

Ілля О. Веселий\*

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЦИФРОВИХ БАНКІВ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОСИЛЕНОЇ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ

*Конкурентоспроможність цифрових банків у банківській системі України значно зросла в умовах посиленої цифровізації, що обумовлює необхідність адаптації маркетингових стратегій для збереження ринкових позицій таких фінансових установ. Зокрема, цифрові банки активно використовують інноваційні маркетингові підходи для залучення клієнтів і підвищення своєї привабливості в умовах розвитку фінансових технологій. Дослідження спрямоване на визначення ключових особливостей упровадження технологій цифрового маркетингу в діяльність цифрових банків з метою підвищення їх конкурентоспроможності. В процесі аналізу були використані різні методи, такі як аналіз, синтез, узагальнення та системний підхід для дослідження і виокремлення сучасних особливостей цифрового маркетингу цифрових банків. В даному дослідженні автором систематизовано принципи цифрового маркетингу цифрових банків, які забезпечують їхню конкурентоспроможність в умовах посиленої цифровізації. Виокремлено ключові принципи, зокрема воронка залучення клієнтів, яка дозволяє ефективно керувати етапами взаємодії з потенційними клієнтами; А/В-тестування, що допомагає оптимізувати маркетингові кампанії; персоналізація через розвиток брэнда за допомогою його керівника, що створює більш глибокий емоційний зв'язок з клієнтами та інтеграція багатоканальних комунікацій для покращення взаємодії з клієнтами. Також в ході дослідження були виділені основні технології цифрового маркетингу, які застосовують сучасні цифрові банки України. Зокрема, наголошено на використанні штучного інтелекту і машинного навчання, соціальних мереж, мобільних додатків, чат-ботів, віртуальної та доповненої реальності і інших цифрових платформ для створення більш персоналізованих і інтерактивних взаємодій з клієнтами. Отримані результати дослідження мають практичне значення і можуть бути використані як основа для розробки і впровадження ефективних маркетингових стратегій, що враховують сучасні тенденції та технології цифрового маркетингу.*

*Ключові слова:* посилена цифровізація, штучний інтелект, машинне навчання, персоналізація, віртуальна реальність, соціальні мережі, А/В тестування.

*Рис. 1. Табл. 1. Літ. 11.*

*DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-276-107-115*

Ilya O. Veselyi

## COMPETITIVENESS OF DIGITAL BANKS IN THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF INCREASED DIGITALISATION: MARKETING ASPECT

*The competitiveness of digital banks in the Ukrainian banking system has increased significantly in the context of enhanced digitalisation, which necessitates the adaptation of marketing strategies to maintain the market position of such financial institutions. In particular, digital banks are actively using innovative marketing approaches to attract customers and increase their attractiveness in the context of the development of financial technologies. The study is aimed at identifying the key features of the implementation of digital marketing technologies in the activities of digital banks in order to increase their competitiveness. In the process of analysis, various methods were used, such as analysis, synthesis, generalization and a systematic approach to study and iden-*

\* JSC "Bank "Clearing House". Ukraine.

*tify the current features of digital marketing of digital banks. In this study, the author systematises the principles of digital marketing of digital banks, which ensure their competitiveness in the context of enhanced digitalisation. The key principles are highlighted, in particular, the customer acquisition funnel, which allows to effectively manage the stages of interaction with potential customers; A/B testing, which helps to optimise marketing campaigns; personalization through brand development with the help of its manager, which creates a deeper emotional connection with customers and integration of multichannel communications to improve customer interaction. The study also highlighted the main digital marketing technologies used by modern digital banks in Ukraine. In particular, the study emphasised the use of artificial intelligence and machine learning, social media, mobile applications, chatbots, virtual and augmented reality, and other digital platforms to create more personalised and interactive customer interactions. The findings of the study are of practical importance and can be used as a basis for the development and implementation of effective marketing strategies that take into account current trends and digital marketing technologies.*

*Keywords:* enhanced digitalisation, artificial intelligence, machine learning, personalisation, virtual reality, social media, A/B testing.

