

Цифрова трансформація стратегічного маркетингу в банківському секторі України

Тетяна Янчук¹, Тетяна Паламарчук²

Опубліковано	Секція	УДК
30.10.2025	Економіка	339.138:004.738.5:336.71

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17400274>

Анотація. Стаття присвячена дослідженню впливу цифрової трансформації на стратегічний маркетинг у банківському секторі України. У роботі розкрито сутність стратегічного підходу до сучасного маркетингу, заснованого на інтеграції цифрових технологій, аналітики даних та клієнтоорієнтованих інструментів. Показано, що впровадження інновацій, таких як штучний інтелект, автоматизація комунікацій і персоналізація сервісів, сприяє формуванню довготривалих конкурентних переваг банків. На прикладі українських і міжнародних фінансових установ проаналізовано, як поєднання маркетингової стратегії та цифрової інфраструктури забезпечує підвищення ефективності, лояльності клієнтів і гнучкості бізнес-моделі. Виявлено, що саме стратегічна інтеграція технологій у маркетинг є ключем до сталого розвитку сучасних банків у цифрову епоху. Обґрунтовано доцільність зміщення акцентів з традиційних каналів просування на аналітику даних, персоналізовані рішення та розвиток системи відкритого банкінгу, який формує новий рівень взаємодії з клієнтами.

Ключові слова: клієнтоорієнтованість; персоналізація; відкритий банкінг; мобільний банкінг; цифрові комунікації; аналітика даних; клієнтський досвід; маркетингова стратегія; конкурентна перевага.

Digital transformation of strategic marketing in the banking sector of Ukraine

Annotation. The article is devoted to the study of the processes of digital transformation of strategic marketing in the banking sector of Ukraine in the conditions of increased competition, the development of fintech companies and changes in customer expectations. The essence of strategic marketing as a systematic approach to managing the bank's market activities, which combines analytics, innovation and customer orientation, is revealed. It was determined that the key factors of the effectiveness of marketing strategies in the digital age are the integration of information technologies, artificial intelligence, personalized communications and the development of open banking. The work uses a systematic and comprehensive approach that combines the methods of theoretical analysis, synthesis, generalization, comparative analysis of international experience, statistical observation, graphic interpretation of data and correlation analysis. The practical part of the study includes the analysis of the official reporting of the National Bank of Ukraine and foreign financial institutions, as well as the results of the author's online survey of clients of Ukrainian banks. This combination of methods has made it possible to identify the relationship between the quality of digital services and the perception of the bank's competitiveness by consumers.

¹ к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу та бізнес-аналітики, Донецький національний університет імені Василя Стуса, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3901-7670>

² здобувач вищої освіти, Донецький національний університет імені Василя Стуса

Based on the analysis of the practice of PrivatBank, monobank, mBank and Wells Fargo, it is substantiated that digital marketing in the banking sector moves from an instrumental to a strategic function –, forms value for the client, maintains loyalty and ensures the sustainable development of the institution. The author's interpretation of the concept of «digital strategic marketing model of the bank» as an integrated customer experience management system based on data, technologies and communications is proposed. The results of the study have scientific and practical significance, because they determine directions for increasing the effectiveness of strategic marketing in the conditions of digitalization of the banking system of Ukraine, and also create a basis for further research in the field of open banking, artificial intelligence and analytical marketing platforms.

Keywords: customer orientation; personalization; open banking; mobile banking; digital communications; data analytics; customer experience; marketing strategy; competitive advantage.

