кількість банкоматів на 1000 осіб
pos	Кількість POS-терміналів на 1000 осіб
ch	Конкретна кількість власників БПК С
ac	Певна кількість активних карток

clu	Частка безготівкових операцій у загальній сумі
cu	Частка касових операцій у загальній сумі
sumu	Сума операцій з БПК (млн. грн.)
trn	Річний оборот на активну картку (дол. США)
clc	Частка безготівкових операцій у загальній кількості
cc	Частка касових операцій у загальній кількості
sumc	Кількість операцій з БПК (млн шт.)
pop	Населення України (тис. чол.)
exc	Курс гривні до долара
gdp	ВВП (млн. грн.)
gdpp	Зростання ВВП
gdppcu	ВВП на душу населення (у грн.)
gdppcd	ВВП на душу населення (у дол. США)
unemp	Рівень безробіття
inf	Рівень інфляції
ipr	Індекс промислового виробництва
ort	Роздрібний товарообіг
izr	Індекс реальної заробітної плати

Аналіз динаміки розвитку ринку платіжних карток в Україні здійснено за такими показниками: кількість банкоматів і POS-терміналів на 1000 осіб (pos); частка безготівкових розрахунків і готівкових операцій (clc). На рис. 3.2 графічно представлено динаміку змін інфраструктури карткового обслуговування в Україні.

На рис. 3.3 наведено графічні результати динаміки зміни параметрів платіжної інфраструктури в порівнянні з динамікою частки операцій з безготівковими платежами.

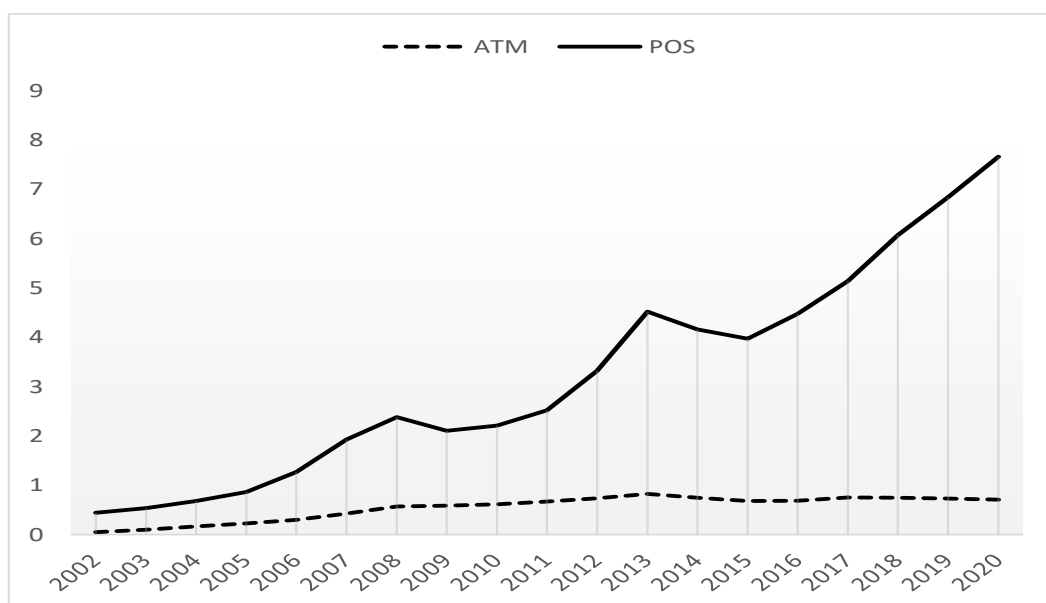


Рис. 3.2. Кількість банкоматів і POS-терміналів на 1000 осіб

Результати аналізу даних, наведених на рисунках, показують, що збільшення кількості POS-терміналів у 2010-2012 роках призвело до збільшення частки безготівкових операцій. Вже після цього періоду причинно-наслідкові зміни стали іншими та підвищення інтересу до безготівкових розрахунків стали причиною вдосконалення платіжної інфраструктури.

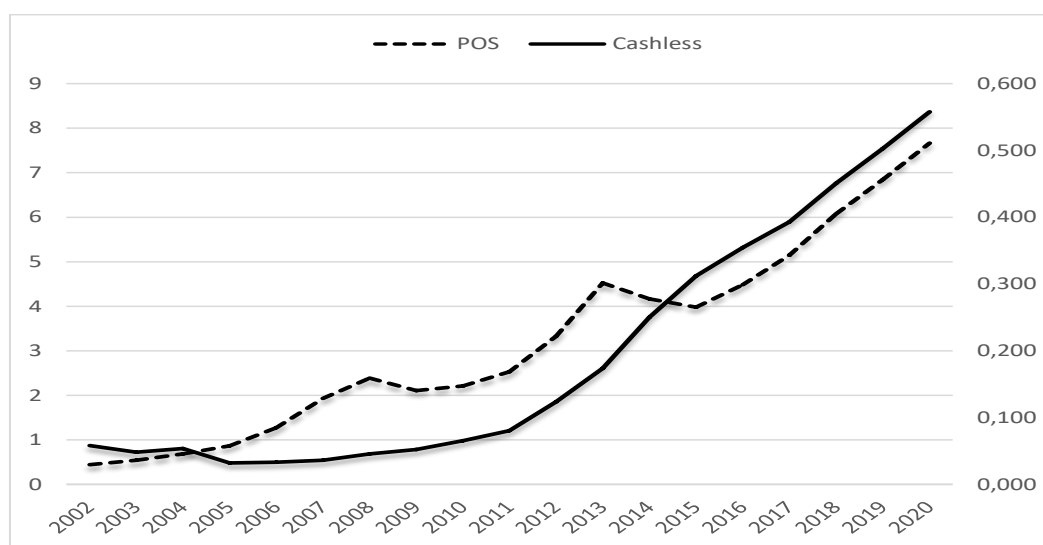


Рис. 3.3. Графіки динаміки змін параметрів платіжної інфраструктури України та частки безготівкових розрахункових операцій в економіці

У відповідності з даними табл. 3.3 визначаються значення коефіцієнтів кореляції між окремими нефінансовими показниками економічного розвитку України та показниками розвитку ринку банківських платіжних карт.

Серед показників внутрішнього економічного зростання в нефінансовому секторі найкраще з показниками ринку платіжних карт корелюють роздрібний товарообіг (*ort*), індекс реальної заробітної плати (*izr*), індекс інфляції (*infl*). Співвідношення між показниками зростання ринку карток зростання та такими показниками, як безробіття та економічна активність, мало змінилося. Водночас під час періоду дослідження Україна зіткнулася з двома великими кризами, які змінили характер її економіки та інфраструктури.

Таблиця 3.3

Співвідношення між нефінансовими показниками розвитку економіки України та показниками ринку банківських платіжних карт [184]

Показники	<i>bm</i>	<i>atm</i>	<i>pos</i>	<i>ac</i>	<i>clu</i>	<i>sumu</i>	<i>trn</i>
unemp	0,1075	-0,0094	0,2139	-0,3328	0,4236	0,3046	0,0729
inf	0,8853	0,7011	0,9495	0,658	0,9767	0,9623	0,7993
ipp	-0,2206	-0,0715	-0,3877	0,2194	-0,6025	-0,4865	-0,2143
ort	0,8884	0,9562	0,8682	0,8888	0,6633	0,6982	0,9153
izp	0,917	0,8955	0,9558	0,8406	0,8154	0,86	0,9686
Sum(ABS)	3,0188	2,6337	3,3751	2,9396	3,4815	3,3116	2,9704

Джерело: власні розрахунки у STATA

Крім того, дані надають важливу інформацію про зростання ринку цифрових платіжних інструментів. Дану модель буде корисно використовувати для прогнозування впливу діджиталізації на реальний сектор економіки та сферу послуг.

Тенденція, яка виникає внаслідок змін у розвитку платіжних карток в Україні, схожа на світовий розвиток цифрових платіжних інструментів.

Узагальнення та систематизація результатів аналізу дозволяє встановити зв'язок між показниками розвитку карткового бізнесу в Україні та роботою національної економіки. У зв'язку з вищевикладеним перевірено дві гіпотези про те, що зміни на ринку БПК є причиною змін на нефінансовому ринку української економіки, а зміни на ринку БПК є наслідком змін у нефінансовому секторі економіки України.

З 2011 року характер аналізованих залежностей кардинально змінився. Хоча українська економіка зараз має серйозні проблеми, більшість результатів підтверджують справедливість першої гіпотези. Інакше кажучи, з 2011 року стрімко зростаючий ринок БПК став важливим рушієм економічного зростання України.

Результати показують, що розглянуті гіпотези були справедливими в Україні в різний час. Загалом, отримані результати допомагають нам

стверджувати, що позитивний вплив платіжних карток та інших ринків цифрових платежів на зростання безготівкової діяльності в економіці стає помітним лише тоді, коли відбувається досягнення певної «критичної маси» обсягів транзакцій, в даному випадку така маса становила приблизно 5% ВВП. До того моменту бізнес із платіжними картками практично не міг стати двигуном економічного зростання.

Перехід від фізичної бізнес-моделі до цифрової відбувся за відносно короткий час (Додаток А). Під час пандемії COVID-19 відбувається стрімка еволюція банківського бізнесу в бік цифрової оптимізації та персоналізації віртуальної взаємодії між банком і клієнтом. Використовуючи відкриті стандарти API, розроблені робочою групою Open Banking, директиву ЄС PSD 2 щодо платежів, банки почали використовувати дані клієнтів від інших організацій, враховуючи вимоги політик захисту персональних даних, для покращення банківських послуг для клієнтів, а клієнти отримали право передавати права управління фінансовими операціями третім особам. Ці дві події стали предметом розбіжностей між традиційним та цифровим банкінгом: усе, що працювало до прийняття відкритого стандарту API, почали називати традиційним віддаленим банкінгом, а після – цифровим банкінгом (Akhter та ін. 2020; Baabdullah та ін.) [137]. Суттєві та методологічні відмінності між традиційним дистанційним банкінгом і цифровим банкінгом наведені в Додатку А.

Враховуючи особливості цифрового банкінгу (Додаток А), можна стверджувати, що цифровий банкінг – це якісно нова технологія та функціональна надбудова вільного дизайну для створення єдиного фінансового ринку в середовищі дистанційного обслуговування клієнтів з врахуванням потреб конкретного роздрібного клієнта, компанії та дотримання принципів соціально-етичної концепції маркетингу.

Ефективна маркетингова стратегія банків в умовах діджиталізації припускає використання нових інструментів – драйверів цифровізації банківських послуг на основі корпоративної соціальної відповідальності у

контексті дистанційного обслуговування клієнтів, що забезпечить суттєвий внесок у підвищення конкурентоспроможності банків.

Розробка моделі кластеризації для банків на основі ступеня їх цифровізації в контекстах дистанційного обслуговування клієнтів дозволить:

визначити ефективну взаємодоповнюваність важелів цифровізації банків, забезпечуючи досягнення необхідного рівня корпоративної соціальної відповідальності;

валідувати систему індикаторів для оцінки рівня корпоративно-соціальної відповідальності цифровізації банків у ситуації віддаленого обслуговування клієнтів та запропонувати спосіб визначення індикаторів активаторів/дезактиваторів.

Ключовими елементами побудови моделі цифровізації банку на принципах концепції соціально-етичної концепції маркетингу є віддалені сфери обслуговування клієнтів. Цей інструмент може допомогти зменшити вартість кожного компонента для досягнення мінімального рівня корпоративної та соціальної відповідальності онлайн-банкінгу в дистанційному обслуговуванні клієнтів. Ця методологія складається з кількох кроків і може бути розділена на дві частини (рис. 3.4).

Модель 1 (М.1): Розрахунок рівня діджиталізації банкінгу (CSR)

Крок 1. Розрахунок комплексного показника діджиталізації банкінгу за умов пандемії Covid-19 (CSR)	$CSR = \frac{1}{3} S^{CSR} \times CR$ $S^{CSR} = \sqrt{p(p-a) \times (p-b) \times (p-c)}$ $p = (a+b+c)/2$ $a = \sqrt{Z^{CSR_1^2} + Z^{CSR_2^2} - 2 \times Z^{CSR_1} \times Z^{CSR_2} \times \cos \alpha}$ $b = \sqrt{Z^{CSR_2^2} + Z^{CSR_3^2} - 2 \times Z^{CSR_1} \times Z^{CSR_3} \times \cos \alpha}$ $c = \sqrt{Z^{CSR_3^2} + Z^{CSR_1^2} - 2 \times Z^{CSR_3} \times Z^{CSR_1} \times \cos \alpha}$ $\alpha = \frac{360}{m}$ де m – кількість ключових складових діджиталізації банкінгу.
Крок 2. Розрахунок величини складових	$Z^{CSR_i}_{abs} = \sum_{j=1}^n \prod_{i=1}^m d_i \frac{ x_{ij} - x_{imax} }{x_{imax} - x_{imin}}$ $d_i = \frac{R_i}{n}$ $Z^{CSR_i} = \sqrt{\sum_{j=1}^n \beta_j \times (1 - S_{ij})^2}$ β_i – значимість i-го індикатора оцінки i-ї складової CSR банку

Рис. 3.4. Розрахунок рівня діджиталізації банкінгу

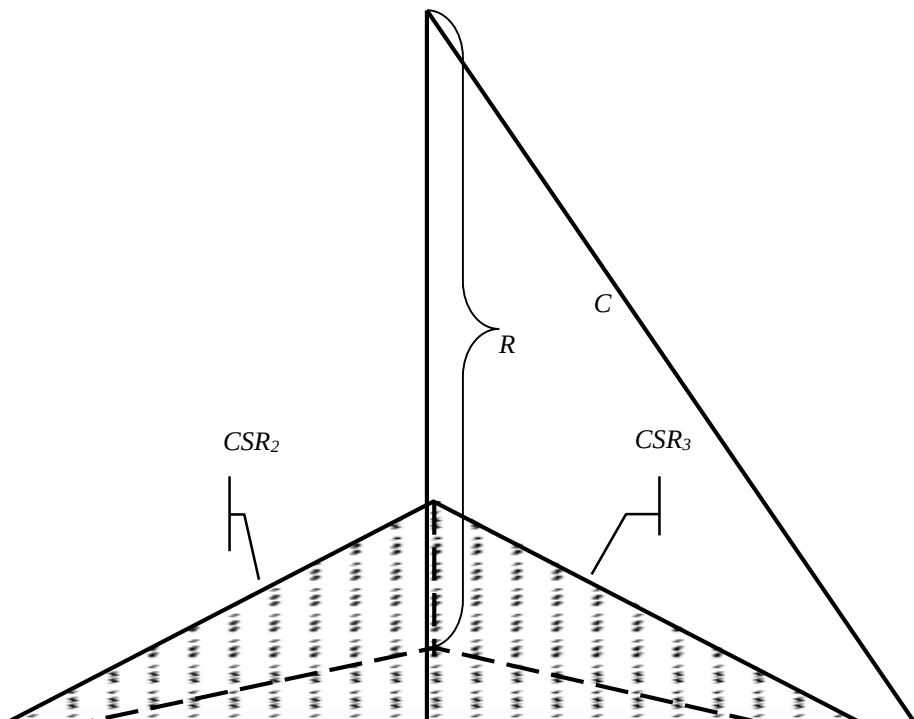
Перша модель (М.1) розраховує рівень розвитку цифровізації банків з точки зору дистанційного обслуговування клієнтів (досягнення корпоративної та соціальної відповідальності CSR). Друга модель (М.2) – це математична кластерна модель рівня цифровізації банків (рис. 3.5).

Модель 2 (М.2): Математичне моделювання кластеризації рівня діджиталізації банків

Крок 1. Факторний аналіз індикаторів діджиталізації банків	$CSR_{F_i} = \sum_{i=1}^m F_i$ m – кількість ключових складових діджиталізації банку, що дорівнює кількості факторів $F_i = \frac{1}{Expl.F_i} \times \sum (a_{ij} \times X_{ij})$ $Expl.F_j$ – факторне навантаження і-ї складової; a_{ij} - величина індикатора X_{ij}; X_{ij} - іj-й індикатор.
Крок 2. Кластерний аналіз індикаторів	Приведення індикаторів до безрозмірного вигляду: $z_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_j}{s_j}$ Мінімізація середньоквадратичного відхилення від центру кластерів: $\min [\sum_{j=1}^k \sum_{x(j) \in S_j} \ x^{(j)} - \mu\ ^2] \quad x^{(j)} \in R^n$

Рис. 3.5. Математична кластерна модель рівня діджиталізації банків

Візуально модель (М.1) діджиталізації банкінгу на засадах CSR можна подати у такому вигляді (рис. 3.6).



де CSR_1 – комплексна оцінка рівня соціальної відповідальності перед співробітниками, стейкхолдерами, державою;
 CSR_2 – комплексна оцінка рівня діджиталізації банкінгу;
 CSR_3 – комплексна оцінка рівня ефективності функціонування екосистеми

Рис. 3.6. Модель діджиталізації банкінгу

Пропонується використати саме ці показники (табл. 3.4) для створення цифрової моделі банку (М.1) в умовах застосування соціально-етичної концепції маркетингу.

Для порівняння необхідно стандартизувати показники. Коефіцієнт значущості факторів-активаторів визначено за шкалою Харрінгтона (табл. 3.5).

Таблиця 3.4

Вихідні дані побудови моделі джиталізації банкінгу в умовах дистанційного обслуговування клієнта на принципах соціально-етичного маркетингу

Індикатори	Позначення
Безпека та конфіденційність диджиталізації банкінгу	X 11
Доступність онлайн-системи	X 12
Відповідність оплати праці працівників банку прожитковому мінімуму	X 21
Рівень диференціації чи коефіцієнт нерівності оплати праці працівників банку	X 22
Залучення кваліфікованих кадрів: підтримка співробітників за	X 23

допомогою програм навчання, додаткових пенсійних програм	
Підвищення довіри місцевої спільноти, співробітників, акціонерів завдяки публікації щорічного соціального звіту	X 24
Задоволеність електронного клієнта	X 25
Лояльність, довіра електронного клієнта	X 26
Стан виконання податкових та інших зобов'язань банку перед державою	X 27
Питома вага видатків на охорону праці, пов'язаних з умовами дистанційної роботи у загальних витратах	X 31
Питома вага видатків на охорону навколишнього середовища, пов'язаних з умовами дистанційної роботи у загальних витратах	X 32

Було проведено попереднє тестування запропонованої моделі на основі даних фінансової та нефінансової звітності 24 українських банків за 2020-2021 роки за допомогою програми STATISTICA 13.

Таблиця 3.5

Шкала бажаності Харрінгтона

Лінгвістична оцінка	Інтервали значень функції бажаності $d(i)$
Дуже добре	1,00-0,80
добре	0,79-0,63
Задовільно	0,62-0,38
Погано	0,37-0,20
Дуже погано	0,19-0,00

Результати факторного аналізу наведено на рис. 3.7

Factor Loadings (Unrotated) (Data) Extraction: Principal components (Marked loadings are >.700000)			
Variable	Factor 1	Factor 2	Factor 3
X ₁₁	0,071997	0,974608	-0,065606
X ₁₂	0,280630	0,923083	0,071997
X ₂₁	0,816155	0,350419	0,280630
X ₂₂	0,962092	-0,111387	-0,110219
X ₂₃	0,915258	0,116480	0,278199
X ₂₄	0,804644	0,529786	0,577700
X ₂₅	0,908031	-0,256237	-0,217769
X ₂₆	0,956077	0,043291	0,156965
X ₂₇	0,791679	-0,368352	-0,328265
X ₃₁	-0,011020	0,156965	0,764889
X ₃₂	0,149018	0,469455	0,745070
Expl.Var	6,622516	1,522013	1,410862
Prp.Totl	0,602047	0,138365	0,128260

Рис. 3.7. Результати факторного аналізу показників рівня діджиталізації банків України на принципах соціально-етичного маркетингу за 2020-2021 роки

Відповідно до рис. 3.7, перший фактор включає показники, які відображають рівень соціальної відповідальності перед працівниками, стейкхолдерами та державою. Вони відображають більшість значень потенціалу діджиталізації - значення дисперсії дорівнює 60,2%. Функція залежності для першої складової банківської цифровізації має такий вигляд:

$$CSR_1 = 1/6,622 \times (0,816155 \cdot x_{21} + 0,992092 \cdot x_{22} + 0,915258 \cdot x_{23} + 0,804644 \cdot x_{24} + 0,908031 \cdot x_{25} + 0,956077 \cdot x_{26} + 0,791679 \cdot x_{27}) \quad (3.1)$$

Другий фактор включає показники, які відображають рівень цифровізації банківської діяльності в умовах дистанційного обслуговування клієнтів. Величина дисперсії другого фактора становить 13,836%. Функція залежності другої складової CSR банків має такий вигляд:

$$CSR_2 = 1/1,522 \times (0,974608 \cdot x_{11} + 0,923083 \cdot x_{12}) \quad (3.2)$$

Третій фактор включає показники, які показують, як працює

екосистема. Величина дисперсії третього фактора становить 12,826 %. Функція залежності третьої складової CSR банків має такий вигляд:

$$CSR_3 = 1/1,411 \times (0,764889 \cdot x_{31} + 0,745070 \cdot x_{32}) \quad (3.3)$$

Представлені дані (Додаток Б) дозволяють оцінити вплив кожної складової на інтегральний показник рівня діджиталізації банків з дотримання принципів соціально-етичного маркетингу. На наступному кроці за допомогою кластерного аналізу проаналізовані банки можна відсортувати відповідно до досягнутого рівня діджиталізації (рис. 3.8).