*Peer-reviewed, approved and placed:* 12.06.2024.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах швидкозростаючого цифрового ринку фінансових послуг конкурентоспроможність цифрових банків визначається, в першу чергу, інноваційністю їх маркетингових стратегій. Сучасні технології і очікування споживачів ставлять нові вимоги до підходів у цифровому маркетингу, які не лише сприяють швидкому зростанню клієнтської бази, але й збільшують доходи. Отже, актуальність теми визначається потребою цифрових банків у постійному вдосконаленні своїх маркетингових стратегій для забезпечення конкурентоспроможності на сучасному ринку фінансових послуг України.

Сучасні споживачі банківських послуг і технологічні зміни здійснюють потужний тиск на банки, щоб вони не лише впроваджували нові цифрові інструменти, а й могли адаптувати їх до індивідуальних потреб кожного клієнта. Тому сучасні підходи у цифровому маркетингу мають бути спрямовані на глибше розуміння й передбачення поведінки клієнтів, що дає змогу цифровим банкам збільшувати ефективність комунікації зі своєю аудиторією, удосконалювати пропозиції й оптимізувати витрати на маркетингові кампанії.

Отже, такий підхід не лише сприяє зростанню кількості клієнтів, але й забезпечує більш стабільний і прибутковий розвиток цифрових банків в умовах інтенсивної конкуренції на ринку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання цифрового маркетингу в банківській системі привертало увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, такі автори, як Б. Луців досліджував вплив цифрової глобалізації на банківський маркетинг, визначаючи ключові аспекти, які впливали на конкурентоспроможність банків у сучасному цифровому середовищі [1].

Т. Гірченко й К. Пархоменко досліджували роль цифрового маркетингу як інструменту для зміцнення конкурентних позицій банків, зокрема через персоналізацію й оптимізацію клієнтських взаємодій [2].

В. Sudha досліджував стратегії цифрового маркетингу, які сприяли зростанню цифрових банків в банківській системі країни [3].

Авторка L. Abdukhalilova в своєму науковому дослідженні проаналізувала ефективність цифрових маркетингових технологій в комерційних банках, зокрема, визначила їх вплив на оптимізацію витрат і підвищення ефективності маркетингових кампаній. [4].

Науковець K. Madalievich в своєму дослідженні аналізував способи підвищення ефективності маркетингу в банківському секторі [5].

Автори L. Benjamin, P. Amajouyi, K. Adeusi аналізували персоналізацію в цифровому маркетингу в банкінгу та фінтеху, зосереджуючись на підвищенні комунікації з клієнтами для фінансової включеності [6].

Отже, останні наукові дослідження підтверджують значущість цифрового маркетингу для просування банківських продуктів і послуг. Незважаючи на значну кількість досліджень, питання ролі маркетингових технологій, стратегій в посиленні конкурентоспроможності цифрових банків залишаються недостатньо досліджуваними і потребують додаткових розвідок і осучаснення.

**Метою даного дослідження** є висвітлення ключових особливостей формування конкурентоспроможності цифрових банків за рахунок використання маркетингових технологій і стратегій в умовах посиленої цифровізації.

**Основні результати дослідження.** Сьогодні конвергенція маркетингу, комунікацій, банківської справи та фінансових технологій (далі – фінтех) трансформувало спосіб надання й споживання фінансових послуг. На цьому перетині з'явилися інноваційні рішення, які цифрові банки використовують для посилення залучення клієнтів, покращення надання послуг і сприяння фінансовій інклюзії. В основі цієї трансформації лежить концепція персоналізації, яка відіграє вирішальну роль у фінтех-маркетингу і комунікації з клієнтами.

Слід наголосити, що персоналізація у фінтеху – це, в першу чергу, здатність адаптувати продукти, послуги і комунікації до конкретних потреб і вподобань окремих клієнтів. Такий підхід виходить за рамки традиційних універсальних маркетингових стратегій, дозволяючи фінтех-компаніям доносити цільові повідомлення й пропозиції, які резонують з їхньою аудиторією.