Вступ

Фінансовий ринок швидко ускладнюється: клієнтська поведінка фрагментується, канали взаємодії мігрують у мобільні екосистеми, а фінтех і великі технологічні платформи зменшують бар'єри входу. За таких умов короткостроковий «тактичний» маркетинг дедалі частіше не встигає за змінами. Потрібне довгострокове мислення – стратегічний маркетинг, який інтегрує аналіз даних, клієнтоорієнтованість, продуктову інновацію, бренд-капітал і цифрову інфраструктуру в єдину систему прийняття рішень. Український контекст робить тему особливо вагомим: сектор у 2023 році показав операційну стійкість і високу ліквідність; банки сукупно заробили 83,2 млрд грн чистого прибутку і нарахували 76,6 млрд грн податку на прибуток за підвищеною ставкою 50 % – це одночасно й індикатор прибутковості, і виклик до ефективнішого стратегічного управління маркетинговими інвестиціями у цифровому середовищі.[1]. Додатковий структурний драйвер – безготівкова економіка. У 2024 році частка безготівкових операцій платіжними картками в Україні досягла 64,8 % за сумою і 94,5 % за кількістю (за 9 місяців), а за весь 2024 рік проведено 8,65 млрд операцій на 6,58 трлн грн. Це змінює «маркетингову географію»: ключем до зростання стають персоналізація в мобільному банкінгу, аналітика транзакцій і проактивний сервіс.

На практичному рівні Національний банк України вказує на структурні зміни у доходах (зокрема, комісійних) і водночас на вплив підвищеного податку на прибуток на капітал банків, що робить точність стратегічних маркетингових рішень критичною. У міжнародних кейсах бачимо акцент на цифрову трансформацію як осердя маркетингових стратегій. mBank у Польщі ще у стратегії 2021–2025 зафіксував курс на «ікону можливостей» із сильним цифровим ядром і екосистемною логікою, а у 2025-му презентував продовження цієї траєкторії до 2030 року. У США Wells Fargo у 2023 році отримав \$19,1 млрд чистого прибутку; в аналітичних матеріалах банку підкреслюється роль цифрових платформ і змін клієнтської поведінки у зростанні нефінансових доходів і підвищенні ефективності, що добре корелює з модернізацією маркетингових підходів. [2]. В Україні формується новий інституційний контур взаємодії з клієнтськими даними – відкритий банкінг. НБУ затвердив положення і регуляції, що запускають open banking з 1 серпня 2025 року: безпечний обмін даними та API-сервіси, сумісні з логікою PSD2, відкривають простір для глибшої персоналізації та партнерських продуктів. Це прямо впливатиме на маркетингову диференціацію – від таргетингу до пропозиції. [3]. Проблематика цифрової трансформації банківського сектору, зокрема у контексті стратегічного маркетингу, стала предметом активного наукового обговорення у працях українських і зарубіжних дослідників. Аналіз наукових джерел свідчить, що у більшості публікацій ключовим фокусом є не лише технологічні аспекти діджиталізації, а й її вплив на конкурентоспроможність, клієнтський досвід і стратегічне управління банківськими

установами. Так, Ю. Владика та Л. Турова (2021) у статті «Роль сучасних digital-технологій у функціонуванні банківської системи» [4] досліджують цифрову еволюцію банківського сектору через призму технологічної інтеграції. Авторки наголошують, що використання digital-технологій – не просто інструмент автоматизації, а стратегічний напрям розвитку банківських послуг. У роботі підкреслюється, що цифрові платформи, штучний інтелект і big data суттєво змінюють маркетингові процеси, забезпечуючи точніше таргетування клієнтів і швидшу реакцію на ринкові зміни. Це підтверджує тезу про те, що маркетинг стає невід’ємним елементом цифрової бізнес-моделі банку. У публікації В. Фіщука (2018) «Діджиталізація – це лише початок» [7] наголошується, що цифровізація не обмежується технологічним виміром – вона формує нову логіку мислення організацій, змінюючи підхід до управління, сервісу та маркетингової комунікації. Автор визначає цифрову трансформацію як культурний та управлінський феномен, який потребує глибокої адаптації бізнес-моделей, у тому числі й маркетингових стратегій. Цей підхід особливо важливий для українських банків, які в умовах війни та нестабільності вимушені одночасно реагувати на виклики ринку та формувати довгострокову конкурентну стратегію. Значний внесок у вивчення впливу інформаційних технологій на маркетингову діяльність здійснили Т. Янчук і Т. Фурман (2024) у роботі «Аналіз та оптимізація маркетингової діяльності через впровадження інформаційних технологій» [8]. Автори досліджують, як цифрові інструменти (CRM-системи, автоматизація комунікацій, інтеграція штучного інтелекту) сприяють підвищенню ефективності маркетингових процесів та вдосконаленню клієнтського досвіду. Вони підкреслюють, що оптимізація маркетингу через IT-рішення має бути частиною стратегічного бачення компанії, а не тимчасовою реакцією на ринкові тренди. Узагальнення наукових та аналітичних джерел дозволяє зробити висновок, що більшість сучасних досліджень сходяться у розумінні: цифрова трансформація банківської системи є не лише технологічним процесом, а стратегічною основою маркетингового розвитку. Вона передбачає інтеграцію цифрових платформ, аналітики даних, персоналізованих рішень і клієнтоорієнтованих стратегій у єдину систему управління конкурентоспроможністю банку.

