ISSN 2617-8648
https://journal.eae.com.ua
European scientific journal of Economic and Financial innovation
№4(22) 2026

DOI: http://doi.org/10.32750/2026-0411

УДК 336.71:339.138:004.9
JEL Classification: G21, M31, O33

Кужелєв Михайло Олександрович
доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-7895-7879
e-mail: m.kuzheliev@ukma.edu.ua

Нечипоренко Аліна Володимирівна
кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0003-2494-1465
e-mail: a.nechyporenko@kubg.edu.ua

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ У СИСТЕМІ КАСТОМІЗАЦІЇ ПОСЛУГ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ: РОЛЬ БАНКІВСЬКОЇ ЦИФРОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Анотація. У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти розвитку цифрового маркетингу в системі кастомізації послуг фінансових установ і роль банківської цифрової інфраструктури в персоналізованій взаємодії з клієнтами. Мета статті — на основі системного підходу дослідити роль банківської цифрової інфраструктури в системі цифрового маркетингу та кастомізації послуг фінансових установ, а також проаналізувати тенденції розвитку цифрових платежів і регуляторні передумови персоналізації в Україні у 2021–2025 рр. Банківську цифрову інфраструктуру розглянуто як п'ятирівневу систему, що охоплює ядрові системи, інтеграційні рішення, управління даними, аналітико-маркетингові платформи та цифрові канали обслуговування. Показано, що перехід від сегментної до індивідуальної персоналізації потребує якісних даних, єдиного профілю клієнта та узгодженості між каналами. Проаналізовано динаміку безготівкових карткових операцій за 2021–2025 роки: їх кількість зросла на 29,0%, сума — на 51,2% у номінальному вираженні, а частка за кількістю зросла з 90,1% до 95,5%. Ураховано неповний період спостереження за 2022 рік, відмінності в охопленні емітентів і відсутність коригування сум на інфляцію. Встановлено, що платіжна статистика характеризує передумови персоналізації, але не доводить її маркетингової ефективності. Розкрито потенціал відкритого банкінгу для агрегації рахунків і персональних фінансових сервісів за умови контролю користувача над доступом до даних. Визначено ризики застосування штучного інтелекту: алгоритмічні упередження, непрозорість рішень, порушення приватності та кіберзагрози. Запропоновано інтеграцію даних, керування згодою та частотою комунікацій, людський нагляд і оцінювання результатів із використанням контрольних груп. Практичне значення результатів полягає у визначенні напрямів розвитку безпечної клієнтоорієнтованої системи кастомізації фінансових послуг і цифрового маркетингу.

Ключові слова: фінансова установа; банківська система; цифровий маркетинг; кастомізація послуг; банківська цифрова інфраструктура; відкритий банкінг; штучний інтелект; цифрові платежі.

ВСТУП

Постановка проблеми. Активні цифрові трансформації в системі економічних відносин окремих країн і на міжнародному рівні, а також активне запровадження фінансових технологій впродовж останнього десятиріччя принципово змінили організаційну та конкурентну логіку фінансового сектору. Якщо в класичній моделі надання банківських послуг фізична присутність клієнта у відділенні була обов'язковою, то в умовах цифрової економіки значна частина операцій (включаючи ідентифікацію) виконується через веббанкінг, мобільні додатки, месенджери, платіжні термінали та інтегровані цифрові платформи. Така трансформація — це не проста заміна паперово-аналогових процедур на

© М. О, Кужелєв, А. В. Нечипоренко, 2026

електронні, а системна зміна філософії банківської справи, формування принципово нових кастомізованих продуктів, а також створення нових механізмів управління ризиками й підходів до маркетингу.

Одним із проявів цифровізації стала заміна відносин між фінансовою установою (банком або небанківським фінансово-кредитним інститутом) та клієнтом. Якщо традиційна модель продажу передбачала пропозицію стандартного набору фінансових послуг, розрахованих на «пересічного» споживача (банк формував єдині умови кредитування, депозитної діяльності, карткових продуктів тощо) [1], то в цифровому середовищі це не відповідає очікуванням клієнта та призведе до втрати конкурентних позицій на ринку. Споживач фінансової послуги очікує, що фінансова установа розуміє його потреби, враховує попередній користувацький та поведінковий портрет і пропонує релевантний продукт, нескладну процедуру оформлення, а також надає прозору інформацію про умови та ризики.

Тобто, цифровий маркетинг як канал продажів набуває вже стратегічного значення — він трансформується із сукупності рекламних інструментів у мережі в нову систему управління даними, клієнтською історією та персоналізованою взаємодією. Якісно змінюються і критерії оцінки результативності маркетингової діяльності — головне не обсяги рекламного бюджету, а доступність даних, швидкість їх оброблення, надійність каналів комунікації, рівень кіберзахисту та відповідність регуляторним вимогам. Актуальність цього дослідження зумовлена кількома чинниками. По-перше, під час активної фази війни відбулося широке запровадження фінансових технологій (особливо в банківському секторі), що призвело до зростання частки безготівкових операцій і використання дистанційних каналів надання послуг [2]. По-друге, активно розвивається сектор необанків та альтернативних платіжних систем (NovaPay, EasyPay, Portmone, LiqPay, RozetkaPay тощо). По-третє, війна сформувала нові вимоги до безпеки та операційної стійкості банківських систем щодо доступності й безперервності надання фінансових послуг. По-четверте, Україна навіть в умовах активних бойових дій продовжує інтегруватися в передові європейські практики організації та регулювання ринкових відносин. Підтвердженням цього можна вважати затвердження НБУ Положення про відкритий банкінг в Україні, що створило нові можливості для легального розвитку цифрових фінансових сервісів [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз публікацій свідчить, що в дослідженнях дедалі частіше розглядають цифровий маркетинг фінансових установ не як один із каналів рекламування послуг, а як частину системи управління відносинами з клієнтами у віртуальному середовищі. Однак науковці нерівномірно приділяють увагу складовим цього процесу. Так, в одних дослідженнях акцентують увагу на маркетингових стратегіях і комунікаційних каналах, в інших — на аналітичній обробці даних та захисті системи від зовнішніх та внутрішніх загроз, треті — на клієнтському досвіді та проблемах відкритого банкінгу. Для комплексного розгляду зазначеної проблеми принципово важливо з'ясувати, як ці напрямки поєднуються, який синергетичний ефект вони здатні створити та яку роль у цьому відіграє банківська цифрова інфраструктура.