Варто також звернути увагу, що цифровий маркетинг сучасних цифрових банків – це сукупність маркетингових стратегій, методів і інструментів, спрямованих на просування банківських послуг і продуктів через цифрові канали і платформи. Основні аспекти цифрового маркетингу для цифрових банків включають використання інтернет-технологій, мобільних додатків, соціальних мереж, пошукових систем, email-маркетингу та інших цифрових каналів для залучення нових клієнтів, зміцнення взаємодії з існуючими клієнтами, підвищення свідомості про бренд та підвищення продажів банківських продуктів [7].

В цьому контексті слід згадати, що наприкінці 2019 року аудиторська компанія KPMG представила результати свого дослідження, спрямованого на прогнозування змін у банківській сфері до 2030 року. Основний висновок дослідження полягає в тому, що банки будуть прагнути до максимальної персоналізації своїх послуг для кожного клієнта. Для досягнення цієї мети

вони збиратимуть дедалі більше даних про життя клієнтів і діяльність підприємств [8].

Згідно з даним дослідженням, основним трендом стане інтенсивне використання аналітики й штучного інтелекту для індивідуалізації обслуговування клієнтів. Цифрові банки будуть активно збирати й аналізувати різноманітні дані про своїх клієнтів, включаючи персональні відомості та дані щодо їхніх фінансових та побутових потреб [8].

Сьогодні конкурентоспроможність цифрових банків розвивається на фундаменті принципів сучасного цифрового маркетингу.

Принципи, які автор вважає «новими» в контексті цифрового маркетингу цифрових банків, включають воронку залучення клієнтів, А/В-тестування, персоналізацію через розвиток бренда за допомогою його керівника, а також інтеграцію багатоканальних комунікацій для покращення взаємодії з клієнтами (рис. 1).



Рис. 1. «Нові» принципи цифрового маркетингу цифрових банків, власна розробка автора

Воронка залучення клієнтів відстежує потік трафіку з моменту, коли потенційні клієнти потрапляють в мобільний додаток, веб-сайт, доки вони не стануть клієнтами банку. Тобто для банку процес конверсії клієнта починається в той момент, коли покупець потрапляє в мобільний додаток, веб-сайт банку, залучений за допомогою платних чи безоплатних маркетингових заходів. Вони можуть потрапити на одну зі сторінок пропозицій, домашню сторінку чи будь-яку іншу сторінку продукту банку. Далі процес включає ряд кроків, таких як стимулювання зацікавленості через зміст мобільного додатку, веб-сайту, тестування відвідувачів на здатність до конверсії, аналіз поведінки клієнтів на сторінках та оптимізацію веб-дизайну для підвищення конверсійної ефективності. Ключовою метою є забезпечення плавного переходу від ініційованого контакту до остаточного укладання угоди

або відкриття рахунку. Інтеграція даних та аналіз результатів дозволяють постійно вдосконалювати воронку залучення клієнтів для досягнення оптимальних результатів.

Одним з високоефективних підходів, який набув значної популярності в останні роки, є А/В-тестування або бакет-тестування, спліт-тестування, передбачає порівняння декількох версій веб-сторінки або додатку, щоб визначити, яка з них працює краще. Застосування А/В-тестування у фінансовій індустрії набуло популярності в останні роки. Від оптимізації користувацького досвіду (UX) до оптимізації коефіцієнта конверсії (CRO), А/В-тестування виявилось цінним інструментом для покращення їхніх цифрових пропозицій та підвищення рівня залученості клієнтів. Тестуючи різні аспекти цифрових фінансових продуктів, такі як макет, контент, маркетингові матеріали та схеми заохочення, цифрові банки можуть отримати цінну інформацію та приймати рішення на основі даних. Такий ітеративний підхід дозволяє компаніям постійно оптимізувати свої веб-сайти або додатки на основі відгуків та даних користувачів у режимі реального часу, забезпечуючи випередження конкурентів та задоволення мінливих потреб цільової аудиторії. Наприклад, тестування заголовків для ефективних повідомлень. Заголовки відіграють вирішальну роль у приверненні уваги користувачів і передачі ціннісної пропозиції фінансового продукту або послуги. В цьому випадку А/В-тестування дає змогу цифровим банкам експериментувати з різними форматами заголовків, наприклад, підкреслювати переваги продукту або демонструвати, чого користувачі можуть досягти за допомогою послуги. Вимірюючи такі показники, як час перебування на сторінці та кількість кліків, банки можуть визначити найбільш ефективний заголовок, який резонує з їхньою цільовою аудиторією.