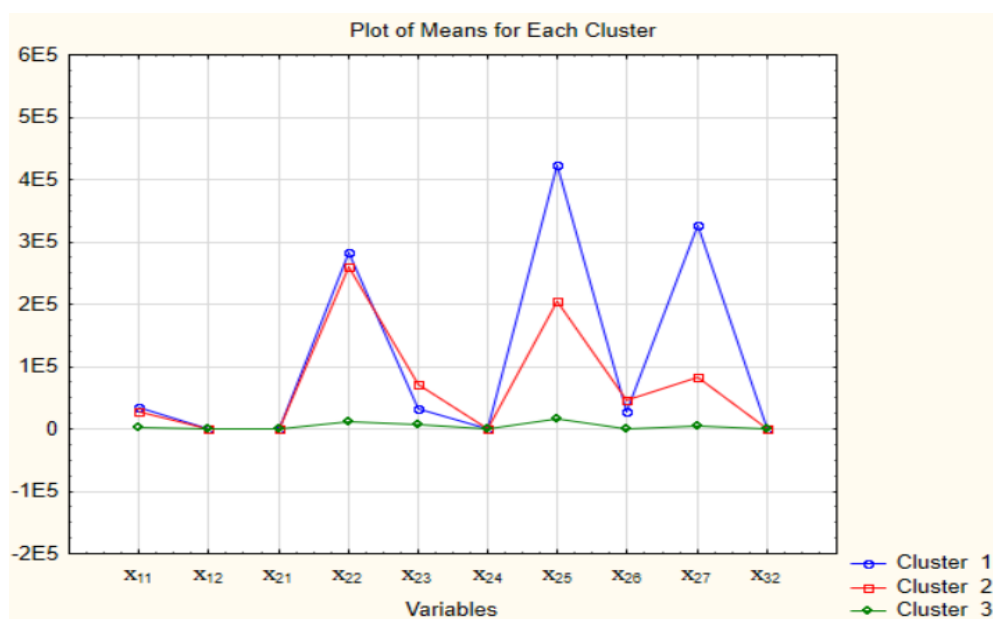


Рис. 3.8. Результати кластерного аналізу рівня діджиталізації вітчизняних банків в умовах дистанційного обслуговування клієнтів на принципах соціально-етичного маркетингу за 2020-2021 роки

Перший кластер складається з одного банку – Monobank, другий – також також включає один банк Neobank. Третій кластер включає інші 22 банки досліджуваної вибірки: A-Bank; Alfa-Bank; Kredobank; Procredit Bank; Pumb; Uksibbank; Forward Bank; PrivatBank; Raiffeisen Bank Aval; Oschadbank; Credit Agricole Bank; Ukreximbank; Uksibbank; Prominvestbank; OTP Bank; Universal Bank; MTB Bank; Megabank; Crystalbank; Tascomban;

Bank Vostok; Ukrgasbank (рис. 3.9).

Members of Cluster Number 3 (Data) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 22 cases				
Case No.	Distance			
C_1	4367,10			
C_2	5301,45			
C_3	8518,77			
C_4	6724,95			
C_5	5156,44			
C_6	1462,36			
C_7	8864,12			
C_9	3504,73			
C_10	4702,52			
C_11	6631,40			
C_13	4764,23			
C_14	38121,41			
C_15	5186,39			
C_16	2691,19			
C_17	4359,90			
C_18	5655,47			
C_19	13541,65			
C_20	2896,24			
C_21	4377,67			
C_22	4052,07			
C_23	4642,69			
C_24	6184,26			

Рис. 3.9. Банки, що увійшли до третього кластера (лістинг програми STATISTICA 13)

Результати розрахунків рівня діджиталізації банкінгу 24 досліджених банків України в умовах дистанційного обслуговування клієнтів з дотриманням принципів соціально-етичного маркетингу наведено в Додатку Б.

Тестове визначення факторів-активаторів рівня диджиталізації банку за допомогою дендограми подано на рис. 3.10.

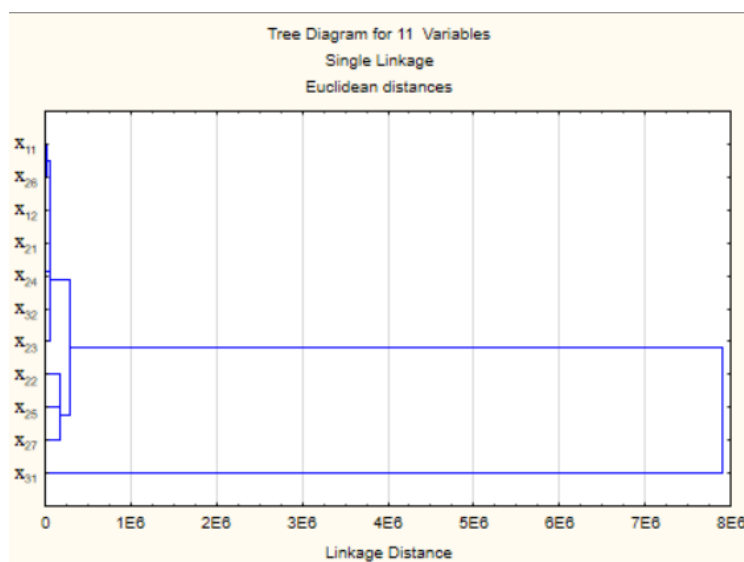


Рис. 3.10. Дендограма ідентифікації факторів-активаторів рівня діджиталізації вітчизняних банків в умовах дистанційного обслуговування клієнтів за принципами соціально-етичного маркетингу (2020-2021 р.р.)

Ці дендограми дозволяють візуалізувати та ідентифікувати чинники, що сприяють процесу цифровізації українських банків з точки зору дистанційного обслуговування клієнтів на основі соціально-етичного маркетингу.

Таким чином, запропоновану модель можна використовувати як інструмент для групування рівня цифровізації українських банків з точки зору дистанційного обслуговування клієнтів на основі соціально-етичного маркетингу.

Попередньо, за допомогою моделі (М.1) необхідно визначити ступінь розвитку окремих компонентів. Запропонована модель багато в чому слідує теоретичним розробкам Баптісти і Олівейра [149], Бьоркдаль і Холмен [154].

Завдяки запропонованому підходу до визначення показників, які сприяють цифровізації банків, ми можемо визначити найважливіші фактори, що впливають на цей процес. Так, думка Хонга підтверджується. За словами Мохаммада [197], показник x11 «Безпека та конфіденційність діджиталізації банкінгу» на 5% вагоміший, ніж індикатор x12 «Доступність онлайн-системи». Іншими словами, стосовно проблеми цифровізації послуг онлайн-банкінгу для клієнтів, цей показник є драйвером цього процесу.

Оцінка впливу сприятливих факторів на рівень соціальної відповідальності перед працівниками, зацікавленими сторонами та державою відкидає думку Raza, Shah and Ali [215]; Сінгх і Шрівастава [224]; Szegedi, Khan and Lentner [226], що індикатор x27 «Стан виконання податкових та інших зобов'язань банку перед державою» може виступати драйвером соціальної відповідальності держави. Думка Вентре та Кольбе [237]; Вокер [238] стосовно того, що індикатор x24 «Підвищення довіри місцевої спільноти, співробітників, акціонерів завдяки публікації щорічного соціального звіту» може стати рушійною силою цього процесу також не підтверджується. Тим часом, погляди Венкатеш та ін [235]; Venkatesh, Thong і Xu [236] щодо показників x22 «Рівень диференціації чи коефіцієнт нерівності оплати праці співробітників банку» та x26 «Лояльність, довіра електронного клієнта» стосовно того, що вони є кращими за середні за компонентом соціальної відповідальності банку перед співробітниками, стейкхолдерами, державою підтверджуються. Крім того, ці показники відбивають ступінь довіри до банку в умовах дистанційного обслуговування клієнтів.

Вплив сприятливих факторів компоненти «Комплексна оцінка рівня ефективності функціонування екосистеми» по суті однаковий. Роль показника x31 «Питома вага витрат на охорону праці, пов'язаних з умовами дистанційної роботи у загальних витратах», як рушія підвищення рівня екологічної відповідальності перед працівниками, підтверджує погляди Макаренком та ін. [192]. А роль x32 «Питома вага витрат на охорону навколишнього середовища, пов'язаних з умовами дистанційної роботи у загальних витратах» у підвищенні екологічної відповідальності перед довкіллям підтверджує погляди Щербак В. та ін. [130].

Тестування запропонованої моделі банківської кластеризації за рівнем цифровізації в умовах дистанційного обслуговування клієнтів підтвердило правильність основних положень моделі. Однак важливо перевірити стійкість трьох компонентів моделі: економічної, соціальної та екологічної.

Це означає, що необхідні подальші дослідження в цій галузі. Тому

запропонована модель має бути протестована повторно, з урахуванням змін, що відбуваються в банківському обслуговуванні та суспільства в цілому.

У той же час слід враховувати деякі обмеження. Наприклад, знайти найефективніші рішення для цифровізації не лише банківських послуг, а й усіх сфер життя, особливо щодо гібридних банківських інформаційних технологій. Наприклад, поєднання транспортної логістики та дистанційної банківської підтримки.

Отже, для отримання більш комплексних результатів впливу процесу цифровізації банківської діяльності на засадах соціально-етичного маркетингу на всі сфери життєдіяльності суспільства, необхідно розширити поле досліджень та інструментів, або набір показників у моделі.

Таким чином, запропоновано новий науково-практичний підхід до кластеризації банків відповідно до рівня цифровізації в умовах дистанційного обслуговування клієнтів на засадах соціально-етичного маркетингу.

Метод полягає в послідовному використанні двох моделей. Перша модель дає змогу визначити досягнутий банком рівень цифровізації, який складається з трьох частин: рівень соціальної відповідальності перед співробітниками, стейкхолдерами та державою; рівень цифровізації банку в частині дистанційної допомоги; рівень ефективності функціонування екосистеми. Кожен із компонентів входить до складу окремих показників. Друга модель використовується для групування банків за рівнем цифровізації. Однією з ітерацій процесу групування є побудова дендрограми, візуалізації, яка дозволяє визначити склад комплементарних наборів факторних показників.

Запропонована модель пройшла попереднє тестування на матеріалах фінансової та нефінансової звітності 24 українських банків за 2020-2021 роки. Це дало змогу класифікувати досліджувані банки за 3 рівнями банківської цифровізації в умовах дистанційного обслуговування клієнтів за принципами соціально-етичного маркетингу: «Дуже добре»; «Добре»; «Задовільно». Це відповідає отриманим трьом кластерам. Банки з рівнем сканування «Поганий»

і «Дуже поганий» не знайдені.

Використання дендрограм дозволило виявити показники-активатори процесу цифровізації банку в умовах дистанційного обслуговування клієнтів. Передбачається, що показники-активатори перевищують фактори деактивації в середньому на 10-15%. Чітке визначення всіх показників активаторів/деактиваторів дозволить банкам розробити довгострокові маркетингові стратегії для підвищення рівня діджиталізації банків.

Таким чином, важливе питання полягає в тому, чи можуть банки продовжувати використовувати ці моделі для підвищення рівня цифровізації, підтримки стабільної та стійкої траєкторії до високого рівня соціальної та технічної відповідальності перед онлайн-клієнтами, збільшення своєї частки ринку та підвищення конкурентоспроможності. Це дозволить банкам розвивати свої основні конкурентні переваги, якщо вони працюють в умовах дистанційного обслуговування клієнтів і мають гідний світовий рейтинг.

3.3. Розробка маркетингової стратегії банків з використанням системи індикаторів їх діджиталізації на ринку фінансових послуг

Процеси цифрової трансформації відіграють і мають беззаперечний вплив на формування напрямків роботи щодо удосконалення банківських операцій, які визначають нові способи взаємодії з клієнтами, удосконалення банківських процесів та продуктів. Реалізація інструментів діджиталізації та запровадження FinTechs гарантують інноваційність операцій банків та визначають ключові пріоритети конкуренції в банківському секторі економіки. Відповідно до щорічного огляду зрілості цифрового банкінгу [162], у 2020 році банки збільшили кількість впровадження нових цифрових інструментів і процесів, таких як: відкриття рахунків (до 34%) віддалена ідентифікація клієнтів і їх дистанційна перевірка (до 23%), а також здійснення безконтактних платежів (18%).

Наявність зростаючої тенденції цифровізації банківського сектору в глобальному масштабі вимагає наукового обґрунтування і визначення складу базових показників, що будуть відображати адекватний рівень прийняття та використання цифрових технологій у створенні, розповсюдженні та регулюванні банківських послуг, дозволять забезпечити порівнянність результатів діяльності банків.

Визнання цифрового переходу до нового якісного рівня в банківському секторі вимагає від банків розробки спеціальної стратегії діджиталізації, що вимагає попереднього планування та подальшого моніторингу ключових показників цифровізації з вимірюванням змін нової якості процесів в банківській справі з метою адаптації їх до потреб сучасного ринку. В роботі Moneythor [199] було здійснено оцінку 54 банків у 13 країнах світу, з яких лише 46% банків чітко відповідають результатам власної стратегії цифрової трансформації та тій частині звітних результатів в аспекті своїх діджитал-показників, що характеризують динаміку її зміни. Для решти 54 відсотків банків показники оцифровування їх діяльності не мають чіткої систематизації і містяться у різних розділах їхніх звітів або такі показники переважно представлені у вигляді цифрових значень, які не порівнюються з результатами попередніх років.

Необхідність реалізації такого підходу через оцінку рівня діджиталізації можна вважати одним із найважливіших завдань при розробці стратегії розвитку банків. До пошуку складових підходу до такої оцінки залучені провідні міжнародні аналітичні організації, консалтингові компанії і науковці. Водночас, результати узагальнення досліджуваної проблеми підтвердили, що для оцінки рівня діджиталізації банків пропонується обмежена кількість методів і моделей, а також обираються фрагментарні показники.

Провідна міжнародна організація з політики та регулювання фінансової інклюзії – Альянс з фінансової інклюзії – реалізує системні зусилля щодо покращення доступу до якісних фінансових послуг у всьому світі. Робоча група організації удосконалює основний набір індикаторів фінансової інклюзії

з метою стандартизації основних показників та максимізації їх доречності і корисності для всіх учасників AFI (Alliance for Financial Inclusion) [141].

Ми погоджуємося і вважаємо за доцільне прийняти наступні критерії відбору індикаторів, серед яких є: корисність і актуальність; стислість; специфічність; простота збору даних. Запропонований для відбору складу системи показників здійснюється з урахуванням певних факторів, представлених за результатами систематизації практичного досвіду фахівців і публікацій науковців в табл. 3.6.

Запропонований підхід доцільно реалізовувати для оцінки діджиталізації банківського сектору в цілому та надає можливість сформувати характеристику окремого банку в аспекті визначення його ключових параметрів цифровізації і вирішити проблему фрагментарного аналізу за окремими показниками.

Отже, оцінка діджиталізації банків широко досліджується практиками та науковцями. Проте відзначається відсутність системного підходу до створення набору показників для вимірювання рівня цифровізації банків, їх придатності для аналізу інструментів під час формування маркетингової стратегії банківської діяльності, оцінки та моніторингу конкурентоспроможності банківської установи. Необхідним є її формування методів, які дозволяють кількісно оцінити рівень діджиталізації банку, оскільки якісна оцінка часто надає недостовірні результати, які залежать від складу групи експертів.

Таблиця 3.6

Систематизація факторів на етапі відбору показників в системі оцінки діджиталізації банків

Характеристика рівня/напрямку	Критерії відбору показників (найважливіші ознаки-характеристики)		
1	2	3	4
Формування характеристики банківському сектору в цілому, фрагментарно характеризує окремий банк, [141]	Доступність	Параметри використання	Якість послуг
	Частка адміністративних одиниць із діджиталізованими банками; кількість агентів цифрових фінансових послуг у розрахунку на 10 000 дорослих; кількість активних агентів цифрових фінансових послуг у розрахунку на 10 000 дорослих; кількість платіжних пунктів оплати у розрахунку на 10 000 дорослих; частка дорослого населення із зареєстрованими обліковими записами цифрових фінансових послуг (сервісів)	Частка активних облікових записів цифрових фінансових послуг; транзакції цифрових фінансових послуг (в обсязі) на зареєстрований обліковий запис; вартість транзакцій цифрових фінансових послуг, включаючи внесення/зняття готівки, оплату рахунків, банківські платежі, перекази P2P, платежі та повернення позик (мікрофінансування) позики, платежі G2P, виплати заробітної плати, платежі ланцюжка створення вартості, платежі електронною комерцією	Вимога щодо розкриття інформації, кількість скарг на 10 000 активних облікових записів цифрових фінансових послуг, рівень вирішення скарг, помилки транзакцій, вирішення суперечок, фінансова грамотність
Відображення найпоширеніших показників діджиталізації, які аналізують та оприлюднюють самі банки у своїх звітах, [199]	Доступу до інформації банків	Перелік показників	Аналіз якості трансформації
	Показники діджиталізації відносно приховані в опублікованих звітах банків; більшість банків не публікують результати показників діджиталізації; показники діджиталізації вимірюються на спрощеному рівні	Відсоток клієнтської бази цифрових фінансових послуг (67% банків); відсоток збільшення клієнтської бази цифрових фінансових послуг (63% банків); обсяг транзакцій цифрових фінансових послуг (48% банків); відсоток збільшення обсягу транзакцій цифрових фінансових послуг (48% банків).	Наявність як статичних індикаторів, так і динамічних, тобто банківські установи аналізують трансформацію цифрового банкінгу

Продовження таблиці 3.6

1	2	3	4
Оцінка діджиталізації конкретних банківських установ, [195]	Інформація про послуги	Ключові показники	Якість послуг
	Дані щодо сприйнятливості цифрових послуг та їх ризику носять загальний характер	Кількість залучених співробітників та споживачів послуг у процесі діджиталізації;	Якість цифрових послуг, залученості співробітників та споживачів у діджиталізацію; сприйнятливість цифрових послуг
Детальний аналіз інноваційних аспектів банківської діяльності, [211]	Організаційні аспекти	Технологічні аспекти	Моделі доходів
	Аналізуються організаційні інновації,	Аналізуються технологічні інновації, новий формат взаємодії з клієнтами	Впроваджуються нові моделі доходів у цифровому банкінгу
Дослідження інтернет-банкінгу, [144], [214], [194]	Показники якості	Ключові параметри	Експертний метод
	Показник якості послуг та показник задоволеності ними клієнтів банків; асортимент он-лайн послуг банку	Безпека цифрових транзакцій; інформативність веб-сайту банку; зручність та простота використання веб-сайту банку	Для визначення діджиталізації науковцями застосовується метод експертних оцінок респондентів.
Дослідження мобільного банкінгу, як аспекту діджиталізації банківської діяльності, [139], [223]	Показники якості	Параметри послуг банку	Критерії для оцінки
	Показники якості послуг, що пропонуються мобільним банкінгом для задоволення потреб клієнтів; швидкість; мобільний доступ; якість обслуговування з точки зору обізнаності, надійності, доступності, точності, чуйності, ввічливості та корисності; зручність використання, простота, своєчасність	Реклама та функціонал забезпечення; ефективність транзакцій в розрізі приватності та безпечності надання послуги; конфіденційність; витрати на використання мобільного банкінгу - витрати на обладнання, вартість доступу та комісія за транзакції; ризик, який стосується самої послуги	Зручність мобільних додатків та їх функції, точність, простота використання та оновлення версій

Закінчення таблиці 3.6

1	2	3	4
Вивчення соціальних мереж як інструменту максимізації переваг банківських продуктів, [165]	Показник якості	Критерії для оцінки	Методичні аспекти
	Покращення діалогу зі споживачем банківських послуг	Сприйнята корисність соціальних мереж у банківській діяльності для клієнта, його наміру застосувати соціальні мережі для взаємодії з фінансовою установою	Використовують метод експертних опитувань, їх обробки за допомогою регресійних моделей та t-тестів
Оцінка діджиталізації банків в контексті визначення рівня її результативності, [239], [205], [203], [151]	Фінансові показники	Кількісні і якісні параметри	Методичні аспекти
	Визначають вплив показників цифрових банків на прибуток та інші фінансові показники	Визначають параметри, що впливають на оцінку ефективності цифрового банку	Формулюють економетричні моделі для аналізу оцінки ефективності роботи банків.

Джерело: узагальнено за: [199]; [195]; [211]; [144]; [214]; [194]; [139]; [223]; [165]; [239]; [205]; [203]; [151].