Теоретичні аспекти цифрового банківського маркетингу досліджено в роботі Лозинської О. Авторка розглядає цю дефініцію як етап розвитку маркетингової діяльності, але наголошує, що він співіснує з традиційним та інтернет-маркетингом, а не просто їх замінює [4]. Ще одним результатом дослідження є висновок про тісний зв'язок стратегії цифрового маркетингу із загальним стратегічним плануванням банку та про диференціацію підходів залежно від виду банківського продукту.

Комунікаційні аспекти цифрового банківського маркетингу розглядають Майовець Є. та Сохецька А. Вони пов'язують оновлення каналів взаємодії учасників ринку з розвитком

відкритих платформ, вбудованих фінансових послуг і моделі BaaS (banking as a service) [5]. Водночас автори звертають увагу на кібершахрайство, необхідність створення підсистеми швидкого реагування та підвищення фінансової грамотності населення. Тобто, цифрову комунікацію розглянуто разом із платформною трансформацією та безпекою.

Пась Я. в своєму дослідженні здійснила систематизацію функціонального, технологічного та комплексного підходів до визначення цифрового маркетингу. Авторка комплексно порівнює системи традиційного та цифрового маркетингу й аналізує такі інструменти, як штучний інтелект, машинне навчання, автоматизація обробки даних тощо [6]. Такий підхід доволі цікавий з точки зору організації роботи маркетингової служби банківської установи, однак не пояснює, які вимоги до якості інформації, інтеграції електронних систем і управління доступом забезпечують узгоджене застосування цих елементів.

Багато уваги питанням цифрового банківського маркетингу приділяють й зарубіжні дослідники. Так, Gupta P., Khurana R. та Prashaant A. дослідили інфраструктурний вимір відкритого банкінгу на основі узагальнення великого масиву документації (415 позицій). Автори доводять, що відкритий банкінг відкриває можливості для створення нової цінності для клієнта, але водночас порушує питання організації обміну даними та подальших напрямів дослідження [7]. Однак, проведений аналіз не дає підстав вважати доведеним прямий вплив відкритого банкінгу на конверсію маркетингових кампаній та результати фінансової діяльності конкретної фінансової установи.

Окремий напрямок досліджень — практика цифрових каналів, що наведено в роботі Napitupulu I.S., Gunarto M. та Helmi S. На основі ґрунтовного аналізу автори розглядають узгодження соціальних мереж, сайту банку та мобільного банкінгу в межах омніканальної стратегії [8]. Вони акцентують увагу на відмінностях у вподобаннях клієнтських сегментів і наполягають на посиленні персоналізації з використанням штучного інтелекту. Зазначене дослідження є прикладом оцінки узгодженості каналів, але не є однозначним доказом ефективності конкретної архітектури персоналізації.

Звісно, для України важливим залишається контекст дії воєнного стану. Цікавим в цьому плані є дослідження Бабенка М., Новікової Т., Котковського В. та Денчик І. щодо впливу цифрових технологій, онлайн-платформ і штучного інтелекту на залучення клієнтів та конкурентоспроможність банків; практичну частину доповнено SWOT-аналізом маркетингової стратегії ПриватБанку [9]. Ще один важливий момент у дослідженні — сформульована авторами проблема відсутності єдиної моделі оцінювання ефективності цифрового маркетингу банків в Україні, що потребує оперативного вирішення.

Отже, проведений аналіз останніх досліджень і публікацій в Україні та за її межами свідчить про те, що пріоритетними є три основні напрямки наукового пошуку: аналіз систем цифрового банківського маркетингу як складової загальної стратегії банку; дослідження персоналізації та омніканальної взаємодії з клієнтами; вивчення відкритих платформ, обміну даними та кіберризиків. Однак зазначені наукові дослідження присвячені окремим аспектам цієї проблематики й потребують подальшої систематизації та розвитку.

Мета статті — на основі системного підходу дослідити роль банківської цифрової інфраструктури в системі цифрового маркетингу та кастомізації послуг фінансових установ, а також проаналізувати тенденції розвитку цифрових платежів і регуляторні передумови персоналізації в Україні у 2021–2025 рр.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

З точки зору економічних відносин цифровий маркетинг фінансової установи — це комплекс взаємопов'язаних організаційних, управлінських, технологічних та комунікаційних рішень, які спрямовано на залучення, утримання й розвиток клієнтських відносин із використанням цифрових каналів. Основними інструментами цифрового маркетингу в

сучасних умовах є вебсайти компаній, мобільні застосунки, електронні розсилки, повідомлення в месенджерах, чат-боти, аналітичні бази даних, системи рекомендацій, таргетована реклама, персоналізовані сторінки продуктів тощо. Тобто доволі широкий набір, який став прямим наслідком стрімкого розвитку ринку фінтеху в Україні та світі.

Принципова відмінність цифрової моделі побудови маркетингової стратегії від традиційної полягає в можливості відстежувати послідовність дій клієнта, аналізувати поведінкові особливості та на основі цього вже пропонувати продукт або послугу. У таких умовах банківська установа може фіксувати, чи відкрив клієнт повідомлення, на сторінку якого продукту переходив, чи розпочинав заповнення заявки на послугу і чи скористався персональними пропозиціями (бонусами, купонами, дисконтами). Це дає змогу маркетинговим службам фінансової установи оцінювати охоплення клієнтської бази, рівень притоку/відтоку клієнтів та, головне, аналізувати ефективність окремих каналів збуту. Проте такі можливості сучасних інформаційних систем загострюють проблему етичних меж взаємодії: активне використання фінансовою установою поведінкових даних без конкретної, зрозумілої мети з точки зору клієнта сприймається як стеження та спроба тримати в «матриці», а не як намагання створити персоналізований продукт саме для нього.