Персоналізація через розвиток бранда, на відміну від загальних підходів, базується на особистих аспектах і характеристиках керівника банку, що сприяє створенню індивідуального підходу до клієнтів і зміцненню взаємозв'язку з ними, підвищуючи впізнаваність бранду і покращуючи довіру клієнтів.

В цьому контексті слід згадати, Гороховського Олега, співзасновника і співвласника цифрового банку Monobank, який активно використовує технологію персоналізації через розвиток бранда, активно ведучи власні сторінки у соціальних мережах, де ділиться новинами Monobank, відповідає на питання клієнтів та надає підтримку. Він також бере участь у публічних виступах і інтерв'ю, що зміцнює довіру до банку та підвищує його впізнаваність.

Інтеграція багатоканальних комунікацій передбачає використання різноманітних комунікаційних каналів, таких як соціальні мережі, електронна пошта, мобільні додатки, чат-боти та інші цифрові платформи, для забезпечення безперервної та узгодженої взаємодії з клієнтами. Такий принцип дає змогу банкам створювати більш індивідуалізований підхід до кожного клієнта, забезпечуючи їм можливість вибору найзручнішого каналу для комунікації. Така інтеграція сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів, швидкому реагуванню на їхні потреби та запити, а також зміцненню

лояльності до банку. Використання багатоканальних комунікацій також дає можливість отримувати зворотний зв'язок від клієнтів в режимі реального часу, що є важливим для постійного вдосконалення банківських продуктів та послуг.

Також важливо наголосити, що з метою врегулювання зростаючого попиту на фінансові технології та діджиталізацію, у липні 2020 року Національний банк України (далі – НБУ) затвердив Стратегію розвитку фінансових технологій України до 2025 року. Основні завдання цієї стратегії включають впровадження нових фінансових продуктів, забезпечення захисту прав споживачів, зменшення транзакційних витрат і створення конкурентних ринкових умов для операторів фінансових послуг [9].

Також у 2020 НБУ та Міжнародна фінансова корпорація (далі – IFC) підписали Меморандум про взаєморозуміння. Ця угода стала частиною ініціативи – чотирирічної Програми технічної допомоги «Фінансова інклюзія для економічного зростання», яка реалізується у партнерстві з Державним секретаріатом Швейцарії з економічних питань (SECO) та Фондом ефективного врядування уряду Великої Британії в Україні [10].

Таким чином, вищезгадані кроки демонструють готовність української банківської сфери до впровадження інноваційних цифрових рішень

З метою систематизації основних технологій цифрового маркетингу, використання яких сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності, автором складено таблицю 1, в якій детально розписані найбільш популярні й інноваційні технології цифрового маркетингу.

Таким чином, основні технології цифрового маркетингу, зазначені у таблиці, відображають поточні тенденції й інновації, що застосовуються сучасними цифровими банками України з метою підвищення своєї конкурентоспроможності. Використання штучного інтелекту й машинного навчання допомагає персоналізувати пропозиції та автоматизувати маркетингові процеси. Google Analytics дає змогу глибоко аналізувати поведінку користувачів, а голосова біометрія значно прискорює ідентифікацію клієнтів. Персоналізація банківських послуг і впровадження VR і AR покращують користувацький досвід. Використання соціальних медіа, мобільного маркетингу, інтерактивного контенту та інфлюенс маркетингу сприяє залученню та утриманню клієнтів [11].

Однак, слід звернути увагу на кілька важливих аспектів. По-перше, впровадження новітніх технологій, таких як VR та AR, потребує значних інвестицій й технічних ресурсів, що може бути викликом для невеликих банків. По-друге, використання персональних даних клієнтів для аналізу й прогнозування потреб потребує дотримання суворих стандартів безпеки і конфіденційності, щоб уникнути можливих порушень та зловживань. Врешті-решт, активне використання соціальних медіа і інфлюенс маркетингу потребує ретельного планування й контролю для забезпечення відповідності маркетинговій стратегії та уникнення репутаційних ризиків.