Водночас залишаються прогалини, які саме цифрові елементи (AI-персоналізація, тригери в мобільному додатку, «розумні» пропозиції на основі категорій витрат) дають найбільший приріст лояльності й доходів? Який лаг ефекту від інвестицій у маркетингову технологію до фінансового результату? І як адаптувати найкращі європейсько-американські практики до української специфіки регулювання, ризиків і поведінки клієнтів?

Мета статті – показати, як стратегічний маркетинг, інтегрований з цифровими технологіями й аналітикою, підвищує конкурентоспроможність банків, і визначити практичні акценти впровадження для України. Завдання – поєднати актуальні статистичні дані, кейси та результати власного емпіричного дослідження, щоб продемонструвати причинно-наслідковий зв’язок між глибиною цифрової взаємодії й відчуттям клієнтом «сили» бренду банку.

Результати

Сучасний фінансовий ринок характеризується швидкою цифровою трансформацією, зростанням конкуренції між традиційними банками та фінтех-компаніями, а також зміною поведінки клієнтів. Короткострокові маркетингові дії дедалі частіше поступаються місцем стратегічному підходу, що інтегрує аналіз даних, клієнтоорієнтованість, інновації та цифрову інфраструктуру [5].

Визначальним чинником розвитку сучасного банківського маркетингу є здатність фінансових установ ефективно впроваджувати цифрові інновації. Український

банківський сектор за останні роки став одним із найдинамічніших у Європі, а окремі його представники – прикладом стратегічної трансформації бізнесу через технології.

ПриватБанк, найбільша фінансова установа України, за даними на 2024 рік обслуговує понад 19 мільйонів активних клієнтів, що робить його лідером у цифровому банкінгу країни. У межах маркетингової стратегії банк реалізував масштабний проект інтеграції генеративного штучного інтелекту (GenAI) у маркетингові процеси у співпраці з компаніями *Neurons Lab* та *Visa*. Ця ініціатива дозволила автоматизувати частину комунікацій із клієнтами, персоналізувати рекламні кампанії та аналізувати споживчу поведінку в режимі реального часу. Результатом стало визнання національного рівня – нагорода «Найкраща команда маркетингу» на *Effie Awards Ukraine 2024*, що підтверджує ефективність стратегічного поєднання технологій і маркетингу [5].

Не менш показовим є приклад *monobank*, першого в Україні повністю мобільного банку, який довів, що поєднання якісного цифрового сервісу та чіткої маркетингової стратегії створює стійку конкурентну перевагу. Його успіх пояснюється фокусом на клієнтському досвіді, мінімізації бар'єрів у користуванні додатком і високому рівні цифрової довіри, що особливо важливо для молодшого покоління споживачів.

На міжнародній арені польський *mBank* також демонструє успішну трансформацію у цифрову епоху. У період 2021–2025 років банк сфокусувався на розвитку мобільного додатку, голосового банкінгу та створенні інтегрованої фінансової екосистеми. Такі дії не лише підвищили лояльність клієнтів, а й дозволили банку посилити свій бренд як технологічно прогресивного гравця у Центрально-Східній Європі [6].