Таким чином, специфіка фінансового сектора економічної системи полягає в тому, що маркетингова стратегія має одночасно забезпечувати комерційну ефективність, відповідність чинним вимогам регулятора та захист прав клієнта [10]. Будь-який фінансовий продукт — це складний юридичний документ для сприйняття: клієнт має не просто оцінити розмір відсоткової ставки чи кешбеку, а й повну вартість послуги, умови погашення (зокрема дострокового), «зашиті» комісії, обов’язкові страхові пакети та фінансові ризики. У таких умовах цифровий маркетинг повинен виконувати не лише класичні функції (залучення та мотивація до першого контакту; розвиток відносин та супровід використання продукту; формування довіри), а й освітньо-інформаційну.

В сучасних умовах на перше місце виходить питання кастомізації продукту, що передбачає адаптацію послуги, її сервісу та інтерфейсу до потреб конкретного клієнта або визначеної цільової групи. Аналіз найкращих банківських практик дозволяє окреслити наступні умовні ступені кастомізації:

1. Масова кастомізація — передбачає, що клієнт обирає із запропонованих продуктів, аналізуючи певні параметри: строк депозиту/кредиту, валюту операції, відсоткові ставки, варіанти нарахування та сплати процентів, а також додаткові пропозиції. Це базовий рівень кастомізації, який не потребує складних аналітичних операцій, але вимагає гнучкої конфігурації продуктової лінійки та зручного інтерфейсу для взаємодії з нею.
2. Сегментна кастомізація — передбачає розробку окремих пропозицій для окремих груп клієнтів, яких об’єднує певна ознака: вік, професія, соціальний статус, модель споживання тощо. Вищий рівень кастомізації, який передбачає розробку окремих пропозицій для певних клієнтських груп і відповідних комунікаційних сценаріїв.
3. Індивідуальна персоналізація — в основі історія взаємодії клієнта з фінансовою установою та індивідуальний підхід до його «стандартних» потреб. Для цього рівня потрібен сформований профіль поведінки клієнта, щоб вибирати оптимальні пропозиції саме для нього.
4. Гіперперсоналізація — адаптація пропозиції послуги в реальному часі на основі аналізу поведінки клієнта, попередньої аналітики щодо нього та моделей машинного навчання. Найвищий рівень кастомізації, який вимагає

максимального розвитку цифрової інфраструктури: швидкопотокових каналів, мінімальної затримки в обробці даних, ефективних моделей машинного навчання, чітких алгоритмів погодження та контролю з боку людини.

Таким чином, ступені кастомізації відрізняються не стільки глибиною адаптації до потреб клієнта, скільки вимогами до рівня розвитку цифрової інфраструктури фінансової установи. Чим вищий рівень обирає для себе банк, тим більшою є його залежність від якості та оперативності отримання інформації, аналітичних можливостей, інтегрованості систем і алгоритмів безпеки. Не маючи повного профілю клієнта, банківська установа не зможе перейти від моделі сегментної кастомізації до персоналізованих пропозицій, незалежно від розміру витрат на рекламу. Цю проблему можна частково нівелювати за допомогою цифрового маркетингу, оскільки банк має можливість вимірювати кожен етап взаємодії з клієнтом (вартість залучення, частка відмов, рівень відтоку, віддачу від маркетингових інвестицій тощо). Однак така технічна можливість вимірювання не повинна замінювати клієнта його цифровими слідами. Головна ціль банківського маркетингу — формування довгострокової довіри клієнта, а не поточне збільшення кількості разових угод.

Але в основу кастомізації завжди покладені дані. Масиви даних, які потрібні банківській установі, доволі різні — від результатів ідентифікації клієнта до історії його попередніх платіжних операцій, взаємодії із застосунком або вебсайтом, участі в програмах лояльності, відповідей на опитування, звернень до служби підтримки тощо. Сукупність таких персоналізованих даних стає основним джерелом для розуміння потреб клієнта (у тому числі майбутніх) та його біхевіористичних особливостей, але потребує жорсткого контролю й регламентації з боку регулятора щодо мети їх використання.

З точки зору цифрового маркетингу ключову роль відіграють дані, які фінансова установа отримує безпосередньо від клієнта або в процесі взаємодії з ним (first-party data). Це найбільш релевантний масив інформації, оскільки його можна перевірити, простіше контролювати й обробляти. Однак навіть використання власних даних фінустановою має бути регламентованим: необхідно мати конкретну законну мету, застосовувати принцип мінімізації необхідних даних, забезпечувати їхню кібербезпеку, обмежувати доступ певних категорій співробітників та інформувати клієнта про цілі й порядок обробки. Крім того, особливо обережно треба використовувати інформацію «чутливого» характеру — ту, яка може опосередковано розкрити дані про місце перебування, соціальні зв'язки, фінансові труднощі або стан здоров'я.

Зворотний бік таких об'єктивних з точки зору безпеки клієнта обмежень — це висока фрагментація даних. Окремі токени інформації можуть зберігатися в ядровій системі, системі кредитного скорингу, базі контакт-центру, картковому процесінгу, мобільному застосунку тощо. У таких умовах важко побудувати повну інтеграцію масивів даних різних структурних підрозділів, а навіть найскладніша модель машинного навчання видаватиме неточні рекомендації (наприклад, надсилати суперечливі повідомлення, пропонувати продукти, які клієнт уже має або відмовився від них свого часу тощо). Тому однією з передумов побудови ефективної системи цифрового маркетингу є створення єдиного профілю клієнта (Single Customer View). Метою такого профілю має бути не стільки накопичення максимальної кількості даних про клієнта, скільки створення актуального та релевантного набору токенів для визначення бізнес-процесів.

Тобто управління даними про клієнта (data governance) має змінити статус із допоміжної на базову функцію цифрового маркетингу, що передбачає регламентацію прав доступу, перевірку джерел інформації, стандартизацію якості даних, визначення центрів

відповідальності, а також процедур і алгоритмів реагування на інциденти та збої в системі. А для цього потрібно визначити ієрархію банківської цифрової інфраструктури (рис. 1).