**Висновки.** Таким чином, сучасні цифрові банки активно використовують аналітичні інструменти для збору й обробки даних про поведінку клієнтів, що дає їм змогу точно прогнозувати потреби клієнтів і надавати персоналізовані фінансові пропозиції, що відповідають індивідуальним потребам кожного користувача.

**Таблиця 1. Основні технології цифрового маркетингу, які застосовують сучасні цифрові банки України, узагальнено та систематизовано автором на основі [4-7; 10; 11]**

№	Технології цифрового маркетингу	Опис
1	Штучний інтелект (далі – ШІ) і програми машинного навчання	За допомогою ШІ цифрові банки створюють більш персоналізовані пропозиції для клієнтів, аналізуючи їхні дані та прогножуючи потреби. ШІ також допомагає цирковим банкам автоматизувати маркетингові процеси, такі як сегментація аудиторії, таргетування рекламних кампаній і управління взаємодіями з клієнтами через чат-боти. Також банки можуть вдосконалювати свої скорингові моделі, інтегрувавши в них елементи штучного інтелекту. У такому разі платоспроможність клієнтів визначатиметься не тільки їхньою довідкою про доходи чи кредитною історією. Також аналіз можна проводити глибше – від сервісів, на які підписаний клієнт, до покупок, які він здійснює на різних платформах.
2	Google Analytics	Google Analytics 4 (GA4) є популярною технологією цифрового маркетингу серед цифрових банків, які надають інструменти для глибокого аналізу поведінки користувачів на веб-сайтах і в мобільних додатках банку. GA4 дає змогу банкам відстежувати взаємодії клієнтів у реальному часі, що включає перегляд сторінок, кліки, завантаження документів і використання мобільних додатків. Інтеграція з рекламними платформами Google дає змогу банкам ефективно оптимізувати рекламні кампанії, підвищуючи рентабельність інвестицій.
3	Голосова біометрія (ідентифікація клієнта за зліпком його голосу)	Першим у впровадженні голосової біометрії для ідентифікації клієнтів в Україні став ПриватБанк, який запустив цю технологію у травні 2022 року. Клієнт телефонує до клієнтської підтримки і починає розмову з віртуальним асистентом. Система розпізнає, що це саме той клієнт, за кілька секунд, поки клієнт говорить причину дзвінка. Така технологія спрощує і значно прискорює обслуговування, адже оператор не ставить додаткових запитань.
4	Персоналізація банківських послуг	Це тренд, який в Україні набрав обертів під час карантинних обмежень через пандемію COVID-19 і значно прискорився з початком повномасштабної війни. Наприклад, у мобільному додатку CA+ є зручний вхід за відбитком пальця або розпізнаванням обличчя. Команда банку досить швидко реагувала на відгуки клієнтів і регулярно оновлювала додаток. Один із останніх покращень полягав у можливості налаштовувати інтерфейс додатку CA+. Загалом, в додатку були доступні всі необхідні функції, також з ним можна було безпечно здійснювати донати на добродійні справи, пройти дистанційну ідентифікацію і здійснювати перекази коштів за номером телефону.
5	Віртуальна (VR) і доповнена реальності (AR)	Банки можуть застосовувати технології AR та VR реальності для покращення взаємодії з клієнтами й надання інноваційних фінансових послуг. Наприклад, завдяки використанню цих технологій клієнти отримують віртуальні консультації, що дає можливість уникнути необхідності відвідування відділень. Наприклад, канадський банк Desjardins ще у 2016 році впровадив застосунок доповненої реальності Your way Desjardins, який надає користувачам інформацію та рекомендації щодо планування виходу на пенсію. Також, Axis Bank використовує функцію AR для допомоги клієнтам у пошуку банкоматів та філій банку. Українські цифрові банки поки що лише починають освоювати ці технології, проте вони активно працюють над упровадженням інноваційних рішень, щоб забезпечити своїм клієнтам більш зручний і сучасний сервіс.
6	Соціальні медіа маркетинг	Використання соціальних платформ для взаємодії з клієнтами, підвищення свідомості бренду й просування фінансових продуктів.
7	Мобільний маркетинг	Використання мобільних пристроїв і додатків для надсилання спеціальних пропозицій та повідомлень клієнтам.
8	Інтерактивний контент	Створення контенту, який активно залучає користувачів, сприяє взаємодії та збільшує зацікавленість.
9	Інфлюенс маркетинг	Співпраця з впливовими особистостями (відомими блогерами) для підвищення свідомості бренду й привертання нових клієнтів. Вплив на аудиторію досягається через персональні рекомендації інфлюенсера, який має публічний авторитет.