З метою розробки пропозицій щодо вирішення досліджуваної проблеми в роботі реалізовано комплекс заходів щодо уточнення системи індикаторів діджиталізації банку та визначення методів їх оцінки в межах комплексного показника.

Для досягнення мети було виконано наступні завдання:

систематизовано параметри діджиталізації за сукупністю критеріїв та характеристик визначити індикатори рівня діджиталізації банків за кожним визначеним параметром, для досягнення чого в роботі було використано методи узагальнення, групування та систематизації;

визначено методи аналізу індикаторів діджиталізації банків; для реалізації завдання запропоновано застосовувати методи статичної, динамічної та структурної оцінки показників;

обґрунтовано методи кількісної оцінки індикаторів та їх консолідації; для реалізації завдання запропоновано використання методів нормалізації та інтегрування методом середньої арифметичної.

Результати узагальнення дозволили визначити і запропонувати систему ключових параметрів (груп індикаторів) оцінки діджиталізації банку за наступними характеристиками:

цифрові платформи банківської діяльності;

цифрові послуги, що надаються банком;

цифрові комунікації з клієнтами банку.

1. Цифрові платформи банківської діяльності – включають інтернет-банкінг та мобільний банкінг. Також до цифрових каналів банківських послуг належать автоматизовані касові автомати (банкомати), цифрові кіоски та / або POS-машини, мобільні термінали.

Індикатори цієї характеристики діджиталізації мають надавати кількісну оцінку популярності каналів серед користувачів для розробки відповідних планів щодо збільшення кількості споживачів та обсягу цифрових послуг банку. З цією метою доцільним є розрахунок, моніторинг та аналіз:

статичних показників: поширення цифрових платформ серед споживачів банківських послуг (кількість відвідувачів веб-сайту банку за певний період (місяць, квартал, рік); кількість зареєстрованих користувачів мобільних додатків банку; кількість брендových он-лайн запитів; кількість банкоматів, POS-машин, мобільних терміналів) та обсягу транзакцій через цифрові платформи (обсяг транзакцій через веб-сайт банку за певний період (місяць, квартал, рік); обсяг транзакцій через мобільні додатки банку; обсяг транзакцій через банкомати, POS-машини, мобільні термінали);

динамічних показників поширення цифрових платформ серед споживачів банківських послуг (збільшення реєстрацій на веб-сайті банку за певний період (місяць, квартал, рік); збільшення зареєстрованих користувачів мобільних додатків банку за певний період (місяць, квартал, рік); збільшення банкоматів, POS-машин, мобільних терміналів) та обсягу транзакцій через цифрові платформи (збільшення обсягу транзакцій через веб-сайт банку за певний період (місяць, квартал, рік); збільшення обсягу транзакцій через мобільні додатки банку за певний період (місяць, квартал, рік)).

На підставі отриманих результатів опитувань та залучення експертів було запропоновано додатково оцінювати якість та функціональність онлайн платформ за показниками:

автоматизація та зручність використання платформи (оцінюється віртуальна допомога у здійсненні цифрових операцій);

функціонал (до прикладу – сплата комунальних послуг, відкриття кредитів та депозитів, замовлення кредитних та дебетових карток, тощо);

дизайн та ергономіка платформи (оцінюється сумісність з пристроями та програмним забезпеченням (iOS, Android, Windows, браузер), адаптація до мов, доступність налаштувань користувача платформи);

навігація, зокрема інструменти пошуку та простота знайти необхідну інформацію;

кібербезпека та захист інформації.

2. Метою оцінки групи індикаторів цифрових банківських послуг – залишається виявлення напрямів цифрової стратегії розвитку банківської діяльності в розрізі продуктів та послуг, яка б сприяла підвищенню її рентабельності.

Індикатори оцінки цифрових послуг є систематизованими Alliance for Financial Inclusion [141] за наступними категоріями, з чим ми погоджуємося, а саме:

мобільні грошові гаманці;

безфіліальні банківські операції;

електронні гаманці, тобто рахунки електронних грошей, включаючи дебетові картки, картки NFC / RFID тощо.

Проте, представлену класифікацію в сучасних умовах розвитку економіки можна вважати суттєво обмеженою. Для цілей оцінки діджиталізації в роботі запропоновано систематизувати цифрові послуги за наступними ознаками:

за типом клієнта: цифрові послуги приватним особам, юридичним особам та фізичним особам-підприємцям (бізнес-банкінг);

за змістом банківської послуги: депозит, кредит, онлайн оплата комунальних рахунків, онлайн страхування та інші небанківські фінансові операції, платіжні операції за дебетовими та кредитними картками, тощо;

за автоматизацією введення реквізитів: через реквізити, QR-коди;

за засобом платежу: з дебетових та кредитних карток, з інтернет-карти, електронними грошима, тощо.

У розрізі банківських послуг в роботі запропоновано аналізувати показник динаміки кількості клієнтів, що скористалися послугою, та обсягу транзакцій. Доцільним, на нашу думку, є і визначення питомої ваги клієнтської бази, яка використовує певну цифрову банківську послугу, як це рекомендує Moneythor (Moneythor) [199].

3. Третім аспектом оцінки рівня діджиталізації банків є оцінка групи індикаторів цифрових комунікацій з клієнтами банку. До них належать

можливості використання соціальних мереж (Facebook, Instagram та інші), чат-ботів у месенджерах (Telegram, Viber та інші) для встановлення довгострокових продуктивних стосунків з клієнтами банку через консультативні послуги, поради, інформування про банківські продукти та послуги. Таким чином банки можуть збільшити свої доходи, використовуючи найкращі стратегії комунікації з клієнтами.

Обґрунтовано доцільність здійснення такої оцінки в контексті визначення результативності комунікаційних каналів для розробки відповідних планів щодо збільшення кількості споживачів та обсягу цифрових послуг банку.

Індикатори для оцінки цифрових комунікацій можуть відображати:

кількість загальних та індивідуальних консультацій та порад, наданих у певному каналі комунікації;

кількість відгуків на опитувальні анкети, розміщені у певному каналі комунікації;

кількість підписників у соціальних мережах.

Зазначені індикатори також доцільно аналізувати у розрізі статичних, динамічних та структурних показників.

На рис 3.11 представлено графічну композицію системи оцінки діджиталізації банків з урахуванням складових елементів .

Для визначення інтегрального рівня діджиталізації банку для цілей формування конкурентної стратегії необхідно надавати порівняльну оцінку позиції конкурентоспроможності банку у секторі. Для цього зібрані статистичні дані мають бути оброблені за наступними етапами:

1) формування бази даних індикаторів діджиталізації банків країни за трьома групами з відкритих джерел;

2) через те, що різні індикатори можуть бути представлені в різних масштабах та одиницях виміру, необхідне проведення нормалізації індикаторів методом МІНІМАКС в діапазоні $[0...1]$, де мінімальне та

максимальне масштабоване значення відповідають 0 та 1 відповідно за формулою:

$$X'_{ij} = \frac{X_{ij} - X_{j \min}}{X_{j \max} - X_{j \min}}; \quad (3.4)$$

де X'_{ij} - нормалізоване значення індикатора j банку i ;

X_{ij} - фактичне значення індикатора j банку i ;

$X_{j \min}$ - мінімальне значення індикатора j за групою досліджуваних банків;

$X_{j \max}$ - максимальне значення індикатора j за групою досліджуваних банків;

3) інтегрування нормалізованих індикаторів у комплексний показник конкурентоспроможності кожного банку за трьома групами методом середньої арифметичної. Такий проміжний етап дозволить виявити аспект, у якому окремий банк має провідну конкурентну позицію, або відстає від конкурентів;

4) інтегрування показників за трьома групами у єдиний показник рівня діджиталізації банку методом середньої арифметичної. Вербальна оцінка інтегрального рівня діджиталізації банку можлива за шкалою Харрінгтона:

0,8 - 1,0 - дуже високий рівень діджиталізації банку;

0,63 - 0,8 - високий рівень діджиталізації банку;

0,37 - 0,63 - середній рівень діджиталізації банку;

0,2 - 0,37 - низький рівень діджиталізації банку;

0 - 0,2 - дуже низький рівень діджиталізації банку.

Альтернативним варіантом оцінки інтегрального показника рівня діджиталізації є ранжування для встановлення рейтингу банку серед досліджуваних.

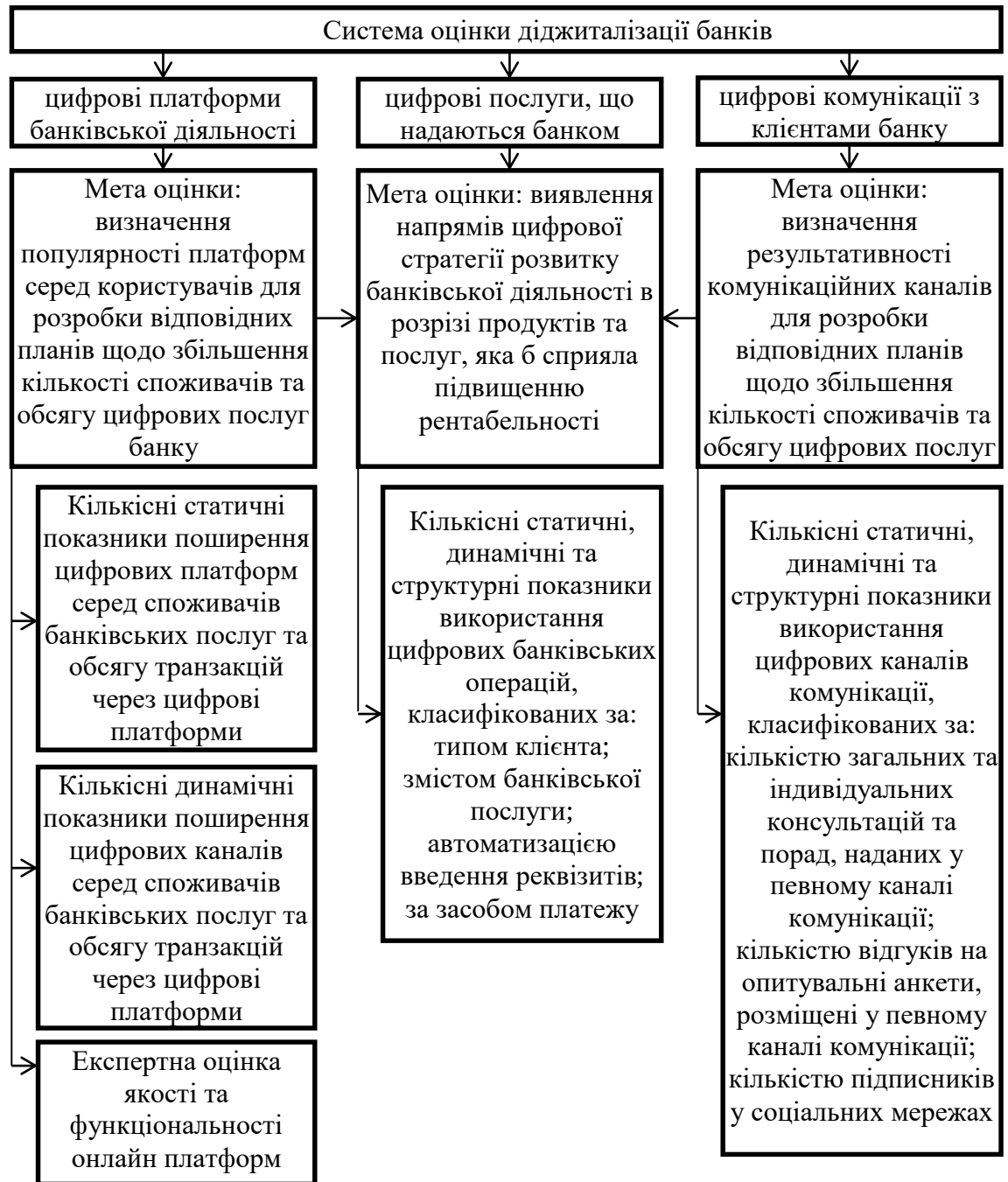


Рис. 3. 11. Система оцінки діджиталізації банків
(запропоновано автором)

Запропонований системний підхід до визначення рівня діджиталізації банку надає можливості для моніторингу, контролю, аналізу результатів та оцінки ефективності реалізації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації (рис. 3.12).

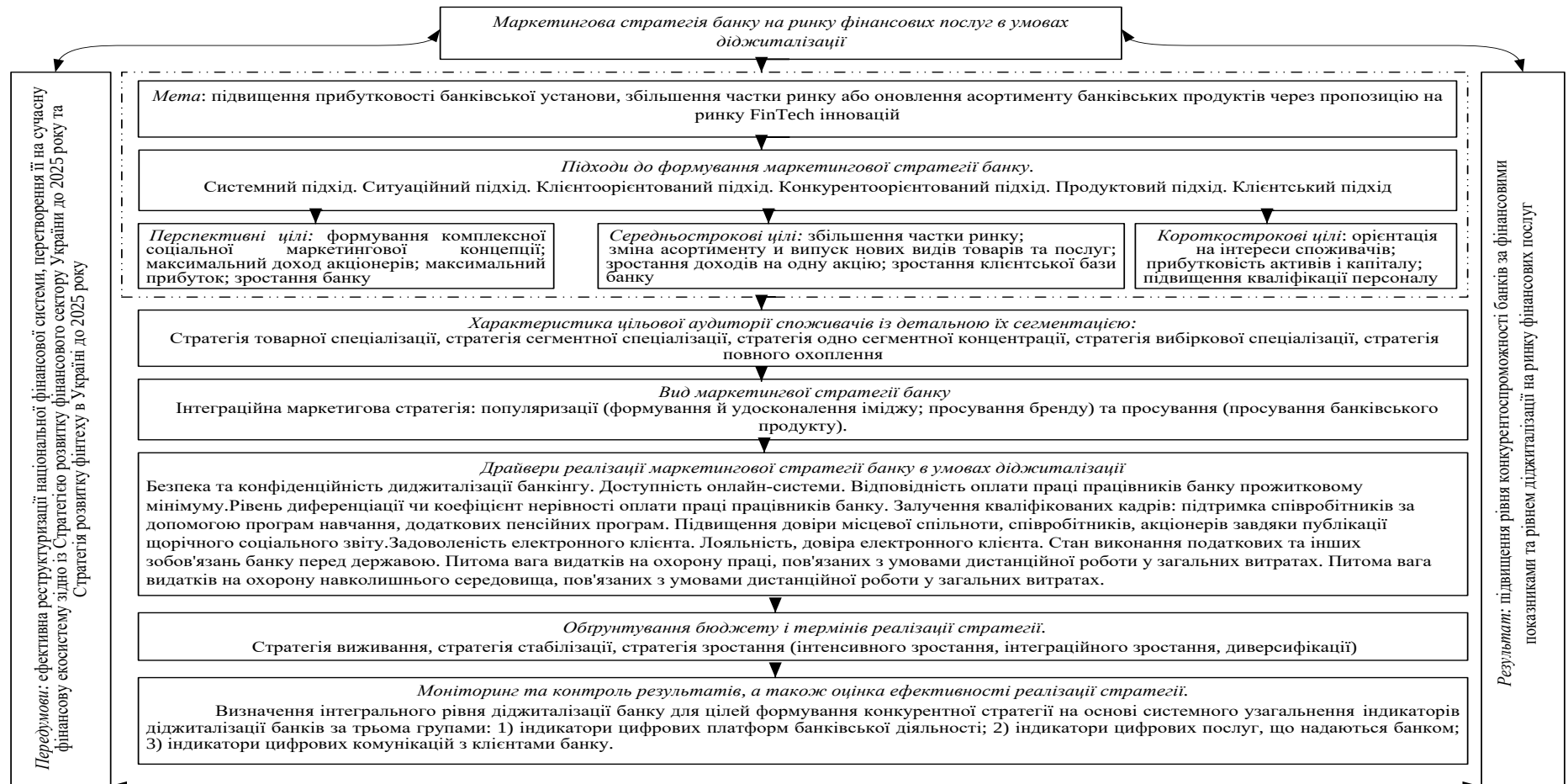


Рис. 3.12. Принципова схема формування маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації

Згідно з запропонованим методичним підходом до формування маркетингової стратегії банку в умовах діджиталізації економіки, передумовами розробки та впровадження зазначеної стратегії є створення відповідного макроекономічного підґрунтя, а саме, проведення ефективної реструктуризації національної фінансової системи, перетворення її на сучасну фінансову екосистему згідно із Стратегією розвитку фінансового сектору України до 2025 року [114, 115] та Стратегією розвитку фінтеху в Україні до 2025 року [116]. Результатом впровадження такої стратегії є отримання економічного ефекту, який полягає в підвищенні рівня конкурентоспроможності банків за фінансовими показниками та рівнем діджиталізації на ринку фінансових послуг.

Відповідно за зазначеним методичним підходом (рис. 3.12), в якості мети розробки маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки виступає підвищення прибутковості банківської установи, збільшення частки ринку або оновлення асортименту банківських продуктів через пропозицію на ринку FinTech інновацій.

Комплексне застосування наукових підходів до розробки маркетингової стратегії (системний підхід, ситуаційний підхід, клієнтоорієнтований підхід, конкурентоорієнтований підхід, продуктовий підхід, клієнтський підхід) дозволяє визначитись з набором основних цілей банку:

перспективних цілей – формування комплексної соціальної маркетингової концепції; максимальний дохід акціонерів; максимальний прибуток; зростання масштабів діяльності банку;

середньострокових цілей – збільшення частки ринку; зміна асортименту та випуск нових видів товарів та послуг; зростання доходів на одну акцію; зростання клієнтської бази банку;

короткострокових цілей – орієнтація на інтереси споживачів; прибутковість активів і капіталу; підвищення кваліфікації персоналу.

Згідно з загальноприйнятим підходом до розробки маркетингової стратегії банку, відправною крапкою для її формування повинна стати

характеристика цільової аудиторії споживачів із детальною їх сегментацією, при цьому може бути обрана одна або комбінація стратегій сегментування – стратегія товарної спеціалізації: стратегія сегментної спеціалізації, стратегія односегментної концентрації, стратегія вибіркової спеціалізації, стратегія повного охоплення (рис. 3.12).

Щодо виду маркетингової стратегії банку, вважаємо найбільш прийнятною інтеграційну маркетингову стратегію: популяризації (формування й удосконалення іміджу; просування бренду) та просування (просування банківського продукту) (рис. 3.12).

Для успішного впровадження маркетингової стратегії банку в умовах діджиталізації важливим є забезпечення наявності відповідних драйверів діджиталізації банківської діяльності в соціально-етичному аспекті, до яких відносимо безпеку та конфіденційність діджиталізації банкінгу, доступність онлайн-систем; відповідність оплати праці працівників банку прожитковому мінімуму, обґрунтований рівень диференціації чи коефіцієнт нерівності оплати праці працівників банку; залучення кваліфікованих кадрів, підтримка співробітників за допомогою програм навчання, додаткових пенсійних програм; підвищення довіри місцевої спільноти, співробітників, акціонерів завдяки публікації щорічного соціального звіту; задоволеність, лояльність, довіру електронного клієнта; стан виконання податкових та інших зобов'язань банку перед державою; обґрунтовану питому вагу видатків на охорону праці, пов'язаних з умовами дистанційної роботи у загальних витратах; обґрунтовану питому вагу видатків на охорону навколишнього середовища, пов'язаних з умовами дистанційної роботи у загальних витратах.

Для обґрунтування бюджету і термінів реалізації маркетингової стратегії банку може бути використана одна з наступних стратегій, а саме – виживання, стабілізації, зростання (інтенсивного зростання, інтеграційного зростання, диверсифікації).

Моніторинг та контроль результатів, а також оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах

діджиталізації економіки пропонується здійснювати на основі визначення інтегрального рівня діджиталізації банку для цілей формування конкурентної стратегії на основі системного узагальнення індикаторів діджиталізації банків за трьома групами: 1) індикатори цифрових платформ банківської діяльності; 2) індикатори цифрових послуг, що надаються банком; 3) індикатори цифрових комунікацій з клієнтами банку (рис. 3.12).

Алгоритм моніторингу та контролю фінансових результатів діяльності банку наведений у Додатку Д. Згідно із запропонованим алгоритмом першою ітерацією є аналіз поточної діяльності банку в розрізі наступних аспектів:

визначення рівня інтегрального показника діджиталізації діяльності банку X;

на підставі інтегрального показника діджиталізації діяльності банку X через отримані в процесі дослідження регресійні моделі розраховуються фінансові показники діяльності банку, які в свою чергу визначають конкурентоспроможність та ефективність його діяльності;

перевіряється характер відповідності діяльності банку соціально-етичній концепції маркетингу, що є необхідним в умовах дистанційного обслуговування клієнтів при використанні цифрових технологій надання фінансових послуг споживачам.