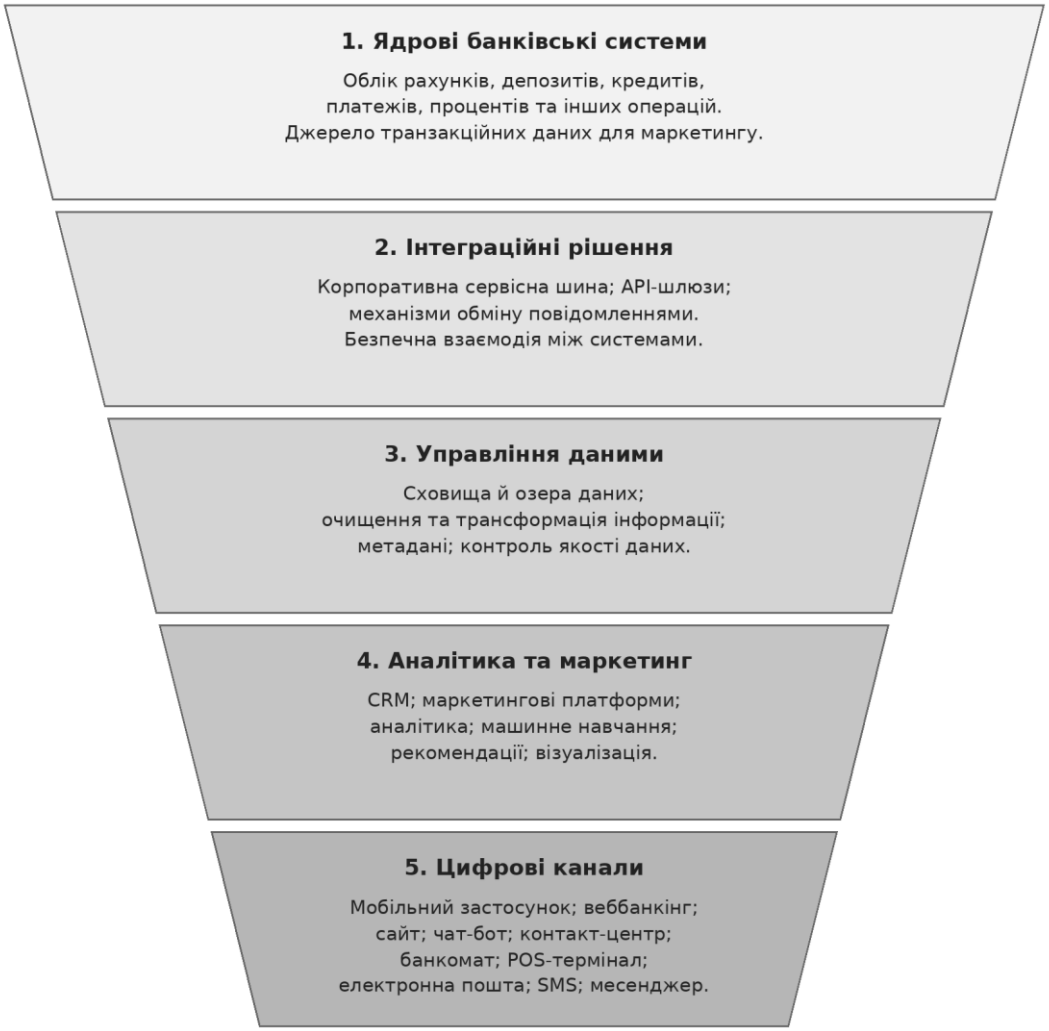


Рис. 1. Рівні банківської цифрової інфраструктури

Джерело: складено авторами

Кожен рівень представленої ієрархії має виконувати окрему функцію, але результативність її функціонування — це синергетичний ефект узгодженої роботи всіх п’яти рівнів банківської цифрової інфраструктури. Ядром управління клієнтськими відносинами є CRM-система. Саме вона дає змогу фіксувати історію обраних продуктів, звернень і комунікацій, реакцій на пропозиції та індивідуальні налаштування клієнта. На її основі працюють алгоритми адаптації нових клієнтів, перехресні продажі послуг, сервісні нагадування, персональні пропозиції тощо. Big Data допомагає розширити можливості CRM-систем і надає змогу аналізувати не лише окремі транзакції конкретного ліда, а й закономірності поведінки окремих клієнтських масивів і груп. А штучний інтелект і машинне навчання створюють передумови для гіперперсоналізації [11]. Вони допомагають банківській установі визначити оптимальний продукт, час пропозиції та канал комунікації (нагадування, попередження про ризик шахрайських дій, інформація про нову послугу, нагадування про строки дії картки або навпаки, відсутність зайвої комунікації, якщо є

ймовірність негативної реакції клієнта). Разом з тим, дуже швидке та іноді неконтрольоване запровадження ШІ в фінансовий сектор генерує низку нових ризиків:

- моделі можуть бути непрозорими як для клієнта, так і для працівників фінансової установи;
- галюцинуюча модель може генерувати небажані або нерелевантні пропозиції;
- моделі можуть відтворювати історичні зміщення, закладені в навчальних даних;
- автоматизація рано чи пізно призводить до послаблення людського контролю;
- посилення ймовірності DDoS-атак і спроб зламу системи.

Тому невід'ємним елементом системи є кібербезпека, оскільки системна інтеграція підсистем і каналів підвищує потенційний ризик атаки. У системі цифрового маркетингу кібербезпека — це не технічна вимога, а складова пропозиції для клієнта. Клієнт оцінює фінансову установу не лише за рівнем відсотків і красою/зручністю додатка, а й за здатністю захистити його персональні дані та кошти. Слід зазначити, що в Україні питання захисту інформації на ринку фінансових послуг регламентуються Законом України «Про платіжні послуги» [12], Положенням про відкритий банкінг в Україні [3] тощо. Тобто, об'єктивні передумови для розвитку системи де-юре створені.

Таким чином, зв'язок між цифровою інфраструктурою та кастомізацією доцільно розглядати як залежність «можливостей» — наявність компонента створює певний потенціал, але результат повністю залежить від інтегрованості та керованості цього компонента (табл. 1).