Схожі тенденції спостерігаються і в США. Так, банк *Wells Fargo* у 2023 році оголосив чистий прибуток на рівні 19,1 млрд доларів США, що на 11 % більше, ніж попереднього року. Одним із ключових чинників цього зростання стали інвестиції у цифрові платформи, аналітику клієнтської поведінки та автоматизацію маркетингових рішень. Кількість користувачів мобільного банкінгу зростає на 5 %, а використання системи цифрових платежів *Zelle* – на 22 %, що свідчить про суттєве зростання довіри клієнтів до цифрових сервісів.

В Україні банківський сектор у 2023 році продемонстрував значну стійкість: чистий прибуток сягнув 83,2 млрд грн, тоді як обсяг безготівкових операцій – 6,58 трлн грн у 2024 році. Ці цифри відображають не лише фінансову стабільність, а й трансформацію клієнтського досвіду у бік цифровізації (табл.1) [1-6].

Таблиця 1

Порівняльна таблиця: розвиток банківського сектору у 2023–2024 роках

Країна	Показник	2023 рік	2024 рік	Коментар
Україна	Чистий прибуток банків	83,2 млрд грн	84,7 млрд грн (очікувано)	Висока прибутковість попри податкове навантаження 50 %
	Частка безготівкових операцій	62 %	64,8 %	Зростання за рахунок мобільних платежів
Польща	Чистий прибуток <i>mBank</i>	3,9 млрд PLN	4,1 млрд PLN	Акцент на цифрових екосистемах і зеленому фінансуванні
США	Чистий прибуток <i>Wells Fargo</i>	\$13,2 млрд	\$19,1 млрд	Підсилення цифрових каналів і автоматизації процесів

Джерела: НБУ, [1-6]

Таблиця 1 демонструє, що всі три розглянуті країни – Україна, Польща та США – демонструють позитивну динаміку фінансових результатів банківського сектору в

2023–2024 роках. Україна зберігає стійку прибутковість навіть в умовах підвищеного податкового навантаження, що свідчить про ефективність управління ризиками та зростання частки цифрових операцій. Польський банківський сектор, зокрема mBank, розвиває стратегічний напрям сталого фінансування та інтеграції з екологічними ініціативами, а в США високі прибутки Wells Fargo пояснюються масштабною автоматизацією внутрішніх процесів і фокусом на діджиталізацію клієнтських сервісів.

У банківській діяльності стратегічний маркетинг має множинні функції: визначення ринку і цільової аудиторії, створення унікальної ціннісної пропозиції, вибір каналів комунікації, підтримка бренду, персоналізація сервісів, використання цифрових каналів, аналіз даних, внутрішній маркетинг і т.д.

У таблиці 2 нижче узагальнено ключові інструменти стратегічного маркетингу та їх роль у зміцненні конкурентоспроможності банку.

Таблиця 2

Ключові інструменти стратегічного маркетингу [6-8]

Інструмент	Мета	Переваги	Обмеження / Недоліки	Сфера застосування
Сегментація ринку	Точне визначення ЦА для підвищення релевантності маркетингу	Зменшення витрат на просування, вища конверсія	Потребує якісних даних, складна реалізація при широкому ринку	Запуск нових продуктів, малі банки
Персоналізовані комунікації	Підвищення лояльності клієнтів через індивідуальний підхід	Формує емоційний зв'язок, підвищує відкритість до пропозицій	Високі витрати на CRM-системи, складність масштабування	Постійна робота з базою клієнтів
Цифровізація	Автоматизація та зручність обслуговування	Підвищення клієнтського досвіду, швидкість, доступність	Не всі клієнти мають цифрову грамотність, дороговартісна інфраструктура	Масовий роздрібний сегмент, молодіжна аудиторія
Позиціонування бренду	Створення унікального образу банку	Довготривалий ефект, підтримка лояльності, імідж	Важко виміряти ефективність у короткостроковій перспективі	Великі банки, банки з історією
Інноваційні продукти	Пропозиція нової цінності клієнтам	Виділення серед конкурентів, залучення нових сегментів	Ризик низького попиту, потреба в тестуванні, регуляторні бар'єри	Стартапи, банки з гнучкою стратегією

Як бачимо, стратегічний маркетинг – це не просто підтримка рекламної активності, а системний підхід, де маркетинг інтегрується з бізнес-стратегією, цифровими технологіями, аналітикою, орієнтацією на клієнта та внутрішніми процесами (управління персоналом, культура обслуговування).