Відповідно до другої ітерації, здійснюється перевірка відповідності результатів проведеного аналізу цілям маркетингової стратегії банку. За умови повної відповідності процес переходить до Ітерації № 6, якщо ні – здійснюється перехід до Ітерації № 3 та розробляються додаткові заходи щодо цифрової трансформації бізнес-процесів банку, відповідно до Ітерації № 4 здійснюється реалізація розроблених заходів. Перехід до Ітерації № 5 означає: визначення впливу впроваджених заходів на фінансові показники діяльності банку; з'ясування зміни цифрового профілю банку; перевірку наявності в додаткових заходах, що реалізуються в напрямі підвищення рівня цифровізації, драйверів цієї цифровізації; повторну перевірку щодо дотримання достатнього рівня соціальної відповідальності банку. Шоста ітерація включає перевірку

відповідності результатів впроваджених заходів цілям маркетингової стратегії банку в умовах діджиталізації. Якщо цілі не досягнуті – здійснюється повернення до Ітерації № 3 та відбувається повторне розроблення заходів щодо підвищення рівня діджиталізації банківської діяльності. Якщо цілі досягнуті – актуалізується іноваційно-адаптивний етап реалізації маркетингової стратегії банку в умовах діджиталізації, а саме, на деякий час (3-5 років), зберігається обрана банківська маркетингова стратегія, відбувається її адаптація до поточних умов функціонування банку, впроваджуються інноваційні підходи, методи, інструменти управління банківською діяльністю.

Вважаємо запропонований методичний підхід до розробки маркетингової стратегії банку в умовах діджиталізації економіки «певним розвитком теоретико-методичні підходів до формування стратегії маркетингу банківських інновацій» [44].

Розуміння існуючих проблем та переваг у наданні цифрових послуг, використанні онлайн платформ та цифрових каналів комунікації обумовлює досягнення успіху в конкурентному сценарії діяльності банку з врахуванням сучасних швидкозмінних тенденцій на ринку фінансових послуг.

Цифрова трансформація банківських послуг, широке впровадження онлайн платформ та цифрових каналів комунікації з клієнтами визначає необхідність розробки підходу до оцінки рівня діджиталізації банків, який би дозволяв виявляти конкуренту позицію банку, його сильні та слабкі сторони у стратегічному вимірі.

За кожною групою індикаторів запропоновано певний вибір показників, які надають можливість відстежувати змінні тенденції процесів діджиталізації банківської діяльності. Окреслений у роботі підхід до математичного перетворення індикаторів у єдиний інтегральний показник дозволяє визначати рівень використання інноваційних продуктів та послуг та сприяє обґрунтуванню напрямів забезпечення конкурентоспроможності та вдосконаленню стратегії розвитку банку.

Впровадження в практику банківської діяльності запропонованого підходу до оцінки рівня діджиталізації банку дозволить реалізувати наступні переваги:

використовувати ефективний аналітичний інструментарій моніторингу, аналізу та оцінки тенденцій діджиталізації банку;

банки матимуть можливість виявляти, систематизувати і усвідомлювати сильні та слабкі сторони використання цифрових інструментів для забезпечення конкурентоспроможності на ринку банківських послуг;

надає можливості для визначення чіткої конкурентної позиції окремого банку на ринку банківських послуг;

отримані результати аналізу, оцінки та визначення рейтингу дозволяють розробляти адекватні заходи щодо вдосконалення стратегії подальшого розвитку, впровадження відповідних технологій та інструментів цифрової трансформації банку.

Оновлена Стратегія розвитку фінансового сектору України, ухвалена Радою фінансової стабільності від 19.07.2023 р., передбачена Меморандумом про економічну та фінансову підтримку між Україною та Міжнародним валютним фондом (МВФ) і містить чітке визначення четвертої стратегічної цілі щодо очікуваних результатів та міжнародних зобов'язань України у сфері фінансових послуг – «Сучасні фінансові послуги». В даному розділі чітко визначено актуальні завдання щодо розвитку «фінансового ринку – цифрової фортеці», вирішення яких корелює із запропонованими підходами в роботі, а саме – «реалізацією ініціатив подальшої цифровізації фінансових послуг, впровадження нових технологій, поширення безготівкових розрахунків, а також клієнтоорієнтованості готівкового обігу, віртуальних активів, цифрових грошей НБУ та цифрових фінансових послуг» [115].

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження щодо методичного забезпечення трансформації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації зроблено такі висновки:

1. Маркетингова стратегія банку є складним комплексним процесом, а ефективність розробки сучасної маркетингової стратегії банку представляє собою синтез ситуаційного, системного, клієнтоорієнтованого, конкурентоорієнтованого, продуктового та клієнтського підходів, що дозволяє оцінювати сильні і слабкі сторони з точки зору можливостей і загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, клієнтів, конкурентів, продуктів та послуг. Результатом якісної розробки маркетингової стратегії банку є створення корпоративної ідентичності бренду банку – колективного розуміння відмітних ціннісних властивостей і характеристик, яке надає можливості не тільки втримати існуючі позиції банку на ринку фінансових послуг, але й збільшувати цільову аудиторію споживачів.

2. Доцільним є впровадження інструментів банківського цифрового маркетингу в розрізі комплексу інструментів «7Р» та отримання характеристики банку щодо співвідношення в його діяльності стратегій традиційного, інтернет-маркетингу або цифрового маркетингу. Даний підхід дозволяє з врахуванням використовуваних банком стратегій визначати «цифровий профіль маркетингу банку», під яким слід розуміти стан/рівень цифровізації комплексу банківських маркетингових інструментів, оцінений експертами за 12-бальною шкалою, що має відповідне графічне зображення профілю і враховує градацію рівнів діджиталізації банківської діяльності у балах та у відсотках (1-4 бали – 33%; 5-8 балів – 66%; 9-12 балів – 100%). Запропонований методичний підхід дозволяє встановити позицію на якому етапі розвитку знаходиться той чи інший банк, визначити вузькі місця в процесі цифрової трансформації, розробити певний комплекс заходів щодо корегування стратегії його подальшого розвитку. Гармонійне поєднання всіх

інструментів банківського маркетинг-міксу на основі цифрових технологій реалізує синергетичний ефект системної цифрової трансформації банківського маркетингу та в цілому банківської діяльності в умовах активізації тенденцій діджиталізації економіки.

3. Результати статистичного спостереження підтвердили характерні ознаки сучасного процесу розвитку фінансових технологій, який характеризується зростанням фінансових інструментів цифрової економіки, появою на додаток до традиційних способів оплати через готівкові та безготівкові розрахунки цифрових інструментів і криптовалют. Доведено, що, починаючи з 2011 року, характер залежностей між показниками розвитку карткового бізнесу в Україні та функціонуванням національної економіки кардинально змінився, що пояснюється стрімким зростанням ринку банківських платіжних карток, який став важливим рушієм економічного зростання економіки. Продемонстровано за результатами аналізу позитивний вплив ринку платіжних карток та інших ринків цифрових платежів на зростання тенденцій безготівкової діяльності в економіці, що стає помітним лише тоді, коли відбувається досягнення певної «критичної маси» обсягів транзакцій, в даному випадку така маса становила приблизно 5% ВВП.

4. В роботі представлено ключові елементи побудованої моделі цифровізації банку на принципах соціально-етичної концепції маркетингу, до якої відносяться віддалені сфери обслуговування клієнтів. Запропоновано передбачити реалізацію двох етапів: М1 – модель розрахунку рівня діджиталізації банкінгу (CSR), що дає змогу визначити досягнутий банком рівень цифровізації, який складається з трьох частин: рівень соціальної відповідальності перед співробітниками, стейкхолдерами та державою; рівень цифровізації банку в частині дистанційної допомоги; рівень ефективності функціонування екосистеми; М2 – математичне моделювання кластерізації рівня діджиталізації банків, яка використовується для групування банків за рівнем цифровізації. Запропонований інструментарій дозволяє досягти зменшення вартості кожного компонента для досягнення мінімально

достатнього рівня корпоративної та соціальної відповідальності онлайн-банкінгу при дистанційному обслуговуванні клієнтів. Графічно представлені дендограми ідентифікації факторів-активаторів рівня діджиталізації вітчизняних банків в умовах дистанційного обслуговування клієнтів за принципами соціально-етичного маркетингу дозволяють візуалізувати та ідентифікувати чинники, що сприяють процесу цифровізації українських банків з точки зору дистанційного обслуговування клієнтів на основі соціально-етичного маркетингу.

5. Запропонований системний підхід до визначення рівня діджиталізації банку надає можливості для моніторингу та контролю, аналізу результатів та оцінки ефективності реалізації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації. Запропоновано визначення інтегрального рівня діджиталізації банку (реалізується у 4 етапи) для цілей формування конкурентної стратегії через системне узагальнення трьох груп індикаторів діджиталізації (цифрові платформи банківської діяльності; цифрові послуги, що надаються банком; цифрові комунікації з клієнтами банку). Реалізація даного підходу дозволила розробити принципову схему формування маркетингової стратегії банку в умовах діджиталізації та запропонувати алгоритм моніторингу та контролю фінансових показників діяльності банку в процесі реалізації його маркетингової стратегії. Важливим є підвищення рівня використання інноваційних продуктів і послуг у якості підґрунтя для забезпечення конкурентоспроможності на етапі удосконалення маркетингової стратегії розвитку банку.

Основні положення третього розділу дисертаційної роботи опубліковано в працях автора [48, 61, 62, 64, 184, 185, 241].

Список використаних джерел: [3, 4, 10, 14, 22, 38, 41, 42, 44, 52, 55, 68, 70, 114, 116, 115, 16, 124, 130, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 144, 145, 147, 148, 149, 151, 154, 156, 157, 159, 161, 162, 163, 165, 170, 173, 174, 175, 180, 182, 189, 191, 192, 194, 195, 197, 198, 199, 200, 201, 203, 205, 211, 212, 214, 215, 223, 224, 226, 235, 236, 237, 238, 239].

ВИСНОВКИ

У дисертації вирішено важливу наукову проблему розвитку теоретико-методичних положень та формуванню практичних рекомендацій щодо трансформації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації. Найбільш вагомі висновки, одержані у результаті дослідження, полягають у такому:

1. Удосконалено понятійно-категоріальний апарат дослідження за результатами систематизації поглядів вчених, який містить уточнене авторське визначення ключових понять з урахуванням трансформації їх сутнісного змісту в результаті активного залучення банками цифрових технологій в процесі надання фінансових послуг. Вплив діджиталізації економіки призвів до зміни характеру взаємодії між учасниками ринку фінансових послуг, а саме – між фінансовими посередниками та споживачами фінансових послуг. Враховуючи це, можна констатувати про появу нових форм такої взаємодії і співробітництва в умовах сучасної діджиталізованої економіки. Так, удосконалене трактування сутності поняття «фінансова послуга» за маркетинговим підходом, надає підстави розуміти його як соціально-економічну категорію, яка відображає спрямованість на задоволення індивідуальних фінансових потреб споживачів, врахування їх інтересів та пов'язана з систематичним, на постійній основі виконанням операцій із фінансовими активами, що призводить до отримання споживчої вартості, фінансового продукту, прибутку або соціального ефекту. У результаті акцентується увага на додаткових можливостях і перевагах, які, згідно з принципами клієнтоорієнтованості та персоналізації фінансових послуг, може отримати споживач, реалізуючи свої фінансові потреби. Такий підхід дозволяє підвищити привабливість фінансової послуги для споживача та призводить до зростання довіри до фінансових посередників в цілому.

Дослідження суттєвого впливу процесів діджиталізації на розвиток економіки дозволило автору за результатами порівняльного аналізу щодо

співвідношення понять «ринок фінансових послуг» та «фінансовий ринок» визначити ключові аспекти/підходи у трактуваннях цих понять провідними науковцями та підтвердити їх тісний зв'язок, звернути увагу на багатоаспектності та неоднозначності їх розуміння та запропонувати власне визначення сутності цих понять. Так, поняття «ринок фінансових послуг» визначено як складову фінансової системи, що припускає використання відповідної інфраструктури та інноваційних фінансових технологій і призначена для обслуговування реального сектору економіки, являє собою систему ринків, інститутів та економічних відносин між окремими суб'єктами, призначених для купівлі-продажу фінансових послуг, в результаті чого відбувається рух фінансових ресурсів і задовольняються потреби учасників у необхідних грошових коштах та отриманні додаткового доходу від їх розміщення.

2. Трансформаційні процеси цифровізації відбуваються і на ринку фінансових послуг, потребують адекватного врахування нових реалій (ознак-характеристик) в усіх сегментах бізнесу: управлінських процесів, запровадження цифрових фінансових продуктів з метою задоволення попиту на ринку фінансових послуг. Узагальнене розуміння поняття «діджиталізація» в поглядах вчених дозволило погодитись з точкою зору, що діджиталізація є синонімом до цифрової трансформації, формує певні можливості учасникам ринку фінансових послуг перевести інформацію в цифрову форму, та є одним з головних факторів підвищення конкурентоспроможності банку в умовах сучасного ринку. Діджиталізація ефективно реалізується в межах послідовних етапів розробки заходів щодо цифрової трансформації бізнес-процесів банку. З метою визначення переваг при реалізації можливостей щодо розробки ефективних маркетингових стратегій банку в роботі запропоновано підхід до визначення структури ринку FinTech інновацій через класифікаційну ознаку «користувач фінтехпослуг» та врахувати її при формуванні трьохвимірної структурної моделі ринку фінансових послуг, яка відображає три вектори розвитку ринку фінансових послуг, а саме: 1) диверсифікацію ринків

(інститутів) фінансових послуг; 2) диверсифікацію FinTech інновацій (фінансових технологій); 3) диверсифікацію та збільшення споживачів фінтехпослуг (що обумовлене зростанням рівня фінансової інклюзії).

3. Формування ефективної маркетингової стратегії банку є важливим етапом реалізації завдання забезпечення конкурентної позиції банку на ринку фінансових послуг, що відкриває можливість забезпечити зміну поведінки споживачів фінансових послуг через впровадження ефективних маркетингових інструментів. Запропоновано удосконалене визначення поняття «маркетингова стратегія банку», відмінністю якого є врахування особливостей і об'єктивного аспекту результатів діяльності учасників фінансового ринку, що дозволяє розуміти його як складову процесу стратегічного управління діяльністю банку, що являє собою загальний план дій, методів, завдань і правил прийняття рішень, які спрямовані на досягнення довгострокових цілей банку засобами маркетингу.

4. В сучасних умовах діджиталізації економіки поняття банківського маркетингу набуло нового змісту, що пов'язано з впливом саме цифрових технологій на всі аспекти маркетингу – стратегічне планування, маркетинг-мікс, контроль маркетингової діяльності. Новизною запропонованого підходу до трактування поняття «банківський маркетинг» є урахування еволюції змістового наповнення в процесі його цифрової трансформації, що обумовило необхідність виокремлення традиційного маркетингу, інтернет-маркетингу та цифрового маркетингу в загальній системі банківського маркетингу. Представлено графічну інтерпретацію підходу до диференціації банківського маркетингу у вигляді трикутника певних стратегій з позицій обраного виду банківської послуги – традиційної або інноваційної. Це дозволило обґрунтувати необхідність розроблення систематизованого пакету банківських маркетингових стратегій, серед яких вагоме місце займає конкурентна стратегія цифрового маркетингу банківських інноваційних продуктів та послуг.

5. У роботі визначено стратегічне завдання розвитку ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації – регулювання та контроль системного ризику, що здійснюється в умовах дистанційного обслуговування клієнтів фінансових установ. Результати аналізу дозволили підтвердити актуальність висновку і для сучасних умов подолання системних ризиків в Україні, яка склалася внаслідок пандемії COVID-19, а також періоду воєнного стану. До найважливіших напрямків розвитку ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації доцільно віднести зростання фінансової інклюзії, що означає підвищення доступності та рівня фінансових послуг, посилення захисту прав споживачів фінансових послуг, а також підвищення рівня фінансової грамотності громадян. Процес оцінювання фінансової грамотності громадян передбачає врахування трьох компонент: 1) ставлення населення до фінансових справ; 2) фінансова поведінка; 3) знання прав споживачів фінансових послуг. Виявлено, що фінансова грамотність населення відіграє важливу роль у реструктуризації фінансової системи в напрямі підвищення рівня її діджиталізації.

7. Проведене дослідження дозволило зробити висновок, що процеси діджиталізації економіки можуть істотно змінити світову та національну фінансову архітектуру, а формуванню фінансової екосистеми передують перехід від традиційного постачання фінансових послуг до їх постачання через єдину цифрову платформу на базі мережевих технологій. Це дозволило на основі проведеного SWOT-аналізу сформулювати рекомендації щодо реалізації базових стратегій реструктуризації фінансової системи, які ґрунтуються на пропозиціях щодо формування фінансової екосистеми та зміни бізнес-моделей її суб'єктів в Україні з урахуванням досвіду провідних країн світу.

8. В умовах активізації процесів трансформації своїх бізнес-моделей, вітчизняні банки через підвищення інтересу до фінансових технологій і співпрацю з фінтех-компаніями все більше залучаються у фінтех-екосистему. За результатами оцінки рівня діджиталізації банків було здійснено рейтингування банків і доведено, що рівень діджиталізації банківської

діяльності повною мірою визначається використанням банками мобільних додатків, соціальних мереж, новітніх цифрових технологій. Вирішальним кроком на шляху діджиталізації можна вважати перехід до дистанційного обслуговування, яке було ініційовано рішенням НБУ через запровадження Системи BankID.

Розроблені рекомендації базуються на кількісних критеріях та враховують погляди експертів щодо практичного аспекту оцінки рівня діджиталізації банківської установи в контексті розробки маркетингової стратегії, який повинен враховувати вплив інноваційних цифрових банківських технологій на сприйняття клієнтами переваг цих технологій, що в цілому буде впливати на забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності конкретного банку на ринку фінансових послуг.

9. На основі результатів застосування кореляційно-регресійного аналізу та визначення залежності рівня конкурентоспроможності 19-ти вітчизняних банків (відповідно до фінансових показників: прибуток до оподаткування, активи, депозити фізичним особам, депозити юридичним особам, кредити фізичним особам, кредити юридичним особам) від рівня їх діджиталізації була встановлена значущість такого зв'язку та обґрунтовано доцільність врахування діджитал-інструментів для досягнення конкурентних переваг діяльності банків. Реалізація кластерного аналізу за методом Уорда та евклідової відстані за комплексними показниками рівня конкурентоспроможності у розрізі визначених фінансових показників та рівня діджиталізації дозволило довести – діджиталізація є драйвером конкурентоспроможності в сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки, визначає конкурентні переваги банків на ринку фінансових послуг та дозволяє значно розширювати їх клієнтську базу, а також асортимент послуг.

10. Важливим завданням подальшого розвитку методології трансформації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах активізації процесів цифровізації економіки є удосконалення методичних підходів до її формування. За результатами узагальнення

існуючих підходів науковців до розробки маркетингової стратегії банку було встановлено, що даний процес доцільно вважати складним комплексним процесом, а ефективність розробки сучасної маркетингової стратегії банку представляє собою синтез ситуаційного, системного, клієнтоорієнтованого, конкурентоорієнтованого, продуктового та клієнтського підходів, що дозволяє оцінювати сильні і слабкі сторони з точки зору можливостей і загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, клієнтів, конкурентів, продуктів та послуг. Обгрунтовано, що результатом усунення системних недоліків в роботі банку і якісної розробки маркетингової стратегії банку є створення корпоративної ідентичності бренду банку – колективного розуміння відмітних ціннісних властивостей і характеристик, яке надає можливості не тільки втримати існуючі позиції банку на ринку фінансових послуг, але й досягти нового якісного рівня, постійно збільшуючи цільову аудиторію споживачів банківських послуг.

Удосконалений методичний підхід до впровадження інструментів банківського цифрового маркетингу в розрізі комплексу інструментів «7Р» передбачає визначення позиції банку щодо співвідношення в його діяльності стратегій традиційного, інтернет або цифрового маркетингу, який, на відміну від існуючих, дозволяє з врахуванням використовуваних банком стратегій отримати «цифровий профіль маркетингу банку», під яким слід розуміти стан/рівень цифровізації комплексу банківських маркетингових інструментів, оцінений експертами за 12-бальною шкалою, що має відповідне графічне зображення профілю. Запропоновані методичні положення щодо визначення етапу розвитку, на якому знаходиться той чи інший банк, передбачають визначення вузьких місць в процесах цифрової трансформації, розробку певного комплексу заходів щодо корегування стратегії його подальшого розвитку завдяки гармонійному поєднанню наявних діджитал-інструментів і досягненню синергетичного ефекту системної цифрової трансформації банківської діяльності.

11. Розвинуто теоретико-методичне забезпечення щодо побудови моделі цифровізації банку на принципах соціально-етичної концепції маркетингу, до якої відносяться сфера віддаленого обслуговування клієнтів. Побудовано двокрокову модель (M1 – модель розрахунку рівня діджиталізації банкінгу (CSR); M2 – математичне моделювання кластерізації рівня діджиталізації банків), яка, у якості інструменту оптимізації, дає змогу зменшити вартість кожного досліджуваного компонента для досягнення мінімально прийнятного рівня корпоративної та соціальної відповідальності онлайн-банкінгу при дистанційному обслуговуванні клієнтів. Застосування графічного методу дозволило представити дендограми ідентифікації факторів-активаторів рівня діджиталізації вітчизняних банків в умовах дистанційного обслуговування клієнтів за принципами соціально-етичного маркетингу, що дозволило візуалізувати та ідентифікувати чинники, які сприяють процесу цифровізації українських банків з точки зору дистанційного обслуговування клієнтів на основі соціально-етичного маркетингу, а також надає можливість прогнозувати підвищення привабливості послуг для споживачів.