Таблиця 1

Інфраструктурні умови та ризики рівнів кастомізації послуг фінансових установ

Рівні кастомізації	Інфраструктурні умови	Ризики кастомізації
Масова кастомізація	Мінімальні	Надмірна складність вибору клієнтом
Сегментна кастомізація	Гнучкий асортимент фінансових продуктів/послуг, зручний інтерфейс вибору	Надмірне узагальнення, що не відповідає потребам сучасного «просунутого» клієнта
Індивідуальна персоналізація	Єдиний профіль клієнта, адекватні дані, ефективні моделі прогнозування, управління згодами тощо	Надмірне (іноді неправомірне) використання персональних даних клієнта
Гіперперсоналізація	Потокова обробка інформації, мінімальна затримка, автоматизоване прийняття рішень на основі моделей машинного навчання, людський нагляд за системою, кіберстійкість	Нав'язливість пропозицій, непрозорість алгоритмів, галюцинації моделей

Джерело: узагальнено авторами на основі [4]–[7], [11]

Наведена в табл. 1 інформація свідчить про важливу закономірність процесу кастомізації послуг фінансових установ — перехід на кожен вищий рівень вимагає не лише нової маркетингової стратегії та інструментів, а й «зрілості» системи роботи з даними. Тобто, інвестиції в цифровий маркетинг без адекватного розвитку цифрової інфраструктури завжди дають обмежений ефект.

Для оцінки передумов розвитку цифрового маркетингу доцільно проаналізувати реальну динаміку використання цифрових платіжних інструментів, адже саме платіжна активність клієнтів генерує основні масиви даних, на основі яких і будується персоналізована взаємодія. Крім того, це свідчить про ступінь готовності клієнтів до нових цифрових фінансових послуг. Дані щодо безготівкових операцій з картками українських емітентів у 2021–2025 рр. представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Безготівкові операції з картками українських емітентів у 2021–2025 рр.

Рік	Період	Кількість (млн)	Сума (млрд грн)	Частка за кількістю (%)	Частка за сумою (%)	Середня сума (грн)
2021	Січень-грудень	7 039,9	3 099,1	90,1	60,9	440,22
2022	Травень-грудень*	5 194,4	3 443,9	92,8	68,1	663,00
2023	Січень-грудень	7 397,2	3 980,0	93,5	64,8	538,04
2024	Січень-грудень	8 184,8	4 243,5	94,6	64,5	518,46
2025	Січень-грудень	9 083,5	4 684,3	95,5	65,4	515,69

** у лютому–квітні 2022 року НБУ призупинив подання статистичної звітності про операції з платіжними картками*

Джерело: складено авторами на основі [13]–[17]

Дані табл. 2 свідчать про системне зростання кількості безготівкових операцій за аналізований період — кількість операцій у 2025 році збільшилася порівняно з довоєнним 2021 роком на 2043,6 млн (+29,0%), а у вартісному вираженні зростання склало 1585,2 млрд грн (+51,2%). Тобто темпи зростання грошового обсягу випереджають кількість операцій з картками, але це не означає аналогічного зростання реального споживання: потрібні коригування цін та аналіз структури операцій (табл. 3).

Таблиця 3

Структура безготівкових операцій з картками українських емітентів, %

Вид операції	2021		2024		2025	
	За кількістю	За сумою	За кількістю	За сумою	За кількістю	За сумою
Торговельна та сервісна мережа	52,4	28,4	73,4	46,8	74,3	50,9
Перекази з картки на картку	12,7	43,6	8,2	31,1	7,3	26,3
Оплата товарів і послуг в інтернеті	25,9	23,3	13,6	14,7	13,9	16,4
Інші	9,0	4,7	4,8	7,4	4,5	6,4

Джерело: складено авторами на основі [13]; [16]; [17]

Дані таблиці 3 свідчать про зростання кількості торговельних розрахунків у 2025 році на 21,9% порівняно з 2021 роком, за сумою зростання за цей період склало 22,5%. Частка переказів, навпаки, впала на 5,4% за кількістю і на 17,3% за сумою (наслідок впливу воєнного стану на міграційні процеси як усередині країни, так і за її межами, зокрема на зовнішню міграцію українців). Частка інтернет-оплат зменшилася, але це не означає скорочення електронної комерції в Україні, а є наслідком суттєвого виїзду населення за межі країни та динаміки інших операцій у структурі.

Наведені дані свідчать про системне розширення цифрового середовища взаємодії банківських установ з клієнтами:

1. Зростання кількості операцій по карткових рахунках генерує більше транзакційних подій для формування аналітичної бази щодо частоти користування продуктами, структури витрат та регулярності платежів. За умови використання сучасних

фінансових технологій це цілком може підтримувати сегментні та індивідуальні сценарії поведінки клієнтів. Регулярні платежі можуть бути основою сервісних нагадувань, а постійні категорії витрат — основою налаштування програм лояльності. Однак це лише авторська інтерпретація аналітичних офіційних даних НБУ, а не зафіксовані офіційно факти використання цих груп даних конкретними банківськими установами.

2. Зростання частки платежів за торговельними і сервісними операціями означає, що біхевіористична інформація про клієнтів формується не лише в інтернет-магазинах: взаємодія може починатися з традиційної (фізичної) покупки, а продовжуватися вже у застосунку (погашення кредитів, кешбек, управління лімітами та підписками, аналіз витрат тощо) [18].
3. В умовах зростання популярності мобільної платіжної поведінки зростає значення застосунків і вебсайтів. Аналітика НБУ свідчить, що кількість карток, які використовувалися для видаткових операцій, зросла з 6,7 млн у грудні 2021 року до 20,7 млн у грудні 2025 року, і 98% кількості та суми операцій у торговельних мережах у 2025 році здійснювалися з використанням безконтактної технології та NFC [13], [17].
4. Подальший курс банків на кастомізацію потребує тісної інтеграції платіжних даних з CRM, історією звернень, інформацією про продукти тощо. Без узгодження та інтеграції інформаційних підсистем щодо поведінки клієнта існує ризик дублювання повідомлень і протиріч у пропозиціях, що призведе до погіршення сервісу (навіть до втрати клієнта).
5. Помилково пов'язувати зростання кількості платежів виключно з успіхами цифрового маркетингу. Зокрема, НБУ пояснює часткове збільшення емісії карток за підсумками 2025 року державними програмами соціальної підтримки населення [17].