Для оцінки ефективності стратегічного маркетингу у банківській сфері було проаналізовано динаміку розвитку цифрових послуг в Україні, зокрема частку безготівкових операцій за 2021–2024 роки. Саме цей показник є індикатором успішності впровадження цифрових маркетингових стратегій, адже він відображає рівень залученості клієнтів до електронних каналів обслуговування, зручність мобільних додатків, наявність інтеграцій із державними сервісами та загальний рівень довіри до банківських інновацій [5].

За останні чотири роки частка безготівкових транзакцій в Україні зростає з 56,2 % у 2021 році до 64,9 % у 2024 році, що свідчить про поступове формування культури цифрового споживання банківських послуг. У перші два роки зростання було помірним, однак після 2022 року, коли банки активізували інвестиції у цифрові рішення та персоналізовані маркетингові стратегії, темпи зростання прискорилися. Зокрема, у 2023–2024 роках спостерігалось збільшення показника майже на 2,7 процентних пункти, що відображає ефективність сучасних маркетингових інструментів і переорієнтацію споживачів на онлайн-канали [6].

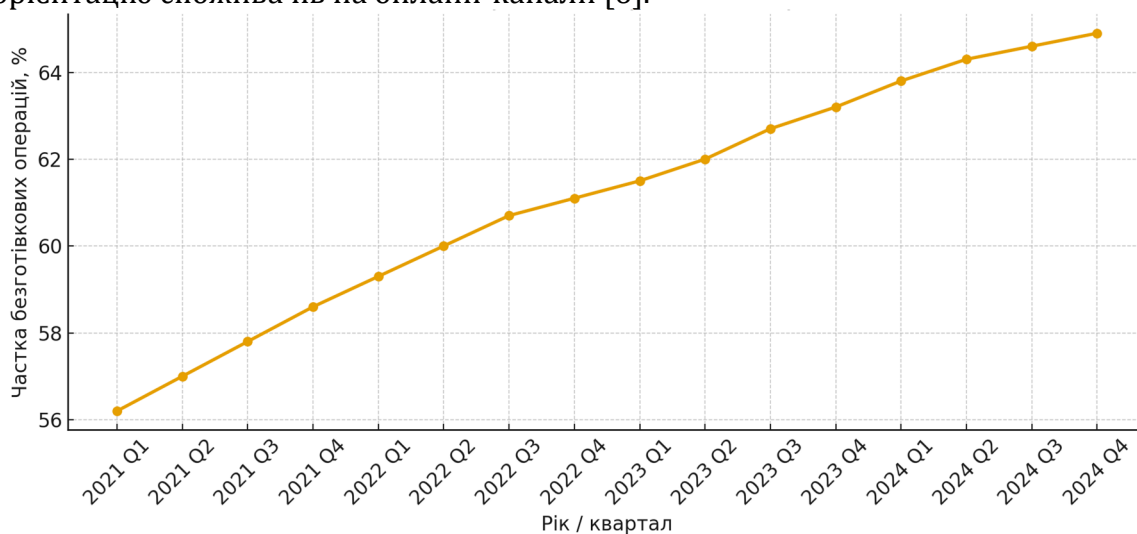


Рис. 1. Динаміка частки безготівкових операцій в Україні за кварталами (2021–2024)

Як видно з графіка, темпи зростання залишалися стабільними протягом усього періоду, без різких спадів. Особливо помітний приріст спостерігався у другій половині 2022 року – саме тоді більшість провідних банків, серед яких ПриватБанк, Monobank і ПУМБ, запровадили програми лояльності, мобільні сервіси з інтеграцією «Дії» та функції віддаленої ідентифікації клієнтів. У 2023 році ключовим чинником зростання стала активізація маркетингових кампаній, спрямованих на популяризацію безконтактних платежів і QR-транзакцій.