12. З метою удосконалення управління конкурентоспроможністю банку на ринку фінансових послуг автором розроблено науково-методичний підхід до визначення рівня діджиталізації банку, який, на відміну від існуючих, надає можливості для моніторингу та контролю, аналізу результатів та оцінки ефективності реалізації маркетингової стратегії банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації. В цьому аспекті обґрунтована доцільність визначення інтегрального рівня діджиталізації банку для цілей формування конкурентної стратегії через системне узагальнення трьох груп індикаторів (цифрові платформи банківської діяльності; цифрові послуги, що надаються банком; цифрові комунікації з клієнтами банку) діджиталізації банків. Розроблено принципову схему формування маркетингової стратегії банку в умовах діджиталізації та запропоновано алгоритм моніторингу та контролю фінансових показників діяльності банку в процесі її реалізації. Таким чином, використання розробленого науково-методичного підходу

дозволяє визначати рівень використання цифрових інноваційних продуктів і послуг, а також розглядати його у якості підґрунтя для подальшої конкретизації управлінських рішень і формування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності банку в аспекті фінансових показників його діяльності.

1. Аналітична записка за результатами пілотного проекту із впровадження платформи «Електронна гривня» та електронних грошей Національного банку України (е-гривні). URL: https://bank.gov.ua/admin-uploads/article/Analitichna_zapiska_E-grivnya.pdf?v=4
2. Арбузов С. Г., Колобов Ю. В., Міщенко В. І., Науменкова С. В. *Банківська енциклопедія*. К. : Центр наукових досліджень Національного банку України : Знання. 2011. 504 с.
3. Асоціація ЕМА. Статистика безготівкових розрахунків в Україні – підсумки 2017-го року (Інфографіка). 2017. URL: <https://www.ema.com.ua/news/cashless-ema-statistics-results-2017/>
4. Балановська Т. І., Гавриш О. М. Алгоритм вибору маркетингової стратегії підприємств. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.1/45.pdf>
5. Бачо Р. Й. *Розвиток ринків небанківських фінансових послуг (аналітичний та інституційний аспекти)*. Дис. на здобуття наукового ступеня д. е. н. за спец. 08.00.08 гроші, фінанси і кредит. Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II. ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Харків, 2018. 713 с.
6. Безус Р. М., Курбацька Л. М., Кадирус І. Г., Донських А. С., Воловик Д. В. *Маркетинг у банках: навч. посібник*. Дніпро: Журфонд, 2019. 320 с.
7. Благун І. І. *Банківська система України в умовах турбулентності фінансового ринку: теорія, методологія, практика* : монографія. Івано-Франківськ : ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». 2020. 364 с.
8. Благун І. І. Фінансовий ринок України – сучасний погляд на сутність поняття. *Вісник СумДУ*. Серія «Економіка». 2019. № 2. С.13-20.
9. Бланк І. А. *Фінансовий менеджмент* [Текст] : навчальний курс. К.: Ніка-Центр : Ельга, 2001. 528 с. Бібліогр.: с. 524-527
10. Болгов В. Є. Підходи до формування маркетингової стратегії підприємства. С. 30-32. URL: <https://jpvs.donnu.edu.ua/article/view/3730>

11. Бондаренко Є. П. *Механізм регулювання ринку фінансових послуг України* : дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.08 “Гроші, фінанси і кредит” / Є. П. Бондаренко; Державний вищий навчальний заклад “Українська академія банківської справи НБУ”. Суми : [Б. В.], 2011. 227 с.
12. Бондаренко Л. П., Мороз Н. В., Лащик І. І. Функціональні особливості застосування блокчейн технології у фінансовому секторі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 3. С. 21-25.
13. Буджанг М. А. та Бахарум Н.А. Рекомендації щодо розміру вибірки для кореляційного аналізу. *World Journal of Social Science Research*. 2016. № 3 (1). С. 37-46. URL: <https://doi.org/10.22158/wjssr.v3n1p37>
14. Васильєва Т. А. Підходи до формування маркетингової стратегії банку. *Бізнес Інформ*. 2012. № 3. С. 218-220.
15. Васильєва Т. А., Козьменко С. М., Школьник І. О. та ін. *Маркетинг у банку* [Текст] : навчальний посібник за заг. ред.проф. Т. А. Васильєвої; Державний вищий навчальний заклад “Українська академія банківської справи Національного банку України”. Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2014. 353 с.
16. Васильєва Т., Федірко В. Основні відмінності та переваги клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії банку. *Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України* : зб. Тез доп. VI Міжнародної науково-практичної конференції. Сімферополь. 2007. С. 204-205.
17. Веретенникова Г. Б., Устименко О. С. Діджиталізація, як інструмент управління підприємством. *2021: Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. Тез доп. II Міжнар. наук.-практ. конф., 22 квіт. 2021 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. С. 42-43.
18. Вишивана Б. М., Остафіль О. В. Роль ринку фінансових послуг розвитку національної економіки. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2009. Вип. 5. С. 192-196.

19. Вітлінський В. В., Пернарівський О. В., Наконечний Я. С., Великоіваненко Г. І. *Кредитний ризик комерційного банку*: навч. посіб. за ред. В. В. Вітлінського. К.: Знання, КОО, 2000. 251. с. 16.
20. Гаряга Л. О. Розвиток фінансового ринку в умовах цифровізації економіки. *Бізнесінформ*. 2018. № 11. С. 388-393.
21. Гірченко Т. Д. Стратегія конкурентоспроможності банків в умовах активізації розвитку ринку банківських послуг. *Регіональна економіка*. 2003. № 4. С.122-127.
22. Гірченко Т. Д., Пархоменко К. С. Цифровий маркетинг як важливий інструмент для забезпечення конкурентної позиції банку. *Вісник університету банківської справи*. 2021. № 2 (41). С. 59-65.
23. Гірченко Т., Коссманн Р. Впровадження та розвиток цифрового маркетингу у сучасному банківському бізнесі. *European cooperation*. Vol. 12(19). 2016. С. 68-85.
24. Горбач Л. М., Каун О. Б. *Ринок фінансових послуг*: навч. посіб. К.: Кондор, 2006. 436 с.
25. Гриджук І. А., Гордійчук К. В., Зубко Т. Л. Використання основних інструментів маркетингу в системі розроблення та впровадження ефективної маркетингової стратегії. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 39-1. 2019. С. 68-71. URL http://bses.in.ua/journals/2019/39_1_2019/15.pdf
26. Дема Д. І., Абрамова І. В., Шубенко І. А., Недільська Л. В., Трокоз В. М. *Ринок фінансових послуг*: навч. посібник. [2-е вид. перероб. і допов.]. К.: Алерта, 2013. 376 с.
27. Державна служба статистики України (ДССУ). *Офіційний сайт*. URL: <http://ukrstat.gov.ua>
28. Довгань Ж. М. Розвиток банківських екосистем: ризики і перспективи. *Інноваційна економіка*. 2019. № 5 – 6 (80). С. 158-164. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2019_5-6_23

29. Дубина М. В. Дослідження особливостей взаємозв'язку фінансового ринку та ринку фінансових послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 18. С. 21-26.
30. Дубина М. Економічна сутність та види фінансових послуг. *Світ фінансів*. 2016. № 3(48). С. 124-135.
31. Дудинець Л. А., Верней О. Є. Фінансова інклюзивність та її детермінанти. *Економіка та управління національним господарством*. 2018. Випуск 2 (130). С. 8-13.
32. Дульська І. В. Пріоритети діджиталізації національної економіки. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2015. № 16. С. 34-40.
33. Жердецька Л. Цільове ціноутворення в банківському маркетингу: приклад українських банків. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 2(21). С. 75-87. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019-/19zlvpub.pdf>
34. Жмуркевич А. Є., Вакулін Р. С. Особливості застосування блокчейн-технології у цифровій економіці. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 6(2). С. 14-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_6%282%29_5
35. Зверяков М. І., Жердецька Л. В. Крах валют та інфляційні кризи: специфіка в Україні та оцінка взаємозв'язків. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. № 1. С. 130-138.
36. Зимовець В. В. *Фінансове посередництво*: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2005. 288 с.
37. Ілляшенко Н. С. Узагальнена класифікація послуг в сфері маркетингу. *Бъдещите изследвания*. Економіки: матеріали за 10-а международна научна практична конференция. София : «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2014. Том 4. С. 79-83.
38. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (IER). (2010). *Вплив регулювання на розвиток ринку електронних платіжів*

URL: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2010/2010_12/report_ru_18112010_for_RT.pdf

39. Канцір С. В. Діджиталізація економіки в умовах трансформаційних перетворень. *78-ма Науково-технічна конференція* : збірник тез доповідей [Електронний ресурс] (м. Львів, 12 листопада 2020 р.). Національний університет «Львівська політехніка» : Видавництво Львівської політехніки. 2020. С. 75-76.

40. Клапків Ю. М., Мелих О. Ю. Трансформація діджиталізації ринку фінансових та страхових послуг. *Review of transport economics and management*. 2019. Вип. 2(18). С. 83-89.

41. Кобець Д. Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2017. № 13. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/5868/1/%D0%9A%D0%B%D0%B1%D0%B5%D1%86%D1%8C.pdf>

42. Коваленко В. В. Маркетингові банківські комунікації в умовах цифровізації економіки України. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2020. № 21. С. 115-121. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua>

43. Коваленко В. В. Розвиток FinTech: загрози та перспективи для банків України. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 4 (09). С. 127-133.

44. Коваленко В. В. Теоретико-методичні засади формування стратегії маркетингу банківських інновацій. *Нобелівський вісник*. 2020. № 1 (13). С. 30-39.

45. Коваленко Ю. М. Фінансовий ринок і ринок фінансових послуг: сутність, сегменти, суб'єкти. *Фінанси України*. 2013. № 1. С. 101-112.

46. Козьменко С. Н., Васильєва Т. А., Леонов С. В. Маркетинг банковских инноваций. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 13-28.

47. Колодізєв О. М., Лебідь О. В., Григоренко В. М. *Фінансове забезпечення впровадження технологій та інновацій* : монографія Харків :

ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 261 с. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19956>

48. Колодізев О. М., Лозинська О. І. Перспективи впровадження електронних грошей в умовах глобальної діджиталізації розвитку економіки. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця* : збірник тез доповідей міжн. наук. конф. (м. Харків, 26-27 листопада 2020 р.). Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. С. 76-77. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25235>

49. Колодізев О. М., Лозинська О. І. Розвиток ринку платіжних карток та нефінансового сектора економіки України в контексті аналізу їх взаємного впливу. *Eurasian scientific discussions* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Барселона, 1-3 серпня 2022 р.). Барселона, Іспанія, 2022. С. 254-262. URL: <https://sci-conf.com.ua/vii-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-eurasian-scientific-discussions-1-3-08-2022-barselona-ispaniya-arhiv/>

50. Колодізев О. М., Лозинська О. І. Особливості визначення та структуризації ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки. *Банківська справа*. 2020. №2 (152). С. 41-56. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25099>

51. Коробкова О. Діджиталізація: як далі це явище змінюватиме життя українців? URL: <https://nabu.ua/ru/olena-korobkova-15.html>

52. Котлер Ф., Картаджайя Х. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. 2021. КМ-Букс. 224 с.

53. Крухмаль О. В., Барановська О. А. Конкурентоспроможність банку та банківського продукту: фактори впливу та оцінка. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3023>

54. Кузнєцова А. Я., Чмерук Г. Г. Аналіз фінансових відносин суб'єктів господарювання з погляду їх електронної взаємодії. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. 2020. № 6. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-6>

55. Кулійчев А. П. *Методи і засоби комплексного аналізу даних*. 2006. ІНФРА-М. С. 222-230.

56. Лезіна А. В., Борей А. А. Діджиталізація бізнес-процесів сучасного підприємства. *Економіка підприємства: теорія та практика* : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 12–13 жовт. 2020 р.). ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2020. С. 95-96.

57. Лозинська О. І. Аналіз тенденцій і перспектив цифровізації фінансового ринку України. *Пріоритети фінансово-економічного управління* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 15 січня 2021 р.). Одеса: Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2021. С. 63-67. URL: https://onu.edu.ua/pub/bank/user-files/files/ggf/naukova_diyalnist/Nauk_Konf_Studentov_aspirantov/Mizhnarodna_konf_Priorytety_finansovo-ekonomichnoho_uprav-linnia_sichen_2021.pdf

58. Лозинська О. І. Аналіз тенденцій розвитку ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (випуск 45)* : збірник тез доповідей міжн. наук. інтернет-конф. (м. Тернопіль, 4 лютого 2020 р.). Тернопіль. 2020. С. 58-61. URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/arhiv-konferenciy/arhiv-konferenciy04-02-2020>

59. Лозинська О. І. Визначення підходів до формування системи показників оцінки рівня діджиталізації фінансових установ на ринку фінансових послуг. *Цифровізація економіки в умовах пандемії: процеси, стратегії, технології* : збірник тез доповідей міжн. наук. конф. (м. Кельце, 22-23 січня 2021 р.). Кельце: Державний університет імені Яна Кохановського (Республіка Польща), 2021. С. 229-237. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-51>

60. Лозинська О. І. Врахування світових тенденцій впровадження цифрової валюти на етапі легалізації ринку віртуальних активів впровадження

НБУ є-гривні. *Current issues of science and integrated technologies* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Мілан, 10-13 січня 2023 р.). Мілан, Італія, 2023. С. 122-127. URL: <https://isg-konf.com/current-issues-of-science-and-integrated-technologies/>

61. Лозинська О. І. Методичний підхід до оцінки цифрової трансформації банківського маркетингу. *Modern directions of scientific research development* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Чікаго, 26-28 січня 2022 р.). Чікаго: BoScience Publisher, USA, 2022. С. 933-938. URL: <https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u318/modern-directions-of-scientific-research-development-26-28.01.22.pdf>

62. Лозинська О. І. Теоретико-методичні аспекти трансформації підходів до розроблення маркетингової стратегії банків в умовах діджиталізації економіки. *Науковий вісник ОНУ*. 2023. № 1-2 (302-303). С. 86-99. URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-1-2-302-303-86-99>

63. Лозинська О. І. Уточнення змісту поняття банківського маркетингу в умовах діджиталізації економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 15-21. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-320-327>

64. Лозинська О. І. Узагальнення підходів до розробки маркетингової стратегії банку. *Trends in science and practice of today* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Стокгольм, 26-29 липня 2022 р.). Стокгольм, Швеція, 2022. С. 83-86. URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/Trends-in-science-and-practice-of-today.pdf>

65. Луців Б. Банківський маркетинг в умовах цифрової глобалізації. *Світ фінансів*. 2020. 1 (62). С. 20-32. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38168/1/%D0%9B%D1%83%D1%86%D1%96%D0%B2%20.pdf>

66. Лютий І. О., Солодка О. О. *Банківський маркетинг* : підручник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 776 с.

67. Мазаракі А., Волосович С. FinTech у системі суспільних трансформацій. *Вісник КНТЕУ*. 2018. № 2. С. 5-18.

68. Маслова В. О., Сапієнко І. В. Основні підходи до розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64.
URL: http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/1758/1/VETP_2018_64_277_283.pdf
69. Мацук З. А. *Фінансові послуги на ринку цінних паперів України: теорія та практика*: монографія. Київ : КНЕУ, 2018. 367 с.
70. Міщенко В. І., Науменкова С. В. Маркетинг цифрових інновацій на ринку банківських послуг. *Фінансовий простір*. 2018. № 1 (29). С. 75-79.
71. Міщенко В. І., Науменкова С. В. Особливості маркетингу банківських інновацій в умовах невизначеності та асиметрії інформації. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 46-2. 2019. С. 83-89.
72. Науменкова С. В., Міщенко С. В. *Ринок фінансових послуг* : навч. посіб. Київ : Знання. 2010. 532 с.
73. НБУ (2019). *Ринок платіжних карт, 2019 рік*.
URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/rinok-platijnih-kartok-2019-rik#>
74. НБУ (2021). *Основні тенденції карткового ринку в 2020 році: безконтактні платежі та онлайн-розрахунки*.
URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/osnovni-trendi-kartkovogo-rinku-u-2020-rotsi-bezkontaktni-plateji-ta-rozrahunki-v-interneti>
75. НБУ (2021). *Платежі та розрахунки*.
URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments>
76. НБУ (2021). *Макроекономічні показники*.
URL: <https://bank.gov.ua/uk/statistic/macro-indicators>
77. Нікітін А. В. *Маркетинг у банку*. Опорний конспект: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2008. 182 с.
78. Нікітін А. В., Бортніков Г. П., Федорченко А. В. *Маркетинг у банку*: Навч. посіб. за ред. А. В. Нікітіна. К. : КНЕУ, 2006. 432 с.
79. Ніколаєнко А. А. Особливості маркетингової діяльності банку. *Банківська справа*. 2007. № 1. С. 35-40.

80. Нісходовська О. Ю. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємств. Збірник наукових доповідей: Подільський державний аграрно-технічний університет. Харків: Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2020. С. 163-166.

81. Окландер М. А., Романенко О. О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від інтернет-маркетингу. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. С. 362 – 371. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/14093/1/54.pdf>

82. Олешко А., Тимошенко О., Трохимець О. Становлення безготівкової економіки в Україні та світі. *Балтійський журнал економічних досліджень*. 2018. 4 (2). 147-150. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-2-147-150>

83. Опитування українських банків та фінтехкомпаній. 2019 / Проект USAID. Трансформація фінансового сектору. 2019. URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-2019-ukrainian-fintech-and-banks-survey-ukr/\\$FILE/ey-2019-ukrainian-fintech-and-banks-survey-ukr.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-2019-ukrainian-fintech-and-banks-survey-ukr/$FILE/ey-2019-ukrainian-fintech-and-banks-survey-ukr.pdf)

84. Осадча О. А. Ринок фінансових послуг: сучасний стан та перспективи розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 4(83). С. 36-41.

85. Офіційний сайт АТ «Кредобанк». URL: <https://finance.ua/ua/banks/kredobank>

86. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/nbu-ta-mintsifri-spilno-pratsyuyut-nad-tsifrovizatsiyeyu-bankivskoyi-sistemi-ukrayini>

87. Павлюк В. Н. Аналіз процесу стратегічного маркетингового планування в банківській сфері. *Банківська справа*. 2008. № 6. С. 30-39.

88. Печатное издание “Банкер” URL: <https://banker.ua/magazine/>

89. Піддубна В. Г. Цифрова трансформація маркетингу банківських інновацій в умовах фінансової нестабільності. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць (ISSN 2313-4569); за ред.: М. І. Зверькова (голов.

ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2018. № 3 (67). С. 209-221.

90. Подзигун І. Фінансовий ринок та ринок фінансових послуг: взаємозв'язок та єдність. *Ринок Цінних Паперів України*. 2013. №1-2. С. 83-88.

91. Поречкіна Л. С. Організація діяльності служби маркетингу банку. Організація діяльності служби маркетингу банку: метод. реком. для практ. Використання. К.: КНЕУ. 1994. Ч.1.

92. Поченчук Г. М. FinTech у структурі фінансової системи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 21. С. 49-55.

93. Про віртуальні активи: Закон України від 17.02.2022 № 2074-IX
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text>

94. Про затвердження Положення про вимоги до структури власності надавачів фінансових послуг: Проект Постанови Правління Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/proekt_2020-09-25.pdf?v=4

95. Про затвердження Положення про вимоги до структури власності надавачів фінансових послуг : Постанова Правління Національного банку України від 14 квітня 2021 року м. Київ № 30.
URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_14042021_30

96. Про затвердження Положення про Систему BankID Національного банку України: Постанова Правління Національного банку України від 17 березня 2020 року (зі змінами, унесеними постановами Правління Національного банку України від 30 липня 2020 року № 109 від 27 квітня 2021 року № 35)
URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Regulation_BankID_NBU_17032020_32

97. Про платіжні послуги: Закон України від 30 червня 2021 року № 1591-IX (зі змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text>

98. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12 липня 2001 р. № 2664-III URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>

99. Про фінансові послуги та фінансові компанії: Закон України із змінами, внесеними згідно із Законами № 2524-IX від 16.08.2022 та № 3050-IX від 11.04.2023 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text>

100. Путівник для небанківських фінансових установ. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Guide-book_for_non-bank_financial_institutions.pdf?v=4

101. Рахман М. С., Шевцова В. В. Фінансовий ринок як потенціал інвестиційного пожвавлення економіки України. *Бізнесінформ*. 2019. № 10. С. 192-199.

102. *Розвиток ринків фінансових послуг в умовах європейської інтеграції*: монографія / наук. ред. та кер. кол. авт. д-р екон. наук, проф. Н. М. Внукова. Харків: ТО Ексклюзив, 2014. 218 с.