Тобто, аналіз платіжної статистики за період з 2021 по 2025 рр. підтверджує передумови персоналізації, але її вплив на конверсію, утримання клієнтів і фінансові результати потребує окремого емпіричного оцінювання, для якого, на жаль, недостатньо відкритих даних.

Важливим етапом розвитку банківської цифрової інфраструктури є відкритий банкінг. Саме він формує інфраструктурну передумову для кастомізації фінансових послуг та забезпечує безпечний обмін даними через спеціалізовані програмні інтерфейси (API) за згодою користувача [19]. Згідно з чинним Положенням про відкритий банкінг в Україні, відкритий банкінг стосується двох основних послуг — надання відомостей з рахунків та ініціювання платіжних систем [3]. Задекларована регуляторна модель не передбачає автоматичного доступу сторонніх сервісів до будь-яких даних клієнта, тому в національному вимірі твердження, що відкритий банкінг сам по собі створить вбудовані кредитні або страхові продукти в небанківських платформах, не є коректним. Водночас потенціал для кастомізації фінансових послуг реальний, і для банку це може бути як ризиком (клієнт бачить альтернативні продукти), так і можливістю (він може створювати власні API-продукти, колаборації та платформи, які роблять його рахунок основним у клієнтській екосистемі).

Штучний інтелект також розширює можливості кастомізації фінансових послуг банківських установ, підтримуючи аналіз клієнтських даних, автоматизацію процесів і покращення клієнтського досвіду [20]. У контексті цифрового маркетингу ШІ може активно застосовуватися для визначення релевантної пропозиції, адаптації її під вимоги клієнта, вибору вдалого моменту для комунікації, але він не може гарантувати однозначно позитивного результату в продажах. Якість персоналізації залежить від достовірності та

повноти даних, саме тому адекватність моделей необхідно оцінювати регулярно протягом всього життєвого циклу системи [21]. Другою стороною застосування ШІ є ризики порушення приватності, алгоритмічні упередження та непрозорість рішень на тлі можливих вигаданих відповідей. В контексті нашої проблематики це означає доцільність поєднання аналітичних моделей із керованим доступом, людським контролем маркетингових налаштувань і постійним моніторингом ризиків. Отже, в системі кастомізації ШІ має підтримувати прозорий фінансовий сервіс, але межі його використання повинні визначатися не стільки маркетинговими цілями, скільки захистом приватності клієнтів.

Таким чином, основні проблеми розвитку цифрового маркетингу в системі кастомізації фінансових послуг пов'язані з необхідністю інтеграції клієнтських даних, забезпеченням їхньої якості та обмеженою доказовістю економічного ефекту від персоналізації в Україні в умовах воєнного стану. Звісно, зростання обсягів безготівкових операцій формує інформаційні передумови для кастомізації, однак зовсім не гарантує створення релевантних пропозицій і не підтверджує домінуючого впливу системи цифрового маркетингу на результати фінансової діяльності банківських установ. Застосування ШІ, окрім однозначно позитивних моментів, додатково посилює ризики порушення приватності, алгоритмічної дискримінації, непрозорості рішень і залежності від постачальників технологій. Організаційними недоліками процесу кастомізації можна вважати неузгодженість каналів взаємодії, відсутність правил пріоритизації повідомлень і відсутність контролю за тим, чи створює персоналізація реальну цінність для клієнта. Таким чином, подальший розвиток системи кастомізації фінансових послуг має зосереджуватися не лише на впровадженні нових інструментів, а й на узгодженні інфраструктури даних, безпеки, відповідального використання алгоритмів і критеріїв оцінювання результативності.

На нашу думку, розвиток та вдосконалення системи цифрового маркетингу та кастомізації фінансових послуг має передбачати наступні трансформації:

1. Фінансовим установам слід чітко визначити пріоритети управління базами даних, що дозволить чітко визначити цілі використання систем, вимоги до якості даних, правила доступу, відповідальність тощо.
2. Для усунення фрагментації інформації необхідно поетапно інтегрувати ядрові банківські системи, CRM і цифрові канали, що дозволить сформувати єдиний цифровий профіль клієнта з урахуванням його улюблених продуктів, історії взаємодії та комунікаційних вподобань.
3. Для запобігання інформаційному перевантаженню клієнта варто запровадити єдині для всіх структурних підрозділів банку правила щодо частоти контактів і припинення небажаних комунікацій.
4. Застосування моделей ШІ слід починати з пілотних низькоризикових процедур і продуктів, забезпечуючи перевірку моделей на адекватність і стабільність з постійним людським наглядом.
5. В системі доцільно відокремити доступ до рахунку від дозволів на маркетингове використання інформації про клієнта.
6. Системно посилювати системи захисту від кіберризиків через розмежування прав доступу, багатофакторну автентифікацію, моніторинг інцидентів, системне резервування баз даних і контроль ризиків зовнішніх «постачальників».
7. Банківським установам слід використовувати потенціал відкритого банкінгу не лише для виконання регуляторних вимог НБУ, а й для створення нових клієнтських цінностей — персонального фінансового менеджменту, агрегування рахунків, покращеного планування майбутніх платежів, інтеграції банківських сервісів у цифрові екосистеми інших учасників ринку фінансових послуг.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Таким чином, цифровий маркетинг у системі кастомізації фінансових послуг доцільно досліджувати як інтегроване управління клієнтською взаємодією на основі даних, аналітики та цифрових каналів. За аналізований період кількість безготівкових операцій із картками національних емітентів та сума операцій у номінальному вираженні системно зростали. Такі показники свідчать про розширення передумов для персоналізації та кастомізації послуг фінансових установ у країні. Позитиву додає той факт, що відкритий банкінг створює додаткові можливості для агрегації рахунків і розвитку персоналізованих фінансових сервісів. Штучний інтелект також розширює можливості кастомізації, але потребує постійного контролю якості інформаційних потоків, алгоритмічних упереджень, приватності та кібербезпеки. Тому основними напрямками вдосконалення та розвитку системи кастомізації послуг фінансових установ в Україні є створення єдиного профілю клієнта, узгодження каналів інформації, управління комунікаціями та збереження людського нагляду за чутливими автоматизованими рішеннями. Важливий нюанс полягає в тому, що результативність зазначених заходів слід оцінювати не через короткострокове зростання продажів послуг, а за сукупністю фінансових і клієнтських показників на середньо- та довгостроковому горизонті.