Додатково, цифрові банки активно використовують мобільні технології та онлайн-платформи для покращення доступності своїх послуг. Мобільні додатки і онлайн-банкінг дозволяють клієнтам здійснювати швидкі та зручні банківські операції без відвідування фізичного відділення. Це значно зменшує витрати на обслуговування клієнтів і підвищує задоволеність користувачів, що

в свою чергу сприяє зростанню їх лояльності та активності. Крім того, цифрові банки активно використовують соціальні медіа та цифрові платформи для підтримки і підвищення взаємодії з клієнтами. Вони проводять цілеспрямовані маркетингові кампанії через соціальні мережі, які дозволяють залучати нових клієнтів і підтримувати існуючих. Всі ці підходи надають можливість цифровим банкам не лише ефективно конкурувати на ринку, але й створювати умови для стабільного росту клієнтської бази і збільшення доходів в умовах сучасної цифрової економіки.

Подальші дослідження з даної теми можуть включати аналіз ефективності різних маркетингових стратегій, які використовуються цифровими банками для залучення клієнтів в Україні. Крім того, слід дослідити аналітичні аспекти конкурентоспроможності цифрових банків, а також приділити увагу ризикам цифрових банків в сфері їх конкурентоспроможності.

1. Луців Б. Банківський маркетинг в умовах цифрової глобалізації. Світ фінансів, 2020. 1(62). <https://doi.org/10.35774/SF2020.01.020>
2. Гірченко Т., Пархоменко, К. Цифровий маркетинг як важливий інструмент для забезпечення конкурентної позиції банку. Вісник Університету банківської справи, 2021. 2(41). <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/426/426>
3. Sudha B. Digital marketing for digital banks. Research Guru: Online Journal of Multidisciplinary Subjects 2019. № 12. [https://www.researchgate.net/profile/B\\_Sudha/publication/337062688\\_DIGITAL\\_MARKETING\\_FOR\\_DIGITAL\\_BANKS/links/5dc2fdae4585151435ef5331/DIGITAL-MARKETING-FOR-DIGITAL-BANKS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/B_Sudha/publication/337062688_DIGITAL_MARKETING_FOR_DIGITAL_BANKS/links/5dc2fdae4585151435ef5331/DIGITAL-MARKETING-FOR-DIGITAL-BANKS.pdf)
4. Abdukhalilova L. T. Effectiveness of digital marketing technologies in commercial banks. Home ecological footprint of the modern economy and the ways to reduce it. 2024. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-49711-7\\_35](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-49711-7_35)
5. Madalievich K. Z. Evaluation of marketing efficiency in commercial banks and improvement of sales of banking products. European Journal of Business Startups and Open Society, 4(3), 8–14. Retrieved from <https://www.inovatus.es/index.php/ejbsos/article/view/2619>
6. Benjamin L. B., Amajuoyi P., Adeus K. B. Marketing, communication, banking, and Fintech: Personalization in Fintech marketing, enhancing customer communication for financial inclusion. International Journal of Management & Entrepreneurship Research, 2024. 6 (5). <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i5.1142>
7. Веселий І.О. Аналіз цифровізації роздрібного сегменту української банківської системи. Збірник наукових праць ДонНТУ. №2(28), 2023. С. 76-83. DOI: [http://doi.org/10.31474/1680-0044-2023-2\(28\)-76-83](http://doi.org/10.31474/1680-0044-2023-2(28)-76-83)
8. KPMG. The future of digital banking. 2019. Режим доступу: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2019/09/future-of-digital-banking-in-2030-cba.pdf>
9. НБУ. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. Режим доступу: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_finteh2025.pdf?v=7](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finteh2025.pdf?v=7)
10. Тютюн А. Штучний інтелект в українському банківському секторі: можливість чи необхідність? 2024. Режим доступу: <https://forbes.ua/innovations/shtuchniy-intelekt-v-ukrainskomu-bankivskomu-sektori-mozhlyvist-chi-neobkhdnist-30042024-20636>
11. Finance.ua. П'ять «технологій майбутнього», які використовують банки. 2023. Режим доступу: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/5-tehnologij-jaki-vykorystovuut-banky>