103. Романовська Ю., Складанюк М. Діджиталізація банківського сектору в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 36 (2). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-4>.

104. Рубанов П. М. Структура ринку FINTECH інновацій. *Науковий вісник Полісся*. 2019. № 2 (18). С. 184-189.

105. Рязанова Н. С. Финансовый рынок как экономическая категория: ее характерные черты, общественное назначение и функции в современном информационном обществе. *Проблемы экономики*. 2015. № 1. С. 299-312.

106. Семенов А. Ю., Цирулик С. В. Тенденції розвитку Fintech послуг на світовому та вітчизняному ринках фінансових послуг. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 327-334.

107. Семенюк І. В., Подольна В. В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку. *Вісник КНУТД*. 2017. № 4. С. 72-78.

108. Сергєєва О. С. Сучасні діджитал інструменти як маркетингова стратегія банків. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління / Гроші фінанси і кредит [С. І.], п. 8. 2023. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-8-08-01>

109. Скіннер К. Майбутнє банківської системи України за новітніми технологіями. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/archive-news/all/12504076-kris-skinner-maybutnye-bankivskoyi-sistemi-ukrayini-za-novitnimi-tehno-logiyami>

110. Слюсар С. Т., Прихідько Р. В. Формування маркетингової стратегії розвитку банку на ринку банківських послуг. *Економічний вісник університету*. Випуск № 55. 2022. С. 139-146. URL: <https://economic-bulletin.com/index.php/journal/article/view/937/930>

111. Слюсар С. Т., Штейн О. І. Банківський маркетинг: сучасна стратегія на ринку банківських послуг. *Вісник СевНТУ*. Севастополь: В-во СевНТУ, 2014. Вип. 73: Економіка і фінанси. С. 219-227.

112. Солошкина И. Функционирование ринков финансовых услуг: теоретико-правовой аспект. *Leges vitae*. 2014. № 3. С. 152-156.

113. Степанчук О. О., Нагорна І. В. Стратегічний аналіз фінансової стійкості підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. С. 1-6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/82.pdf

114. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FS_2025.pdf?v=4

115. Стратегія розвитку фінансового сектору України, затверджена Радою фінансової стабільності від 19.07.2023 р. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_NBU.pdf?v=4

116. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finteh2025.pdf?v=4

117. Стрельченко О., Скорик В. Характеристика банківського маркетингу як складника діяльності публічної адміністрації у сфері економіки та фінансів. *Адміністративне право і процес*. 2020. № 6. С. 156-161.

118. Тимофєєва А., Назарова А. Діджиталізація діяльності підприємств в умовах пандемії: виклики та можливості. Збірник тез доповідей: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2020. С. 456-458.

119. Умовні збитки від кіберзлочинності у світі зросли за два роки на 50 % до \$ 945 млрд. Кібер-ризика. Збитки. Тероризм. Форіншурер страхування. URL: <https://forinsurer.com/news/20/12/10/38866>

120. Фінанси. Навчальний посібник. / Під ред. А. М. Ковальнової. М. : Фінанси і статистика, 2013. 230 с.

121. Фінансова грамотність, фінансова інклюзія та фінансовий добробут в Україні. Київ. 2019. Проект USAID «Трансформація фінансового сектору». 49 с. URL: http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2019/06/Financial-Literacy-Survey-Report_June2019_ua.pdf?fbclid=IwAR2AlpnGNn8big9d0_v6YEhNBwL69ErT0ToDVmY5Rq8dIJqSvLVndCm5ueM

122. Фінансова інклюзія задля економічного зростання : підсумки міжнародного форуму «Форум з фінансової інклюзії. Нікого за бортом». URL: https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=98181657&cat_id=55838

123. Фінансова інклюзія. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art>

124. Фінтех-каталог UAFIC. 2019 на підставі опитування 110 фінтех-компаній та банків. URL: <https://fintechua.org/20>

125. Фролов С., Орлов В., Лозинська О., Фатхі Шукаїрі. Стратегічні і тактичні орієнтири реструктуризації фінансової системи України. *Економіка розвитку*. № 1. 2021. С. 11-22.

126. Ходаківська В. П., В. В. Белива. Ринок фінансових послуг: теорія та практика: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2002. 616 с.

127. Холявко Н. І., Козлянченко О. М. Світові тенденції діджиталізації банківського сектора. *Проблеми економіки*. № 2 (48). 2021. С. 217-224.

128. Цифровий маркетинг – маркетингова модель XXI сторіччя : монографія / авт. кол.: М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна та ін. Одеса: Астропринт, 2017. 292 с.

129. Шевчук О. Р. Ринок фінансових послуг як об'єкт наукового дослідження фінансово-правової науки. *Адвокат*. 2012. №10 (145). С. 29-32.

130. Шербак В., Грищенко І., Ганущак-Єфіменко Л., Ніфатова О., Ткачук В., Костюк Т., Хотра В. Використання платформи обміну для запобігання новому спалаху пандемії COVID-19 у сільській місцевості. *Global Journal of Environmental Science and Management*. 2021. 7 (2). 155-170. URL: [doi: 10.22034/gjesm.2021.02.01](https://doi.org/10.22034/gjesm.2021.02.01).

131. Шквиря Н. О. Маркетингова стратегія розвитку комерційних банків. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 2 (34). С. 62-65. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/1843/1/1961.pdf>

132. Школьник І. О. *Фінансовий ринок: сучасний стан і стратегія розвитку*: монографія / І. О. Школьник. Суми: Мрія: УАБС НБУ, 2008. 347 с.

133. Шпиг Ф. І. Конкурентоспроможність банку: фактори та критерії оцінки. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України* : збірник наукових праць. Суми: Українська академія банківської справи Національного банку України, 2006. Т. 16. С. 57-63.

134. Щеглюк С. Морфологія цифрової економіки: особливості розвитку та регулювання цифрових технологічних платформ (науково-аналітична записка). URL: <http://ird.gov.ua/irdp/e20190301.pdf>

135. Якунін П. Т. Сучасний страховий маркетинг. Дніпропетровськ: ДиС, 2006. 120 с.

136. Abdelmoneim, Z., & Elghazaly, M. COVID-19 implications for corporate social responsibility, corporate governance and profitability in banks: The case of Egypt. *Banks and Bank Systems*. 2021. Vol. 16 (4), P. 149-168. URL: [doi:10.21511/bbs.16\(4\).2021.13](https://doi.org/10.21511/bbs.16(4).2021.13)

137. Akhter, A., Asheq, A.A, Hossain, U., & Karim, M.. Exploring customer intentions to adopt mobile banking services: evidence from a developing country.

Banks and Bank Systems. 2020. Vol. 15 (2). P. 105-116.
URL: [https://doi.org/10.21511/bbs.15\(2\).2020.10](https://doi.org/10.21511/bbs.15(2).2020.10)

138. Al-Husein, M., & Sadi, M.A. Preference on the Perception of Mobile Banking: A Saudi Arabian Perspective. *European Online Journal of Natural and Social Science*. 2015. Vol. 4 (1). P. 161-172. URL: <https://european-science.com/eojnss/article/view/2627>

139. Ali, A., & Ali, H. Customers' perception of m-banking adoption in kingdom of Bahrain: an empirical assessment of an extended tam model. *International Journal of Managing Information Technology*. 2014. Vol. 6(1). P. 1-13.

140. Alkhaldi, A. N., & Kharma, Q. M. Customer's Intention to Adopt Mobile Banking Services. *International Journal of Innovation and Technology Management*. 2019. Vol. 16 (5). P. 1-26.
URL: <https://doi.org/10.1142/S0219877019500378>

141. Alliance for Financial Inclusion. *Digital financial service indicators*. 2019. Guideline Note Vol. 33. URL: https://www.afi-global.org/sites/default/files/publications/201907/AFI_GN33_DFS_AW_Digital.pdf

142. Alraja, M. N, & Aref, M. Customer Acceptance of E-Commerce: Integrated Perceived Risk with TAM. *International Journal of Applied Business and Economic Research*. 2015. Vol. 13 (2). P. 913-921.
URL: https://www.academia.edu/33277016/Customer_acceptance_of_e-commerce_integrating_perceived_risk_with_tam

143. Alt, R., Puschmann, T. Digitalisierung der Finanzindustrie : Grundlagen der Fintech-Evolution. Berlin. – Heidelberg : *Springer Gabler*. 2016. 239 p.

144. Amin, M. Internet Banking Service Quality and its Implication on e-Customer Satisfaction and e-customer Loyalty. *International Journal of Bank Marketing*. 2016. Vol. 34 (3). P. 80-306. URL: <https://doi.org/10.1108/IJBM-10-2014-0139>

145. Amit R., & Zott C. Creating value через business model innovation. *MIT Sloan Management Review*. 2012. Vol. 53 (3). P. 41-49. URL: <http://aproaingenieria.com/intranet/uploads/creating-value-through-business-model-innovation.pdf>
146. Arner, D. W. FinTech: Evolution and Regulation. 2016. URL: https://law.unimelb.edu.au/_data/assets/pdf_file/0011/1978256/D-Arner-FinTech-Evolution-Melbourne-June-2016.pdf.
147. Baabdullah, A. M., Abdallah, A., Rana, NP, Kizgin, H., & Patil, P. Consumer Use of Mobile Banking (M-Banking) in Saudi Arabia: Towards an Integrated Model. *International Journal of Information Management*. 2019. Vol. 44. P. 38-52. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.09.002>
148. Bakar, A., Lee, R., & Hashim, N. H. Parsing religiosity, guilt and materialism on consumer ethics. *Journal of Islamic Marketing*. 2013. Vol. 4 (3). P. 232-244. URL: <https://doi.org/10.1108/JIMA-04-2012-0018>
149. Baptista, G., & Oliveira, T. Understanding Mobile Banking: The Unified Theory of Acceptance and Use of Technology Combined with Cultural Moderators. *Computers in Human Behavior*. 2015. Vol. 50. 418-430. URL: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.04.024>
150. Barbosaa, K., Rochab, B. & Salazar, F. Assessing competition in the banking industry: A multi-product approach. *Journal of Banking & Finance*. 2015. Vol. 50. P. 340-362. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2014.05.003>
151. Bataev, A. V. & Plotnikova, E. V. Assessment of digital banks' performance. *Espacios*. 2019. Vol. 40 (20). P. 24-30.
152. Bettinger A. Fintech: A series of 40 time shared models used at Manufacturers Hanover Trust Company. *Interfaces*. 1972. Vol. 2 (4). P. 62-63.
153. Bikker, J., Shaffer, Sh. & Spierdijk, L. Assessing Competition with the Panzar-Rosse Model: The Role of Scale, Costs, and Equilibrium. *Review of Economics and Statistics*. 2009. Vol. 94. P. 1025-1044. URL: https://doi.org/10.1162/REST_a_00210.
154. Björkdahl J. & Holmen M. Business model innovation – the challenges

ahead. *International Journal of Product Development*. 2013. Vol. 18 (3-4). P. 213-225.

URL: http://www.businessmodelcommunity.com/fs/Root/azvr9-Bjorkdahl_and_Holmen_Business_Model_Innovati_on_The_challenges_ahead.pdf

155. Bloomberg J. Digitization, Digitalization, and Digital Transformation: Confuse Them At Your Peril. 2018. Vol. 29. URL: <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/#9e41a532f2c7>

156. Burmeister C., Lüttgens D. & Piller F.T. Business model innovation for Industrie 4.0: Why the “Industrial Internet” mandates a new perspective on innovation. *Die Unternehmung*. 2016. Vol. 72 (2). P. 124-152. URL: [DOI:10.5771/0042-059X-2016-2-124](https://doi.org/10.5771/0042-059X-2016-2-124)

157. Central bank digital currencies, Committee on Payments and Market Infrastructures 2018. Vol. 3. Bank for International Settlements. Available: URL: <https://www.bis.org/cpmi/publ/d174.pdf>.

158. Cerra, V., & Saxena, S. C. The economic scars of crises and recessions. 2018. IMF Blog, Vol. 21. URL: <https://blogs.imf.org/2018/03/21/the-economic-scars-of-crises-and-recessions/>

159. Chaouali, W., Souiden, N., & Ladhari, R. Explaining adoption of mobile banking with theory of trying, загальна self-confidence, i cynicism. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2017. Vol. 35. P. 57-67. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.11.009>

160. Čihák M., Sahay R., and other IMF Staff, Financial Services and Inequality. *IMF Staff Discussion Note*. 2020. SDN. Vol. 20. [file:///C:/Users/admin/Downloads/SDNEA2020001%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/admin/Downloads/SDNEA2020001%20(1).pdf)

161. Cryptocurrencies and tokens, ECB FXCG update, URL: https://www.ecb.europa.eu/paym/groups/pdf/fxcg/2018/20180906/Item_2a_-_Cryptocurrencies_and_tokens.pdf.

162. Deloitte. *Digital Banking Maturity*. 2020. Available online: URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ce/Documents/financial-services/ce-digital-banking-maturity-2020.pdf>

163. Dhote, T., Pathak P., & Kulkarni P. Coping with the challenges posed by GAFA і інші digital disruptors: Can advanced technologies help the banking sector? *International Journal of Scientific and Technology Research*. 2020. Vol. 9 (2), P. 2196-2199. URL: <http://www.ijstr.org/final-print/feb2020/Coping-With-The-Challenges-Posed-By-Gafa-And-Other-Digital-Disruptors-Can-Advanced-Technologies-Help-The-Banking-Sector.pdf>

164. Digitization, digitalization and digital transformation: the differences. *I-SCOOP*. URL: <https://www.i-scoop.eu/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption>.

165. Dootson, P., Beatson A. & Drennan, J. Financial institutions using social media – do consumers perceive value?. *International Journal of Bank Marketing*. 2016. Vol. 34 (1). P. 9-36.

166. Fighting fraud: A never-ending battle. PwC's Global Economic Crime and fraud Survey. 2020. 14 p. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/forensics/gecs-2020/pdf/global-economic-crime-and-fraud-survey-2020.pdf>

167. Financial Stability Implications from FinTech. *Financial Stability Board*. 2017. Vol. 27 (6). URL: <https://www.fsb.org/wpcontent/uploads/R270617.pdf>.

168. Forinsurer. Reyting bankov Ukrainy NBU [Rating of Ukrainian banks NBU]. 2020. URL: <https://forinsurer.com/ratings/banks/20/9>

169. Gandolfo, A. Content shared між банками та користувачами на соціальному ecosystem: An inductive exploratory inquiry. *Electronic Commerce Research*. 2020. Vol. 20 (4). P. 679-712. URL: [DOI:10.1007/s10660-019-09340-z](https://doi.org/10.1007/s10660-019-09340-z)

170. Gangi, F., Mustilli, M., Varrone, N., & Daniele, L. Corporate Social Responsibility and Banks' Financial Performance. *International Business Research*. 2018. Vol. 11 (10). P. 42-58. URL: <https://doi.org/10.5539/ibr.v11n10p42>

171. Georgieva K. The Financial Sector in the 2020s: Building a More

Inclusive System in the New Decade. Peterson Institute for International Economics, Washington, D.C. *International Monetary Fund*. 17/01/2020. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2020/01/17/sp01172019-the-financial-sector-in-the-2020s>

172. Google Play Market [Google Play Mapket]. URL: <https://play.google.com/>, <https://www.facebook.com/>, <https://www.instagram.com/>

173. Goularte, AC, & Zilber, S.N. Moderating Role of Cultural Factors y Adoption of Mobile Banking in Brazil. *International Journal of Innovation Science*. 2020. Vol. 11 (1). P. 63-81. URL: <https://doi.org/10.1108/IJIS-11-2017-0119>

174. Hąbek, P., & Wolniak, R. Відображаючи якість корпоративної соціальної responsibility reports: case of reporting practices in selected European Union member states. *Quality & Quantity*. 2016. Vol. 50. P. 399-420. URL: <https://doi.org/10.1007/s11135-014-0155-z>

175. Hanlon, A. How to use the 7Ps Marketing Mix / Annmarie Hanlon URL: <https://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/how-to-use-the-7ps-marketing-mix/>

176. Harry Bouwman, Shahrokh Nikou, Francisco J. Molina-Castillo, Mark de Reuver. The impact of digitalization on business models. *Digital Policy, Regulation and Governance*. 2018. Vol. 20 (2). P. 105-124. URL: [DOI:10.1108/DPRG-07-2017-0039](https://doi.org/10.1108/DPRG-07-2017-0039).

177. Heffernan, S. A. How do UK Financial Institutions Really Price their Banking Products? *Journal of Banking and Finance*. 2002. Vol. 26. P. 1997-2006.

178. Hong, I. B. Understanding and Predicting Behavioral Intention to Adopt Mobile Banking: The Korean Experience. *Journal of Global Information Management*. 2019. Vol. 27 (3). P. 182-202. URL: <https://doi.org/10.4018/JGIM.2019070110>

179. International Digital Economy and Society Index 2018. SMART 2017/0052. *Publications Office of the European Union*. Luxembourg. 2018. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/international-digital-economy-and-society-index-2018>

180. Iwu-Egwuonwu, R. Does Corporate Social Responsibility (CSR) Impact on Firm Performance? A Literature Evidence. *SSRN Electronic Journal*. 2020. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.1659586>
181. Jun, M. & Palacios, S. Examining the Key Dimensions of Mobile Banking Service Quality: An Exploratory Study. *International Journal of Bank Marketing*. 2016. Vol. 34 (3). P. 307-326.
182. Kabir, R., & Thai, H. Does corporate governance shape the relationship between corporate social responsibility and financial performance? *Pacific Accounting Review*. 2017. Vol. 29 (2). P. 227-258. URL: <https://doi.org/10.1108/PAR-10-2016-0091>
183. Kolodiziev, O. Krupka, M., Shulga, N., Kulchytsky, M., Lozynska, O. The level of digital transformation affecting the competitiveness of banks. *Banks and Bank Systems*. 2021. Vol. 16. P. 81-91. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/bbs.16\(1\).2021.08](http://dx.doi.org/10.21511/bbs.16(1).2021.08)
184. Kolodiziev, O., Mints, A., Sidelov, P., Pleskun, I., Lozynska, O. Automatic machine learning algorithms for fraud detection in digital payment systems. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2020. Vol. 5/9 (107). P. 14-26. URL: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2020.212830>
185. Kolodiziev, O., Shcherbak, V., Vzhytynska, K., Chernovol, O. & Lozynska, O. Clustering of banks by the level of digitalization in the context of the COVID-19 pandemic. *Banks and Bank Systems*. 2022. Vol. 17 (1). P. 80-93. URL: [https://doi.org/10.21511/bbs.17\(1\).2022.07](https://doi.org/10.21511/bbs.17(1).2022.07)
186. Kolodiziev, O., Gontar, D. Scenario modeling of the Bank's Market value strategic management. *Economic Annals-XXI*. 2014. Vol. 9-10. P. 19-23. URL: http://soskin.info/userfiles/file/2014/9-10_2014/2/Kolodiziev_Gontar.pdf
187. Krasovskis, D., Limanskis, A. & Pancenko, E. Measuring competitiveness of banks in Latvia. *Copernican Journal of Finance & Accounting*. 2016. Vol. 5(2). P. 125-147. URL: <http://dx.doi.org/10.12775/CJFA.2016.019>
188. Lentner, C., & Nagy, V. New dimensions of commercial banks' corporate social responsibility in the Visegrád Group countries. *Banks and Bank*

Systems. 2020. Vol. 15 (2). P. 138-152. URL: [doi:10.21511/bbs.15\(2\).2020.13](https://doi.org/10.21511/bbs.15(2).2020.13)

189. Leon, M. V. De. Factors Influencing Behavioural Intention to Use Mobile Banking над Retail Banking Clients. *Jurnal Studi Komunikasi*. 2019. Vol. 3 (2). P. 118-137. URL: <https://doi.org/10.25139/jsk.3i2.1469>

190. Li S., Liu X., Wang C. The influence of internet finance on the sustainable development of the financial ecosystem in China. *Sustainability* (Switzerland). 2020. Vol. 12(6). URL: [doi:10.3390/su12062365](https://doi.org/10.3390/su12062365)

191. Lin, H.-F. У empirical investigation of mobile banking adoption: Діяльність інновацій attributes and knowledge-based trust. *International Journal of Information Management*. 2010. Vol. 31 (3). P. 252-260. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2010.07.006>

192. Makarenko, I., Sukhonos, V., Zhuraveleva, IV, Legenchuk, S., & Szolnó, O. Сумісність reporting assessment for quality and compliance: на case of Ukrainian banks' management reports. *Banks and Bank Systems*. 2020. Vol. 15 (2). P. 117-129. URL: [doi:10.21511/bbs.15\(2\).2020.11](https://doi.org/10.21511/bbs.15(2).2020.11)

193. Maochun, Z. & Zhixu, S. The research on the competitiveness of commercial banks by factor analysis. 6th International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering. 2013. Xi'an, China, P. 367-370. URL: [doi: 10.1109/ICIII.2013.6703594](https://doi.org/10.1109/ICIII.2013.6703594).