Після графіка можна відзначити, що поступова цифровізація не лише змінила поведінку споживачів, а й сформувала нову парадигму маркетингової конкуренції у банківському секторі. Тепер банки конкурують не стільки за продукт, скільки за зручність, швидкість і персоналізований досвід клієнта. Стратегічний маркетинг у цьому контексті виступає системним інструментом управління інноваціями: він забезпечує аналітичне прогнозування потреб, моделювання клієнтських сценаріїв і гнучке планування комунікацій.

Таким чином, зростання частки безготівкових операцій є не просто результатом технологічного розвитку, а підтвердженням того, що стратегічно вибудовані маркетингові ініціативи – від діджиталізації сервісів до впровадження штучного

інтелекту в персоналізовану комунікацію – справді підвищують конкурентоспроможність банківських установ.

У жовтні 2025 року проведено онлайн-опитування серед 302 повнолітніх користувачів банківських послуг в Україні. Респондентів просили оцінити за п'ятибальною шкалою: по-перше, якість цифрового досвіду у «своєму» основному банку (зручність мобільного застосунку, швидкість сервісу, релевантність персональних пропозицій); по-друге, суб'єктивну конкурентоспроможність банку (інноваційність, довіра, вигідність пропозицій).

Методика [8]:

Крок 1. Аналіз публічних показників українського банківського сектору: частка безготівкових платежів, кількість користувачів мобільного банкінгу, зростання комісійних доходів від цифрових сервісів.

Крок 2. Проведено онлайн-опитування серед 302 респондентів (кількість, вікова група 18-65 років, користувачі банківських послуг в Україні), в якому оцінювалося: (а) наскільки банк, яким користується респондент, має цифрові сервіси (мобільний додаток, чат-бот, персоналізовані пропозиції), (б) наскільки респондент вважає, що цей банк є конкурентоспроможним (швидке обслуговування, інновації, зручність).

Крок 3. Кореляційний аналіз оцінки цифрових сервісів (шкала від 1 до 5) і сприйняття конкурентоспроможності (шкала від 1 до 5). Результат: коефіцієнт кореляції $\approx 0,62$ (показує помірно-сильний позитивний зв'язок). Це не претендує на репрезентативність для всього ринку, але надійно ілюструє напрям впливу: кращий цифровий досвід підсилює уявлення про силу бренду і готовність залишатися з банком довше.

Чим вище користувач оцінює цифрові сервіси банку, тим сильніше він сприймає банк як конкурентоспроможний. Отже, можна стверджувати: впровадження цифрових маркетингових елементів (частина стратегічного маркетингу) підвищує сприйняту конкурентоспроможність банку серед клієнтів. Це підсилює аргумент на користь того, що банки повинні не лише декларувати цифрові інструменти, а реально інтегрувати їх у маркетингову стратегію.

Поєднання теоретичних знань, прикладів банків та статистики дозволяє сформулювати такі ключові висновки. Стратегічний маркетинг супроводжує не лише просування, а саме позиціонування банку як інноваційного, клієнтоорієнтованого, цифрового. Цифрові канали – не ціль самі по собі, а інструмент маркетингу: через них реалізуються персоналізація, швидкість, зручність, аналітика, взаємозв'язок із клієнтом. Інвестиції в цифровізацію пов'язані з підвищенням комісійних доходів, залученням нових клієнтів, зміною структури обслуговування (зменшення фізичних точок, зростання онлайн-каналів). Наприклад, зростання кількості віддаленого обслуговування корпоративних клієнтів із 78 % до 89 % у 2022-2024 рр. Однак впровадження цифрових інструментів не дає миттєвого ефекту – дослідження показують, що короткостроково (1 рік) ефект може бути незначним або навіть негативним для рентабельності, тоді як у довгостроковому горизонті (3-5 років) – позитивним. В українських реаліях важливим є адаптація маркетингових стратегій з урахуванням: регуляторних обмежень (наприклад, нова система open banking з 2025 р.) рівня цифрової грамотності клієнтів, війни та економічної нестабільності, обмеженої інфраструктури.