---

1. Luciv, B. (2020). Bankivskiy marketynh v umovakh tsyfrovoyi hlobalizatsiyi [Bank marketing in the context of digital globalization]. Svit finansiv – World of Finance, 1(62). <https://doi.org/10.35774/SF2020.01.020>

2. Hirchenko, T., & Parkhomenko, K. (2021). Tsyfrovoyi marketynh yak vazhlyvyi instrument dlya zabezpechennya konkurentnoyi pozytsiyi banku [Digital marketing as an important tool for ensuring the competitive position of the bank]. Visnyk Universytetu bankivskoyi spravy – Bulletin of the Banking University, 2(41). Retrieved from <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/426/426>

3. Sudha, B. (2019). Digital marketing for digital banks. *Research Guru: Online Journal of Multidisciplinary Subjects*, 12. Retrieved from [https://www.researchgate.net/profile/B\\_Sudha/publication/337062688\\_DIGITAL\\_MARKETING\\_FOR\\_DIGITAL\\_BANKS/links/5dc2fdae4585151435ef5331/DIGITAL-MARKETING-FOR-DIGITAL-BANKS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/B_Sudha/publication/337062688_DIGITAL_MARKETING_FOR_DIGITAL_BANKS/links/5dc2fdae4585151435ef5331/DIGITAL-MARKETING-FOR-DIGITAL-BANKS.pdf)
4. Abdukhalilova, L. T. (2024). Effectiveness of digital marketing technologies in commercial banks. *Home ecological footprint of the modern economy and the ways to reduce it*. Springer. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-49711-7\\_35](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-49711-7_35)
5. Madalievich, K. Z. (2023). Evaluation of marketing efficiency in commercial banks and improvement of sales of banking products. *European Journal of Business Startups and Open Society*, 4(3), 8–14. Retrieved from <https://www.inovatus.es/index.php/ejbsos/article/view/2619>
6. Benjamin, L. B., Amajuoyi, P., & Adeus, K. B. (2024). Marketing, communication, banking, and Fintech: Personalization in Fintech marketing, enhancing customer communication for financial inclusion. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(5). <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i5.1142>
7. Veselyi, I. O. (2023). Analiz tsyfrovizatsiyi rozdrubnoho sehmentu ukrayinskoyi bankivskoyi systemy [Analysis of digitalization of the retail segment of the Ukrainian banking system]. *Zbirnyk naukovykh prats DonNTU. Seriya: Ekonomichna – Collection of scientific works of DonNTU. Series: Economic*, 2(28), 76-83. [http://doi.org/10.31474/1680-0044-2023-2\(28\)-76-83](http://doi.org/10.31474/1680-0044-2023-2(28)-76-83)
8. KPMG. (2019). The future of digital banking. Retrieved from <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2019/09/future-of-digital-banking-in-2030-cba.pdf>
9. National Bank of Ukraine. (2020). Stratehiya rozvytku fintechu v Ukraini do 2025 roku [Fintech development strategy in Ukraine until 2025]. Retrieved from [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_finteh2025.pdf?v=7](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finteh2025.pdf?v=7)
10. Tyutyun, A. (2024). Shtuchnyi intelekt v ukrayinskomu bankivskomu sektori: mozhlyvist chy neobkhdnist? [Artificial intelligence in the Ukrainian banking sector: Opportunity or necessity?]. *Forbes Ukraine*. Retrieved from <https://forbes.ua/innovations/shtuchniy-intelekt-v-ukrainskomu-bankivskomu-sektori-mozhlyvist-chi-neobkhdnist-30042024-20636>
11. Finance.ua. (2023). Pyat' «tekhnologiy maybutnoho», yaki vykorystovuyut banky [Five "future technologies" used by banks]. Retrieved from <https://finance.ua/ua/goodtoknow/5-tehnologij-jaki-vykorystovuut-banky>