194. Martins, C., Oliveira, T. and Popovic, A. Understanding the Internet Banking Adoption: A Unified Theory of Acceptance and Use of Technology and Perceived Risk Application. *International Journal of Information Management*. 2014. Vol. 34 (1). P. 1-13.

195. Mbama, C. Digital banking, customer experience and bank financial performance : UK customers' perceptions. *International Journal of Bank Marketing*. 2018. Vol. 36 (2). P. 230-255.

196. Metrick, A., Rhee, J. Regulatory reform. *Annual Review of Financial Economics*. 2018. Vol. 10, P. 153-172. URL: [doi:10.1146/annurev-financial-110217-022646](https://doi.org/10.1146/annurev-financial-110217-022646)

197. Mohammadi, H. A Study of Mobile Banking Loyalty in Iran.

Computers in Human Behavior. 2015. Vol. 44. P. 35-47.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.11.015>

198. Mohd, S., & Kaushal, V. Corporate Social Responsibility in Banking Sector: A Literature Review. *International Journal of Business, Management and Allied Sciences*. 2019. Vol. 6 (2). P. 22-39. URL: <https://www.academia.edu/39215133>

199. Moneythor (2018). Digital banking engagement: where are the metrics? URL: <https://www.finextra.com/blogposting/15949/digital-banking-engagement-where-are-the-metrics>

200. Murthy, SR, & Mani, M. Discerning rejection of technology. *SAGE Open*. 2013. Vol. 3 (2). P. 1-10. URL: <https://doi.org/10.1177/2158244013485248>

201. Muzurura, J. & Chigora, F. Consumers' Behavioural Intention to Adopt Mobile Banking in Rural Sub-Saharan Africa Using an Extension of Technology Acceptance Model: Lessons from Zimbabwe. *International Journal of Business, Economics and Management*. 2019. Vol. 6 (6). P. 316-334. URL: <https://doi.org/10.18488/journal.62.2019.66.316.334>

202. Ochs, T., Riemann, U. A. IT Strategy Follows Digitalization. *Encyclopedia of Information Science and Technology*, Fourth Edition. Hershey, PA: IGI Global. 2018. URL: [DOI:10.4018/978-1-5225-2255-3.ch075](https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2255-3.ch075)

203. Ovidiu, S., & Alina, S. The impact of internet banking on the performance of Romanian banks: DEA and PCA approach. *Procedia Economics and Finance*. 2015. Vol. 20. P 610-622.

204. Panzar, J. C., Rosse, J. N. Testing for monopoly equilibrium. *Journal of Industrial Economics*. 1987. Vol. 35. P. 443-456.

205. Plotnikova, E. & Kudryavtseva, T. Factors Influencing Digital Bank Performance. *Digital Science*. 2020. Vol. 1. P. 325-333. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-37737-3_29.

206. Ponomarenko, V. S., Kyrkach, S. M., Pleskun, I. V., Lozynska, O. I. Risk-oriented approach in the primary financial monitoring by banks. *Financial and*

credit activity: problems of theory and practice. 2020. Vol. 3 (34). P. 42-52. URL: <https://fkд.net.ua/index.php/fkd/article/view/2919>

207. Ponomarenko, V., Kolodiziev, O., Chmutova, I. Benchmarking of Bank Performance Using the Life Cycle Concept and the DEA Approach. *Banks and Bank Systems*. 2017. Vol. 12 (3). P. 74-86. URL: [https://doi.org/10.21511/bbs.12\(3\).2017.06](https://doi.org/10.21511/bbs.12(3).2017.06)

208. Popelo, O., Dubyna, M., Kholiavko, N. World Experience in the Introduction of Modern Innovation and Information Technologies in the Functioning of Financial Institutions. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. Vol. 7 (2). P. 188-199.

209. Pruteanu-Podpiera, A., Weill, L. & Schobert, F. Banking Competition and Efficiency: A Micro-Data Analysis on the Czech Banking Industry. In: Brada J.C., Wachtel P. (eds) *Global Banking Crises and Emerging Markets*. 2016. Palgrave Macmillan, London. URL: https://doi.org/10.1007/978-1-137-56905-9_4

210. Qing, D. W. The introduction of financial ethics business silver pound core competitiveness index system. *Financial Theory & Practice*. 2009. Vol. 3. P. 27–30.

211. Qun, Zh., Tsai, P.-H., & Wang, J.-L. Improving Financial Service Innovation Strategies for Enhancing China's Banking Industry Competitive Advantage during the Fintech Revolution: A Hybrid MCDM Model. *Sustainability*. 2019. Vol. 11. P. 1419. URL: [doi:10.3390/su11051419](https://doi.org/10.3390/su11051419)

212. Ramdani B., Rothwell B. & Boukrami E. Open banking: The emergence of new digital business models. *International Journal of Innovation and Technology Management*. 2020. Vol. 17 (5). P. 2050033. URL: [DOI:10.1142/S0219877020500339](https://doi.org/10.1142/S0219877020500339)

213. Rating of Ukrainian banks (2020). *FORINSURER*. Available online: URL: <https://forinsurer.com/ratings/banks/20/9>

214. Raza, S. A., Jawaid, S. T., Hassan, A. and Burton, B. Internet Banking and Customer Satisfaction in Pakistan. *Qualitative Research in Financial Markets*. 2015. Vol. 7 (1). P. 24-36.

215. Raza, SA, Shah, N., & Ali, M. Acceptance of Mobile Banking в Islamic Banks: Evidence from Modified UTAUT Model. *Journal of Islamic Marketing*. 2018. Vol. 10 (1). P. 357-376. URL: [https:// doi.org/10.1108/JIMA-04-2017- 0038](https://doi.org/10.1108/JIMA-04-2017-0038)
216. Regulation (EU) № 549/2013. URL: <http://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?qid=1484582335454&uri=CELEX:32013R0549>
217. Security challenges in the evolving FinTech landscape / PwC. 2016. URL: <https://www.pwc.in/assets/pdfs/consulting/cybersecurity/banking/security-challenges-in-the-evolving-fintech-landscape.pdf>.
218. Selcuk, E. Corporate Social Responsibility and Financial Performance: The Moderating Role of Ownership Concentration in Turkey. 2019. Vol. 11 (13). P. 1-10. URL: <https://doi.org/10.3390/su11133643>
219. Senan, N.A.M., Noaman, A.A.A., Al-Dalaien, B.O.A., & Al-Homaidi, E.A. Corporate social responsibility disclosure and profitability: Evidence from Islamic banks working in Yemen. *Banks and Bank Systems*. 2021. Vol. 16 (2). P. 91-102. URL: [doi:10.21511/bbs.16\(2\).2021.09](https://doi.org/10.21511/bbs.16(2).2021.09)
220. Shaffer, Sh., Spierdijk, L. The Panzar–Rosse revenue test and market power in banking. *Journal of Banking & Finance*. 2015. Vol. 61. P. 340-347.
221. Shcherbak, V., Nifatova, O., Kuzheliev, M., Erkes, O., & Mylashko, O. Assessment of corporate social responsibility in Ukrainian banks. *Banks and Bank Systems*. 2019. Vol. 14 (3). P. 140-151. URL: [doi:10.21511/bbs.14\(3\).2019.12](https://doi.org/10.21511/bbs.14(3).2019.12)
222. Shin, D. J.; Kim, B. H. Bank consolidation and competitiveness: Empirical evidence from the Korean banking industry. *Journal of Asian Economics*. 2013. Vol. 24. P. 41–50.
223. Silva Bidarra, S. H., Henrique, S., Muñoz-Leiva, F., & Liébana-Cabanillas, F. Analysis and modeling of the determinants of mobile banking acceptance. *The International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*. NAISIT Publishers, Toronto, 2013. Vol. 8 (4-6). P. 1-27.
224. Singh, S., & Srivastava, R. Predicting the Intention to Use Mobile Banking в India Introduction. *International Journal of Bank Marketing*. 2018.

Vol. 36 (2). P. 357-378. URL: <https://doi.org/10.1108/IJBM-12-2016-0186>

225. Six digital growth strategies for banks.
URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/six-digital-growth-strategies-for-banks#>

226. Szegedi, K., Khan, Y., & Lentner, C. Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Evidence Pakistani Listed Banks. 2020. Vol. 12 (10). P. 1-19. URL: <https://doi.org/10.3390/su12104080>

227. The Banker (2020). Available online:
URL: <http://www.thebanker.com/>

228. The Future of Financial Services: How disruptive innovations are reshaping the way financial services are structured, provisioned and consumed. World Economic Forum; An Industry Project of the Financial Services Community. Prepared in collaboration with Deloitte. 2015. Vol. 6.
URL: <http://reports.weforum.org/future-of-financial-services-2015/>.

229. The Pulse of Fintech KPMG International Cooperative (“KPMG International”). KPMG International provides no client. 2019. Vol. 7.
URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/07/pulse-of-fintech-h1-2019.pdf>

230. The Rise of Digital Challengers. Digital. McKinsey.
URL: <https://digitalchallengers.mckinsey.com/>

231. These jobs may go missing from banks in the next few years. *The Economic Times*. URL: <https://economictimes.indiatimes.com>

232. Top 20 DIGITAL-banks of Ukraine. *Banker*. 2020. Vol. 1.
URL: <https://banker.ua>

233. Tsai, C., Peng K.-J. The FinTech Revolution and Financial Regulation: The Case of Online Supply Chain Financing. *Asian Journal of Law and Society*. 2017. Vol. 4 (1). P. 109-132. URL: <https://ssrn.com/abstract=3035386>

234. UK Fintech Focus Report 2020.

URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/uk/pdf/2020/07/fintech-pulse-report-2020.pdf>

235. Venkatesh, V., Morris, MG, Davis, GB, & Davis, FD. User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*. 2003. Vol. 27 (3). P. 425-478. URL: <https://www.jstor.org/stable/30036540>

236. Venkatesh, V., Thong, JY, & Xu, X. Consumer acceptance i use of information technology: extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS Quarterly*. 2012. Vol. 36 (1). P. 157-178. URL: <https://doi.org/10.2307/41410412>

237. Ventre, I., & Kolbe, D. Наслідки розв'язання можливих online reviews, Trust and Perceived Risk on Online Purchase Intention in Emerging Markets: A Mexican Perspective. *Journal of International Consumer Marketing*. 2020. Vol. 32 (4). P. 1-13. URL: <https://doi.org/10.1080/08961530.2020.1712293>

238. Walker, M. Corporate Social Responsibility and Financial Performance (Ph.D. Thesis). *Faculty of Business Administration Capella University, Minnesota, USA*. 2019. URL: <https://www.pro-quest.com/openview/389f76ce4dcf2de34806559a51c4d1ff/1>

239. Wheelock, D. C. & Wilson, P. W. The evolution of scale economies in US banking. *Journal of Applied Econometrics*. 2017. Vol. 33. P. 16-28.

240. Yehorycheva, S., Kolodiziev, O., Prasolova, S. C. Actual Problems of the Ukraine's Banking System Capital Stability Management. *Banks and Bank Systems*. 2017. Vol. 12 (2). P. 60-67. URL: [doi:10.21511/bbs.12\(2\).2017.06](https://doi.org/10.21511/bbs.12(2).2017.06)

241. Zamaslo, O., Kovalenko, V., Lozynska, O. Digital transformation level indicators of banks. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. Vol. 7 (2). P. 77-82. URL: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-2-77-82>

242. Zherdetska, L. Stagflation substantiation as an indication of systemic crisis in the financial sector of the economy. *Technology audit and production reserves*. 2018. Vol. 1(5 (39)). P. 30-36.

243. Zherdetska, L, Diatlova, Y., Diatlova, V., Derkach, J., Goncharenko, A., & Zos-Kior, M. Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component. *Laplage in Journal*. 2021. Vol. 7(3A). P. 111-119. URL: <https://doi.org/10.24115/S2446-6220202173A1386p.111-119>

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А 1.

Основні етапи еволюції бізнес-моделей банківського бізнесу

Етап розвитку бізнес-моделей	Характеристика етапу
1. Етап фізичної бізнес-моделі	<i>Хронологічні межі:</i> 1950–1970 рр. XX ст. <i>Зміст етапу:</i> банківський бізнес орієнтується на активний розвиток фізичної присутності на максимально широкій географічній території. Час бурхливого зростання філій та представництв банку в іноземних державах. Використання дистанційних сервісів (радіо, телефон, телебачення) має точковий операційний характер і, як правило, зосереджено в маркетинговому блоці банківського бізнесу

2. Етап технократичної бізнес-моделі	<i>Хронологічні межі:</i> 1980–1990 рр. XX ст. <i>Особливості методологічних парадигм:</i> банківський бізнес активно розвиває технічну сторону своєї діяльності через використання інструментів телефону, що формується Internet - з'єднання для керування віддаленими філіями, а також формування нового напрямку діяльності – системи дистанційного банківського сервісу як самостійного блоку бізнесу
3. Етап моделі транскордонних комунікацій	<i>Хронологічні межі:</i> 1990–2000 рр. XX ст. <i>Зміст етапу:</i> у міру масштабування банківського бізнесу та його виходу за межі національних фінансових ринків формується запит на включення до бізнес-моделі фактора закордонного впливу стейкхолдерів та необхідності предикативного управління їхніми економічними інтересами. Активний розвиток концепції акумулювання персональної інформації, перші спроби формування цифрового портрета клієнта
4. Етап моделі синергії банківського бізнесу та нефінансових підприємств	<i>Хронологічні межі:</i> 2001-2011 рр. XXI ст. <i>Зміст етапу:</i> банківський бізнес з метою підвищення власних конкурентних позицій на ринку, а також розвитку портфеля крос-функціональних продуктів і сервісів все більш активно залучає до сфери своєї діяльності нефінансові підприємства на принципах партнерства та технічної колаборації (наприклад, співпраця банку з фінтех-компаніями, створення на базі банку венчурних фондів підтримки інновацій)
5. Етап цифрової бізнес-моделі фінансових екосистем та маркетплейсів	<i>Хронологічні межі:</i> 2011 р. – тепер. <i>Зміст етапу:</i> бурхливе зростання цифрових технологій і їх стрімке масштабування призвело до орієнтації банківського менеджменту на формування цифрових маркетплейсів, що об'єднують безліч самостійних фізичних і віртуальних бізнесів, пов'язаних партнерськими контрактами і діючими в автономній зоні взаємного неконкурування, а починаючи з 2020 р. (початок пандемії COVID-19) ринок сформував новий пошук до освіти бізнес-моделей у вигляді екосистем – автономних соціально-економічних систем, реалізують у межах простору пакети товарів та послуг через інтернет речей (IoT).

Додаток Б

Таблиця Б 1:

**Результати розрахунку відповідних компонентів діджиталізації
корпоративно-соціальних банків України за 2019-2021 рр.**

Банк	CSR ₁	CSR ₂	CSR ₃	CSR	Рейтинг
Монобанк	0,941	0,906	0,922	0,928	A
Необанк	0,866	0,820	0,901	0,857	B
A - Банк	0,783	0,813	0,808	0,785	C
Альфа-банк (<i>Sence Bank</i>)	0,779	0,751	0,801	0,727	C
Кредобанк	0,777	0,708	0,774	0,703	C

Прокредит банк	0,756	0,704	0,774	0,694	C
Пумб	0,744	0,688	0,768	0,687	C
Укрсиббанк	0,743	0,679	0,754	0,682	C
Форвард банк	0,737	0,653	0,695	0,680	C
ПриватБанк	0,721	0,637	0,681	0,663	C
Райффайзен банк Аваль	0,702	0,627	0,647	0,655	C
Ощадбанк	0,684	0,626	0,614	0,649	C
Кредит Агріколь банк	0,672	0,620	0,611	0,621	C
Укрексімбанк	0,654	0,599	0,608	0,596	C
Укрсиббанк	0,614	0,589	0,601	0,592	C
Промінвестбанк	0,590	0,570	0,580	0,590	C
ОТП Банк	0,578	0,564	0,574	0,573	C
Універсальний банк	0,578	0,555	0,564	0,573	C
МТВ банк	0,572	0,554	0,561	0,564	C
Мегабанк	0,560	0,539	0,536	0,546	C
Кристаллбанк	0,554	0,536	0,520	0,536	C
Таскомбанк	0,542	0,512	0,507	0,530	C
Банк Восток	0,496	0,493	0,488	0,513	C
Укргазбанк	0,484	0,480	0,445	0,510	C

Додаток В

**Регресійна статистика регресійної моделі впливу кількості впроваджених банком цифрових технологій
на кількість завантажених клієнтами мобільних додатків банків**

ВІВОД ИТОГОВ

<i>Регрессионная статистика</i>	
Множественный R	0,816375
R-квадрат	0,666468
Нормированный R-квадрат	0,599761
Стандартная ошибка	2,962313
Наблюдения	7

Дисперсионний аналіз

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимость F</i>
Регрессия	1	87,67446	87,67446	9,991053	0,025071
Остаток	5	43,87649	8,775297		
Итого	6	131,5509			

	<i>Коефициенты</i>	<i>Стандартная ошибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значение</i>	<i>Нижние 95%</i>	<i>Верхние 95%</i>	<i>Нижние 95,0%</i>	<i>Верхние 95,0%</i>
Y-пересечение	-14,237	5,620593	-2,53301	0,052338	-28,6852	0,211195	-28,6852	0,211195
Переменная X 1	5,5395	1,752528	3,160863	0,025071	1,034484	10,04452	1,034484	10,04452

ВІВОД ОСТАТКА

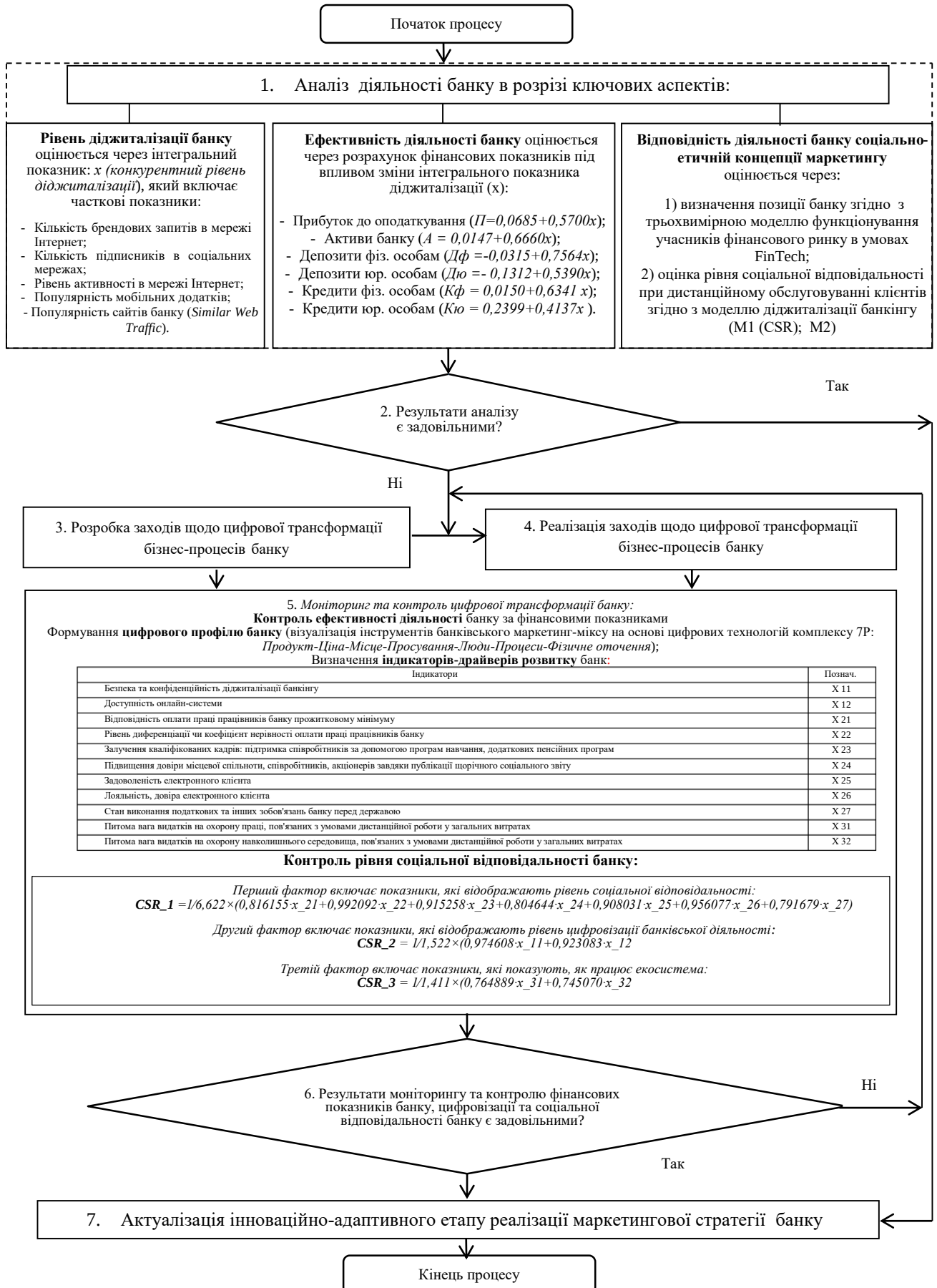
<i>Наблюдение</i>	<i>Предсказанное Y</i>	<i>Остатки</i>	<i>Стандартные остатки</i>
1	7,921	2,079	0,768801
2	-3,158	4,158	1,537603
3	2,3815	-1,3815	-0,51087
4	2,3815	-2,2815	-0,84368
5	7,921	2,079	0,768801
6	2,3815	-2,3715	-0,87697
7	2,3815	-2,2815	-0,84368

ВІВОД ВЕРОЯТНОСТИ

<i>Перцентиль</i>	<i>Y</i>
7,142857	0,01
21,42857	0,1
35,71429	0,1
50	1
64,28571	1
78,57143	10
92,85714	10

Додаток Д

Алгоритм процесу моніторингу та контролю фінансових результатів банку



Додаток Е

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**1. Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дисертації*****1.1. Публікації у наукових фахових виданнях України***

1. Лозинська О. І. Уточнення змісту поняття банківського маркетингу в умовах діджиталізації економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 15-21. (1,0 д. а.).

URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-320-327>

2. Фролов С., Орлов В., Лозинська О., Фатхі Шукаїрі. Стратегічні і тактичні орієнтири реструктуризації фінансової системи України. *Економіка розвитку*. № 1. 2021. С. 11-22. (0,8 д. а.). *Особистий внесок: представлено результати аналізу процесів діджиталізації банків на ринку фінансових послуг, що дозволило обґрунтувати необхідність створення єдиної цифрової платформи як передумови формування фінансової екосистеми, складовою якою є банки та ідентифікувати за допомогою проведеного SWOT-аналізу формування стратегічних орієнтирів фінансової екосистеми щодо перспектив цифрової трансформації банківського маркетингу.* (0,2 д. а.).

URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ed.20\(1\).2021.02](http://dx.doi.org/10.21511/ed.20(1).2021.02)

3. Лозинська О. І. Теоретико-методичні аспекти трансформації підходів до розроблення маркетингової стратегії банків в умовах діджиталізації економіки. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2023. № 1-2 (302-303). С. 86-99. (1,2 д. а.).

URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-1-2-302-303-86-99>

1.2. Публікації в періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Scopus та/або Web of Science Core Collection

4. Ponomarenko, V. S., Kyrkach, S. M., Pleskun, I. V., Lozynska, O. I. Risk-oriented approach in the primary financial monitoring by banks. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2020. Vol. 3 (34). P. 42-52. (0,8 д. а.). *Особистий внесок: конкретизовано зони особливої уваги банківського ризик-менеджменту в контексті реалізації маркетингової стратегії банку.* (0,2 д. а.).

URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/2919>

5. Kolodiziev, O., Mints, A., Sidelov, P., Pleskun, I., Lozynska, O. Automatic machine learning algorithms for fraud detection in digital payment systems. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2020. Vol. 5/9 (107). P. 14-26. (1,0 д. а.). *Особистий внесок: обґрунтовано перспективи впровадження інструментів навчання на етапі виявлення шахрайства в цифрових платіжних системах з використанням алгоритмів автоматичного машинного навчання та підвищення ефективності моніторингу фінансових операцій в банках.* (0,2 д. а.).

URL: <http://dx.doi.org/10.15587/1729-4061.2020.212830>

6. Kolodiziev, O. Krupka, M., Shulga, N., Kulchytskyu, M., Lozynska, O. The level of digital transformation affecting the competitiveness of banks. *Banks and Bank Systems*. 2021. Vol. 16. P. 81-91. (0,9 д. а.). *Особистий внесок: обґрунтовано значущість фактору рівня діджиталізації в оцінці конкурентоспроможності банку, доведено, що діджиталізація стає драйвером конкуренції в сучасних умовах, визначає конкурентні переваги банків та розширює їх клієнтську базу й асортимент послуг та визначено, що найбільший та прямий вплив цифрові технології банку здійснюють на конкурентну позицію депозитів фізичним особам, помітний вплив констатується щодо прибутку до оподаткування, активів та кредитів фізичним особам.* (0,18 д. а.).

URL: [http://dx.doi.org/10.21511/bbs.16\(1\).2021.08](http://dx.doi.org/10.21511/bbs.16(1).2021.08)

7. Zamaslo, O., Kovalenko, V., Lozynska, O. Digital transformation level indicators of banks. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. Vol. 7 (2). P. 77-82. (0,75 д. а.). *Особистий внесок: запропоновано методичний підхід до оцінки рівня діджиталізації банку в умовах цифровізації економіки, активного поширення електронних платежів, електронної комерції та впровадження інноваційних технологій цифрових послуг на основі системи індикаторів діджиталізації банку, методів їх оцінки в межах комплексного показника, заснований на системному узагальненні індикаторів діджиталізації банків за трьома групами: індикатори цифрових платформ банківської діяльності; індикатори цифрових послуг, що надаються банком; індикатори цифрових комунікацій з клієнтами банку.* (0,25 д. а.).

URL: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-2-77-82>

8. Kolodiziev, O., Shcherbak, V., Vzhytynska, K., Chernovol, O. & Lozynska, O. Clustering of banks by the level of digitalization in the context of the COVID-19 pandemic. *Banks and Bank Systems*. 2022. Vol. 17 (1). P. 80-93. (1,0 д. а.). *Особистий внесок: побудовано модель кластеризації банків за рівнем діджиталізації за умов дистанційного надання фінансових послуг, практичне застосування якої дозволило визначити ефективну компліментарність драйверів діджиталізації банкінгу, забезпечити досягнення необхідного рівня CSR, обґрунтувати систему індикаторів оцінки рівня CSR діджиталізації дистанційного банкінгу, запропонувати підхід щодо визначення індикаторів активаторів/деактиваторів діджиталізації банків.* (0,2 д. а.).

URL: [http://dx.doi.org/10.21511/bbs.17\(1\).2022.07](http://dx.doi.org/10.21511/bbs.17(1).2022.07)

2. Наукові праці апробаційного характеру

9. Лозинська О. І. Аналіз тенденцій розвитку ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (випуск 45)* : збірник тез доповідей міжн. наук. інтернет-конф. (м. Тернопіль, 4 лютого 2020 р.). Тернопіль. 2020. С. 58-61. (0,5 д. а.).

URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/arhiv-konferenciya/arhiv-konferenciya04-02-2020>

10. Колодізев О. М., Лозинська О. І. Перспективи впровадження електронних грошей в умовах глобальної діджиталізації розвитку економіки. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця* : збірник тез доповідей міжн. наук. конф. (м. Харків, 26-27 листопада 2020 р.). Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. С. 76-77. (0,2 д. а.). *Особистий внесок: запропоновано підходи до актуалізації маркетингового аспекту діджиталізації (популяризація ЦВЦБ як нового інструменту серед населення з метою набуття цим інструментом статусу дійсно масового продукту, який би обов'язково вмістив і врахував вже існуючі усталені звички користувачів).* (0,1 д. а.).

URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25235>

11. Лозинська О. І. Аналіз тенденцій і перспектив цифровізації фінансового ринку України. *Пріоритети фінансово-економічного управління* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 15 січня 2021 р.). Одеса: Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2021. С. 63-67. (0,3 д. а.).

URL: https://onu.edu.ua/pub/bank/userfiles/files/ggf/naukova_diyalnist/Nauk_Konf_Studentov_aspirantov/Mizhnarodna_konf_Priorytety_finansovo-ekonomichnoho_uprav-linnia_sichen_2021.pdf

12. Лозинська О. І. Визначення підходів до формування системи показників оцінки рівня діджиталізації фінансових установ на ринку фінансових послуг. *Цифровізація економіки в умовах пандемії: процеси, стратегії, технології* : збірник тез доповідей міжн. наук. конф. (м. Кельце,

22-23 січня 2021 р.). Кельце: Державний університет імені Яна Кохановського (Республіка Польща), 2021. С. 229-237. (0,4 д. а.).

URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-51>

13. Лозинська О. І. Методичний підхід до оцінки цифрової трансформації банківського маркетингу. *Modern directions of scientific research development*: збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Чикаго, 26-28 січня 2022 р.). Чикаго: BoScience Publisher, USA, 2022. С. 933-938. (0,25 д. а.).

URL: <https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u318/modern-directions-of-scientific-research-development-26-28.01.22.pdf>

14. Лозинська О. І. Узагальнення підходів до розробки маркетингової стратегії банку. *Trends in science and practice of today*: збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Стокгольм, 26-29 липня 2022 р.). Стокгольм, Швеція, 2022. С. 83-86. (0,2 д. а.).

URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/Trends-in-science-and-practice-of-today.pdf>

15. Колодізєв О. М., Лозинська О. І. Розвиток ринку платіжних карток та нефінансового сектора економіки України в контексті аналізу їх взаємного впливу. *Eurasian scientific discussions*: збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Барселона, 1-3 серпня 2022 р.). Барселона, Іспанія, 2022. С. 254-262. (0,4 д. а.). *Особистий внесок: встановлено зв'язок та визначено вплив ринку платіжних інструментів, що розвивається, на рівень економічного розвитку країни за результатами кореляційного аналізу досліджуваних параметрів та відповідної статистичної інформації, що дозволило сформувати систему показників взаємного впливу.* (0,2 д. а.).

URL: <https://sci-conf.com.ua/vii-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-eurasian-scientific-discussions-1-3-08-2022-barselona-ispaniya-arhiv/>

16. Лозинська О. І. Врахування світових тенденцій впровадження цифрової валюти на етапі легалізації ринку віртуальних активів впровадження НБУ е-гривні. *Current issues of science and integrated technologies* : збірник тез доповідей міжн. наук.-практ. конф. (м. Мілан, 10-13 січня 2023 р.). Мілан, Італія, 2023. С. 122-127. (0,4 д. а.).

URL: <https://isg-konf.com/current-issues-of-science-and-integrated-technologies/>

3. Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

17. Колодізев О. М., Лозинська О. І. Особливості визначення та структуризації ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки. *Банківська справа*. 2020. №2 (152). С. 41-56. (0,8 д. а.). *Особистий внесок: досліджено структуру ринку FinTech інновацій та сформовано пропозиції щодо її використання для побудови трьохвимірної моделі ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації*. (0,4 д. а.).

URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25099>



АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «МЕГАБАНК»
АТ «МЕГАБАНК»

вул. Адмирала, 30, м. Харків, 61002, тел.: +38 (067) 714 21 41
e-mail: mega@megabank.ua, web: www.megabank.ua
Код ЄДРПОУ 09804119

«09» лис. 2021 р. № 26-221/21

кв № від «.....» 20.....р.



АКТ

впровадження результатів та окремих пропозицій
Лозинської Ольги Іванівни, поданих в матеріалах дисертації
на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа та страхування
на тему «Маркетингова стратегія банку на ринку фінансових послуг в умовах
діджиталізації»

Сучасний період розвитку економіки характеризується прискореним розвитком і впровадженням фінансових технологій, поява яких відбувається під впливом трансформації існуючих інститутів та способів роботи з новими технологічними процесами.

Ознайомлення із представленими науковими результатами роботи дозволило дійти висновку про наявність теоретичних положень та методичних рекомендацій, які є суттєвими для вирішення поточних завдань на етапі управління банківськими послугами, зокрема обґрунтування напрямів забезпечення конкурентоспроможності та вдосконалення стратегії розвитку банку.

На основі отриманих результатів щодо вирішення проблеми стосовно розробки маркетингової стратегії діджиталізації на ринку фінансових послуг, які наведені в матеріалах дослідження, розроблено наступні практичні та методичні рекомендації:

обґрунтовано трьохвимірну модель ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації, яка відображає три вектори розвитку ринку фінансових послуг, а саме, диверсифікацію ринків (та інститутів) фінансових послуг; диверсифікацію FinTech інновацій (та фінансових технологій); диверсифікацію та збільшення споживачів фінтехпослуг. Модель дозволяє визначити, до якого сегменту ринку фінансових послуг відноситься та чи яша FinTech інновація, позиціонувати FinTech інновацію на ринку фінансових послуг, що поряд із сегментуванням ринку користувачів фінансових послуг надасть можливість щодо розробки ефективних маркетингових стратегій для фінансових установ, які є учасниками ринку фінансових послуг;

запропоновано підхід до оцінки рівня діджиталізації банку в сучасних умовах розвитку економіки, заснований на системному узагальненні індикаторів діджиталізації банків за трьома групами: індикатори цифрових платформ банківської діяльності; індикатори цифрових послуг, що надаються банком; індикатори цифрових комунікацій з клієнтами банку. За кожною групою запропоновано певний набір показників, які надають можливість відстежувати зміни тенденції цифровізації банківської діяльності. Запропонований підхід дозволяє визначати рівень використання інноваційних продуктів та послуг та сприяє обґрунтуванню напрямів забезпечення конкурентоспроможності та вдосконалення стратегії розвитку банку;

Теоретичні положення, практичні та методичні рекомендації, викладені в матеріалах дисертаційного дослідження, вивчено нами та використовуються у роботі АТ «МЕГАБАНК».

Заступник Голови Правління
АТ «МЕГАБАНК»

Автор пропозицій

Ж.Ю. Пархоменко

О. І. Лозинська

000187

N 4-1/22
big 12.08.2022 р.

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Начальник відділення № 37
Акціонерне товариство
«Акціонерний банк «РАДАБАНК»,
к.с.н. **В. О. ЛЕСИК**
« 2022 р.
(Документ № 267 від 29.12.2021 р.)
Ідентифікаційний код 21322127

А К Т

впровадження окремих пропозицій за результати досліджень

ЛОЗИНСЬКОЇ Ольги Іванівни,

поданих в матеріалах дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії PhD
зі спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування
на тему «Маркетингова стратегія банку на ринку фінансових послуг
в умовах діджиталізації»

Україна має унікальний досвід прискороного впровадження нових платіжних систем та інструментів, що актуалізує дослідження з питань встановлення зв'язків та визначення впливу між складовими ринку платіжних інструментів, що розвивається, та рівнем економічного розвитку країни.

Ознайомлення з матеріалами дисертації дозволило дійти висновку про наявність теоретичних і методичних положень, які є суттєвими для вирішення поточних завдань розвитку банківської системи на етапі цифрової трансформації національної економіки, що обумовлює ключові пріоритети банку при виборі його маркетингової стратегії.

Представлені автором результати, викладені в матеріалах дисертаційного дослідження, вивчено нами та використовуються у практичній роботі відділення № 37 АТ «АБ «РАДАБАНК». Викладені теоретичні і методичні положення мають практичну цінність.

Запропонований в дисертаційному дослідженні методичний підхід до встановлення взаємозалежності та пояснення характеру зміни ситуації на ринку банківських платіжних карток з урахуванням динаміки параметрів економічного розвитку нефінансових секторів національної економіки на основі аналізу даних статистики дозволяє встановити характер взаємозв'язку розвитку українського ринку платіжних карток та реалізувати системний підхід до впровадження цифрових інструментів банківського маркетингу.

Результати, отримані при аналізі досліджуваних параметрів та відповідної статистичної інформації, дали змогу сформулювати певну систему показників. Отримані результати забезпечують передумови для формування моделей аналізу розвитку ринку цифрових платіжних інструментів, що створює підґрунтя для визначення моделей, які будуть придатними для практичного використання на етапі прогнозування впливу процесів цифровізації на реальний сектор економіки та сферу послуг.

Використання запропонованих положень в практичній діяльності банку сприяє підвищенню його конкурентного рівня.

Автор пропозицій



О. І. ЛОЗИНСЬКА



№ 19/3 - 2022
виг. 08.09.2022 р.



АКТ

впровадження результатів та окремих пропозицій
Лозинської Ольги Іванівни, поданих в матеріалах дисертації
на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа та страхування
на тему «Маркетингова стратегія банку на ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації»

Актуалізація процесів прискореного впровадження сучасних фінансових технологій підтверджує необхідність вирішення поточних завдань ефективного функціонування банківської системи в аспекті забезпечення конкурентоспроможності банків та подальшого вдосконалення їх стратегій розвитку. Результати теоретичного узагальнення автором дослідження існуючих підходів в багатьох працях науковців з теорії маркетингу дозволяють констатувати, що значна увага до вибору маркетингової стратегії в практичній діяльності приділяється саме наступним підходам, а саме: підхід, оснований на матриці І. Ансоффа «товар-ринок»; матриця «Бостон консалтинг груп»; матриця «Мак Кінсі – Джеренал Електрик»; програма, яка побудована на впливі ринкової стратегії на прибуток (PIMS); стратегічна модель Портера; матриця балансу життєвих циклів СГП.

Представлені автором в роботі наукові результати та підходи щодо вирішення проблеми розробки ефективної маркетингової стратегії банку на етапі зростання рівня діджиталізації ринку фінансових послуг містять окремі практичні та методичні рекомендації, які дозволяють підтвердити наявність чіткої трансформації існуючих підходів до розробки маркетингової стратегії банку та визнати її достатньо складним комплексним процесом.

Вирішення завдання щодо розробки ефективної маркетингової стратегії банку має відбуватись через синтез ситуаційного, системного, клієнтоорієнтованого, конкурентоорієнтованого, продуктового та клієнтського підходів, і саме у поєднанні усіх розглянутих підходів, коли банк змушений оцінювати свої сильні і слабкі сторони з точки зору можливостей і загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, клієнтів й конкурентів, продуктів та послуг тощо.

Очікуваним результатом якісної розробки маркетингової стратегії банку на практиці можна вважати створення корпоративної ідентичності бренду банку, а саме: колективне розуміння відмінних ціннісних властивостей і характеристик, яке надає можливість не тільки втримати існуючі позиції на ринку банківських послуг, але й збільшувати цільову аудиторію споживачів банківських послуг.

Теоретичні положення, практичні та методичні рекомендації, викладені в матеріалах дисертаційного дослідження, вивчено нами та використовуються у роботі АТ «ОТП Банк» (м. Київ).

Автор пропозицій

О. І. Лозинська

Україна, 01601, м. Київ-33, вул. Жилянська, 43

044 459 05 00

Факс: 044 290 05 01

www.otpbank.com.ua

АТ «ОТП БАНК». Всі види банківських послуг. Ліцензія НБУ №191 від 05.10.2011 р.



УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

61166, м. Харків, пр. Науки, 9-А, тел. (057) 702-03-04, факс: (057) 702-07-17
 E-mail: post@hneu.edu.ua, http://www.hneu.edu.ua

№ 23/86-36-25 від 06.04.23

На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи
ЛОЗИНСЬКОЇ Ольги Іванівни на тему
«Маркетингова стратегія банку на ринку фінансових послуг в умовах
діджиталізації»

У процесі підготовки дисертаційної роботи Лозинською О. І. були отримані науково-практичні результати, що полягають в обґрунтуванні й розробленні:

структуризації ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки через розробку трьохвимірної моделі ринку фінансових послуг, яка відображає три вектори його розвитку: диверсифікацію ринків (та інститутів) фінансових послуг; диверсифікацію FinTech інновацій (та фінансових технологій); диверсифікацію та збільшення споживачів фінтехпослуг (що обумовлене зростанням рівня фінансової інклюзії);

методичного підходу до розробки маркетингової стратегії банку на основі синтезу ситуаційного, системного, клієнтоорієнтованого, конкурентоорієнтованого, продуктового та клієнтського підходів, що дозволить оцінювати сильні і слабкі сторони банку з точки зору можливостей і загроз зовнішнього та внутрішнього середовищ, клієнтів й конкурентів, фінансових послуг та сприяти створенню корпоративної ідентичності бренду банку.

Зазначені здобутки впроваджені в навчальний процес підготовки бакалаврів на Факультеті фінансів і обліку за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», освітніми компонентами «Гроші і кредит» та «Банківська справа» в процесі проведення практичних занять у 2021-2022 н.р. та 2022-2023 н.р.

Проректор
 з навчально-методичної роботи



Каріна НЕМАШКАЛО

230444



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

вул. Преображенська, 8, м. Одеса, 65082, тел.: (048) 723-61-58, 723-23-60

E-mail: mail@oneu.edu.ua, сайт: www.oneu.edu.ua., код згідно з СДРПОУ 02071079

від 10.11.2022 20 25 р. № 01-17/1154 На № _____ від 20 р.

ДОВІДКА

про впровадження у навчальний процес
результатів дисертаційної роботи
Лозинської Ольги Іванівни
на тему: «Маркетингова стратегія банку на ринку
фінансових послуг в умовах діджиталізації»

Основні наукові та практичні результати дисертаційної роботи Лозинської Ольги Іванівни використані у навчальному процесі Одеського національного економічного університету при підготовці фахівців галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» за освітньо-професійною програмою «Міжнародний банківський бізнес» при викладанні таких навчальних дисциплін: «Гроші та кредит», «Безпека в міжнародному банківському бізнесі»; за освітньо-професійною програмою «Управління діяльністю банків на фінансовому ринку » при викладанні таких навчальних дисциплін: «Банки в інноваційному розвитку економіки», «Банківський менеджмент».

**Проректор з науково-педагогічної
роботи, к. ф-м.н., доцент**



Володимир ШИНКАРЕНКО