Системні ринкові маркери підтверджують, що цифрові взаємодії перетворилися на магістраль для маркетингової цінності. Карточний ринок уже «перекосився» у бік безготівки: упродовж 2024 року в Україні зафіксовано 8,65 млрд операцій і 6,58 трлн грн обсягу; частка безготівкових платежів за дев'ять місяців 2024 року склала 64,8 % за сумою і 94,5 % за кількістю. Це означає, що каналом істини стають пуш-тригери, in-arr-пропозиції та contextual commerce, а не офлайн-відділення й ATL-реклама [5].

Фіскальні параметри теж задають оптику довгої гри: від підвищеної ставки податку на прибуток 50 % у 2023 році та її повторного застосування за підсумками 2024-го банки об'єктивно дорожче «купують» кожну гривню чистого прибутку. Це змушує зміщувати маркетингові бюджети від широких охоплень до технологій і аналітики, які підвищують lifetime value і маржинальність. НБУ прямо фіксував вплив податкового рішення на капітал банків та наголошував на необхідності структурної ефективності; у 2025-му додатково повідомлялося, що нарахування податку за 2024 рік оцінюються понад 83 млрд грн [6].

Механіка конкурентної переваги в такій реальності – це безперервний цикл: дані → гіпотези → мікросегменти → персональні пропозиції → вимірювання ефекту → масштабування. Саме тому релевантним виглядає досвід mBank, який вибудовує цифрові екосистеми як платформу для маркетингового зростання, – від мобільного ядра до сервісів для МСП і зеленого фінансування, що посилює асоціацію бренду з корисністю «тут і зараз».

Українська практика підтверджує, що «цифра» працює і як маркер інноваційності бренду. Показовою є історія ПриватБанку, який у 2024 році пройшов програму GenAI-enablement для маркетингової команди (у партнерстві з Neurons Lab та Visa), після чого команда була відзначена на Effie Awards Ukraine 2024. Це не лінійний доказ «зростання завдяки навчанню», проте чіткий сигнал: ринок винагороджує банки, що швидко засвоюють нові інструменти роботи з даними та креативом. Ключовий виклик – часовий лаг між інвестиціями в маркетингові технології та фінансовою віддачею. Банківські аналітичні огляди і галузеві дослідження відзначають, що короткостроково ефект може бути нейтральним або навіть негативним для рентабельності через витрати на розробку, інтеграцію та зміну процесів; натомість через 3–5 років виявляється позитивний структурний вплив на стабільність комісійних доходів, вартість ризику та відтік клієнтів. На американському прикладі Wells Fargo у 2023 році демонструє зростання чистого прибутку до \$19,1 млрд на фоні курсу на цифрове підсилення операцій і клієнтського шляху – це вказує, що цифрова продуктивність і маркетингова ефективність взаємно підсилюються. В Україні з 2025 року відкритий банкінг додає ще один вимір диференціації: за згодою клієнта банки і ліцензовані треті сторони обмінюватимуться даними через стандартизовані API, що дозволить будувати персоналізацію «на стероїдах» – від розумного скорингу до динамічного прайсингу і «корисних підказок» у моменті витрати. Для маркетингу це зсув від кампаній до сервісів і від медіаінвестицій до продуктово-даних інвестицій. Нарешті, наш кореляційний результат $r \approx 0,62$ узгоджується з ринковими спостереженнями: банки з кращим UX у мобільному додатку, швидшим часом відповіді та релевантними пропозиціями системно мають вищі оцінки інноваційності та довіри. У практиці це транслюється в нижчий churn, вищий cross-sell і більшу частку безготівкових транзакцій клієнтів даного банку порівняно з середнім по ринку.

Отже, стратегічний маркетинг у банківському секторі – це не «надбудова» над продажами, а операційне мислення, що цементує конкурентні переваги. Українська статистика 2020–2024 років демонструє і фінансову здатність сектору інвестувати (чистий прибуток, податкове навантаження), і поведінковий зсув клієнтів у «цифру» (масштаб безготівки та мобільної взаємодії), отже саме цифрові елементи стратегічного маркетингу дають найбільший мультиплікатор. Наше емпіричне опитування показало статистично значущий позитивний зв'язок між якістю цифрового досвіду і сприйнятою конкурентоспроможністю банку – відтак управління продуктово-даними, персоналізацією і швидкістю сервісу слід вважати ядром маркетингової стратегії, а не допоміжною функцією.