Подальші дослідження доцільно проводити в напрямку оцінки інфраструктурної готовності банківських установ і визначення впливу персоналізації на конверсію, лояльність та фінансові результати із застосуванням контрольних груп. Окремої уваги також заслуговують фактичні результати запровадження системи відкритого банкінгу в Україні, ефективність контролю клієнтських згод і доступність персоналізованих сервісів для окремих (вразливих) груп населення в умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гаврилко П. П., Брітченко І. Г. Корпоративні відносини в банківському секторі: фінансові механізми та маркетингові стратегії : монографія. Рівне : Волинські обереги, 2016. 228 с.
2. Кужелєв М. О., Нечипоренко А. В. Вплив ринку фінтех на трансформацію фінансових послуг в Україні: структурні зрушення та розвиток в умовах воєнної економіки. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2026. № 1 (19). С. 136–147. DOI: https://doi.org/10.32750/2026-0112
3. Про затвердження Положення про відкритий банкінг в Україні : постанова Правління Національного банку України від 25.07.2025 № 80. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0080500-25#Text
4. Лозинська О. І. Уточнення змісту поняття банківського маркетингу в умовах диджиталізації економіки. Бізнес Інформ. 2021. № 1. С. 320–327. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-320-327
5. Майовець Є. Й., Сохецька А. В. Удосконалення маркетингових комунікацій банку в умовах цифрової трансформації. Бізнес Інформ. 2021. № 3. С. 242–247. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-242-247
6. Пась Я. І. Цифровий маркетинг як основний інструмент забезпечення розвитку банківського бізнесу України. Modern Economics. 2023. № 42. С. 138–143. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V42(2023)-13
7. Gupta R., Khurana R., Prashaant A. Open banking on the horizon: a scientometric analysis and research agenda. Electronic Commerce Research. 2024. Vol. 24. P. 577–604. DOI: https://doi.org/10.1007/s10660-023-09722-4
8. Napitupulu I. S., Gunarto M., Helmi S. Digital Marketing Promotion Strategy Bank Central Asia Tbk (BCA). Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital. 2024. Vol. 3, no. 4. P. 739–748. DOI: https://doi.org/10.55927/ministal.v3i4.12687
9. Transformation of the Ukrainian banking sector marketing under conditions of war and digitalization / M. Babenko et al. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. 2025. Vol. 4, no. 19. P. 9–24. DOI: https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-4-01
10. Інноваційна модернізація менеджменту в умовах глобальної нестабільності : монографія / за заг. ред. А. Ю. Горбового ; С. В. Онишко та ін. ; Університет державної фіскальної служби України. Ірпінь ; Білосток, 2018. 305 с.
11. Zherlitsyn D., Mandra V., Mandra N. Benchmarking Machine Learning and Econometric Models for Joint Value-at-Risk and Expected Shortfall in Mixed Equity and Cryptocurrency Portfolios. Journal of Risk and Financial Management. 2026. Vol. 19, no. 9. Art. 720. DOI: https://doi.org/10.3390/jrfm19090720
12. Про платіжні послуги : Закон України від 30.06.2021 № 1591-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text

13. Cashless-розрахунки в Україні стабільно зростають / Національний банк України. 2022. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/cashless-rozrahunki-v-ukrayini-stabilno-zrostayut

14. Воєнний рік: безготівкові операції – у пріоритеті в українців / Національний банк України. 2023. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/voyenniy-rik-bezgotivkovi-operatsiyi--u-prioriteti-v-ukrayintsiv

15. Другий рік повномасштабної війни: обсяги безготівкових розрахунків зростають / Національний банк України. 2024. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/drugiy-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-obsyagi-bezgotivkovih-rozrahunkiv-zrostayut

16. Безготівкові розрахунки у 2024 році суттєво переважали серед операцій із платіжними картками / Національний банк України. 2025. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami

17. Операції з платіжними картками у 2025 році: більшість – безготівкові / Національний банк України. 2026. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/operatsiyi-z-platijnimi-kartkami-u-2025-rotsi-bilshist--bezgotivkovi

18. Кужелєв М. О. Цифровізація як чинник формування конкурентних переваг банківських установ на ринку споживчого кредитування України. Науковий вісник Полісся. 2025. № 2 (31). С. 445–457. DOI: https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-445-457

19. Відкритий банкінг / Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/payments/open-banking

20. Regulating AI in the financial sector: recent developments and main challenges / Bank for International Settlements. Basel : BIS, 2024. URL: https://www.bis.org/publications/fsi-insight-63-regulating-ai-financial-sector-recent-developments-and-main-challenges

21. Artificial Intelligence Risk Management Framework (AI RMF 1.0) / National Institute of Standards and Technology. Gaithersburg, MD : NIST, 2023. URL: https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/ai/nist.ai.100-1.pdf

Mykhailo Kuzheliev
Doctor of Economics, Professor
Professor of the Department of Finance
National University of «Kyiv-Mohyla Academy»
Kyiv, Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-7895-7879
e-mail: m.kuzheliev@ukma.edu.ua

Alina Nechyporenko
PhD in Economics
Associate Professor of the Department of Finance
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University
Kyiv, Ukraine
ORCID ID: 0000-0003-2494-1465
e-mail: a.nechyporenko@kubg.edu.ua

DIGITAL MARKETING IN THE SYSTEM OF SERVICE CUSTOMIZATION BY FINANCIAL INSTITUTIONS: THE ROLE OF BANKING DIGITAL INFRASTRUCTURE