У найближчі роки відкритий банкінг радикально розширить інструментарій маркетолога: узгоджений із PSD2 підхід до обміну даними й API-платежів створює

підгрунтя для «сервісного маркетингу в реальному часі», де пропозиція народжується з поведінкового контексту. Перемагатимуть банки, які мислять брендом як сервісом, медіабюджетом як інвестицією в дані та алгоритми, а маркетингову аналітику – як дисципліну створення довготривалої цінності для клієнта і капіталу для акціонерів.

Висновки

Проведене дослідження підтвердило, що стратегічний маркетинг у банківському секторі сьогодні неможливо розглядати поза контекстом цифрової трансформації. Банки, які успішно інтегрують технологічні рішення у маркетингову діяльність, демонструють не лише зростання ефективності та прибутковості, а й зміцнення довіри клієнтів і підвищення цінності бренду.

Досвід ПриватБанку, monobank, mBank і Wells Fargo свідчить, що цифрові інструменти – це не лише засіб комунікації, а стратегічний ресурс управління взаєминами з клієнтами. Використання штучного інтелекту, відкритого банкінгу, мобільних додатків, аналітики даних та персоналізованих сервісів перетворює маркетинг із допоміжної функції на ядро конкурентної стратегії. Український банківський сектор демонструє здатність адаптуватися до глобальних тенденцій навіть в умовах війни, регуляторних змін і високого податкового навантаження. Цифровізація стала не тимчасовим трендом, а новим стандартом діяльності: частка безготівкових операцій, розвиток мобільного банкінгу та автоматизованих рішень відображають системну еволюцію моделі споживання фінансових послуг.

Отримані результати свідчать, що цифровий досвід клієнта безпосередньо впливає на його сприйняття конкурентоспроможності банку. Ті установи, які поєднують інновації з клієнтоорієнтованістю, формують стабільну лояльність і довгострокові переваги на ринку. Водночас короткостроковий ефект від впровадження технологій може бути помірним, але у стратегічній перспективі саме вони визначають ефективність маркетингової моделі.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з вивченням впливу відкритого банкінгу, штучного інтелекту та автоматизованої аналітики на поведінку споживачів і розробкою інтегрованих моделей оцінки ефективності цифрового маркетингу. Таким чином, у сучасній банківській екосистемі стратегічний маркетинг перетворюється на багатовимірну систему, де технології, дані, клієнтський досвід і креативність взаємодіють для досягнення єдиної мети – створення сталих конкурентних переваг і довгострокового розвитку фінансових установ.

Список використаних джерел

1. НБУ публікує проміжну стислу консолідовану фінансову звітність за перше півріччя 2025 року URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/oprilyudneno-promijnu-konsolidovanu-finansovu-zvitnist-nbu-za-pershe-pivrichchya-2025-roku>
2. Annual Report URL: <https://www08.wellsfargomedia.com/assets/pdf/about/investor-relations/annual-reports/2023-annual-report.pdf>
3. Положення про відкритий банкіг в Україні URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zatverdjeno-polojennya-pro-vidkritiy-banking-v-ukrayini?utm>
4. Владика Ю., Турова Л. Роль сучасних digital-технологій у функціонуванні банківської системи. *Економіка та суспільство*, 2021. № 25. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-21>.
5. Міністерство фінансів України. Народний рейтинг банків. URL: <https://minfin.com.ua/ua/banks/top/2021-05-24> (дата звернення: 11.09.2025).
6. Національний Банк України. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 16.09.2025).

7. Фіщук В. «Діджиталізація – це лише початок», 2018. URL: <https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/didzhytalizaciya-ce-lyshe-pochatok> (дата звернення: 11.09.2025).
8. Янчук Т. В., Фурман Т. Ю. Аналіз та оптимізація маркетингової діяльності через впровадження інформаційних технологій . *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, (10). 2024. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13856459>