Abstract. The article examines the theoretical and practical aspects of digital marketing development within the framework of service customization by financial institutions, as well as the role of banking digital infrastructure in personalized customer interactions. The purpose of the article is to use a systematic approach to examine the role of banking digital infrastructure in the digital marketing system and the customization of financial institutions' services, as well as to analyze trends in the development of digital payments and the regulatory framework for personalization in Ukraine in 2021–2025. The banking digital infrastructure is considered a five-level system encompassing core systems, integration solutions, data management, analytics, marketing platforms, and digital service channels. It is shown that the transition from segment-based to individual personalization requires high-quality data, a unified customer profile, and cross-channel consistency. The dynamics of non-cash card transactions for 2021–2025 were analyzed: their number increased by 29.0%, the total value by 51.2% in nominal terms, and their share by number rose from 90.1% to 95.5%. The analysis accounts for the incomplete 2022 observation period, differences in issuer coverage, and the lack of inflation-adjusted amounts. It was found that payment statistics characterize the prerequisites for personalization but do not prove its marketing effectiveness. The potential of open banking for account aggregation and personalized financial services has been explored, provided that users retain control over access to their data. The risks associated with the use of artificial intelligence have been identified: algorithmic biases, lack of transparency in decision-making, privacy violations, and cyber threats. The study proposes data integration, consent management and communication frequency, human oversight, and evaluation of results using control groups. The practical significance of the findings lies in identifying directions for developing a secure, customer-oriented system for customizing financial services and digital marketing.

Keywords: financial institution; banking system; digital marketing; service customization; digital banking infrastructure; open banking; artificial intelligence; digital payments.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Havrylko, P. P., & Britchenko, I. H. (2016). Corporate relations in the banking sector: Financial mechanisms and marketing strategies. Volynski Oberehy. [in Ukrainian]
2. Kuzheliev, M. O., & Nechyporenko, A. V. (2026). The impact of the fintech market on the transformation of financial services in Ukraine: Structural shifts and development in a war economy. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations*, 19(1), 136–147. https://doi.org/10.32750/2026-0112 [in Ukrainian]
3. National Bank of Ukraine. (2025). *On approval of the Regulation on open banking in Ukraine* (Board Resolution No. 80). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0080500-25#Text [in Ukrainian]
4. Lozynska, O. I. (2021). Clarification of the concept of banking marketing in the conditions of economic digitalization. *Business Inform*, (1), 320–327. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-320-327 [in Ukrainian]
5. Maiovets, Ye. Y., & Sokhetska, A. V. (2021). Improvement of bank marketing communications in the conditions of digital transformation. *Business Inform*, (3), 242–247. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-242-247 [in Ukrainian]
6. Pas, Ya. I. (2023). Digital marketing as the main tool for ensuring the development of Ukraine's banking business. *Modern Economics*, (42), 138–143. https://doi.org/10.31521/modecon.V42(2023)-13 [in Ukrainian]

7. Gupta, R., Khurana, R., & Prashaant, A. (2024). Open banking on the horizon: A scientometric analysis and research agenda. *Electronic Commerce Research*, *24*, 577–604. https://doi.org/10.1007/s10660-023-09722-4

8. Napitupulu, I. S., Gunarto, M., & Helmi, S. (2024). Digital marketing promotion strategy Bank Central Asia Tbk (BCA). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, *3*(4), 739–748. https://doi.org/10.55927/ministal.v3i4.12687

9. Babenko, M., et al. (2025). Transformation of the Ukrainian banking sector marketing under conditions of war and digitalization. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*, *4*(19), 9–24. https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-4-01

10. Onyshko, S. V., et al. (2018). *Innovative modernization of management in conditions of global instability: Monograph* (A. Yu. Horbovyi, Ed.). University of the State Fiscal Service of Ukraine. [in Ukrainian]

11. Zherlitsyn, D., Mandra, V., & Mandra, N. (2026). Benchmarking machine learning and econometric models for joint Value-at-Risk and Expected Shortfall in mixed equity and cryptocurrency portfolios. *Journal of Risk and Financial Management*, *19*(9), Article 720. https://doi.org/10.3390/jrfm19090720

12. Verkhovna Rada of Ukraine. (2021). *On payment services* (Law No. 1591-IX). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text [in Ukrainian]

13. National Bank of Ukraine. (2022). *Cashless payments in Ukraine are growing steadily*. https://bank.gov.ua/ua/news/all/cashless-rozrahunki-v-ukrayini-stabilno-zrostayut [in Ukrainian]

14. National Bank of Ukraine. (2023). *War year: Cashless transactions are a priority for Ukrainians*. https://bank.gov.ua/ua/news/all/voyenniy-rik-bezgotivkovi-operatsiyi--u-prioriteti-v-ukrayintsiv [in Ukrainian]

15. National Bank of Ukraine. (2024). *Second year of full-scale war: Volumes of cashless payments are growing*. https://bank.gov.ua/ua/news/all/drugiy-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-obsyagi-bezgotivkovih-rozrahunkiv-zrostayut [in Ukrainian]

16. National Bank of Ukraine. (2025). *Cashless payments in 2024 significantly prevailed among operations with payment cards.* https://bank.gov.ua/ua/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami [in Ukrainian]

17. National Bank of Ukraine. (2026). *Operations with payment cards in 2025: The majority are cashless.* https://bank.gov.ua/ua/news/all/operatsiyi-z-platijnimi-kartkami-u-2025-rotsi-bilshist--bezgotivkovi [in Ukrainian]

18. Kuzheliev, M. O. (2025). Digitalization as a factor in forming competitive advantages of banking institutions in the consumer lending market of Ukraine. *Scientific Bulletin of Polissia*, 31(2), 445–457. https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-445-457 [in Ukrainian]

19. National Bank of Ukraine. (n.d.). *Open banking*. https://bank.gov.ua/ua/payments/open-banking [in Ukrainian]

20. Bank for International Settlements. (2024). *Regulating AI in the financial sector: Recent developments and main challenges*. BIS. https://www.bis.org/publications/fsi-insight-63-regulating-ai-financial-sector-recent-developments-and-main-challenges

21. National Institute of Standards and Technology. (2023). *Artificial intelligence risk management framework (AI RMF 1.0)* (NIST AI 100-1). U.S. Department of Commerce. https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/ai/nist.ai.100-1.pdf

Стаття надійшла до редакції 23.09.26
Рецензовано 16.10.26
Опубліковано 23.10.2026 р.

(cc) BY-NC-SA
This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.