

*Голові Спеціалізованої вченої ради
для присудження ступеня доктора філософії
в Житомирській політехніці
доктору економічних наук, професору
ОСТАПЧУК Т.П.*

РЕЦЕНЗІЯ

кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри фінансів
Державного університету «Житомирська політехніка»

ЛИТВИНЧУК ІРИНИ ВІКТОРІВНИ

на дисертаційну роботу

ГЛАДИЩУК Яни Андріївни

на тему «Розвиток фінансової політики банків на засадах
маркетингоорієнтованого підходу», подану на здобуття наукового ступеня
доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Актуальність теми дисертаційного дослідження. Тематика дисертаційного дослідження відповідає сучасним потребам банківського менеджменту. В умовах воєнного стану та обмеженості фінансових ресурсів банки змушені особливо ретельно обґрунтовувати кожну статтю операційних витрат, зіставляючи їх з очікуваним економічним ефектом. Кредитний і операційний бюджет банку традиційно супроводжується розрахунком дохідності чи ризику, тоді як витрати на маркетинг здебільшого плануються на основі показників попередніх періодів без такого розрахункового обґрунтування.

Актуальність теми зумовлена необхідністю обґрунтування взаємозв'язку фінансової політики з прийняттям маркетингових рішень банку, що впливає на його фінансовий результат, і потребує відповідного методичного забезпечення. Важливою є оцінка економічної доцільності маркетингових витрат і необхідності обґрунтування управлінських рішень перед наглядовою радою та регулятором.

Автором науково доведено гіпотезу про наявність прямого взаємозв'язку маркетингоорієнтованого підходу до формування фінансової політики банку. Варто зазначити, що у дослідженні використано офіційну звітність Національного банку України та фінансову звітність банківських установ за 2015-2025 рр.

Незважаючи на наукові напрацювання в сфері банківського маркетингу та фінансового менеджменту банків, питання кількісного зв'язку між маркетинговими рішеннями банку та фінансовими результатами в контексті реалізації його фінансової політики залишаються недостатньо дослідженим. Зазначене вище засвідчує актуальність обраної теми дисертації ГЛАДИЩУК Я.А., визначення предмета та об'єкта, мети та завдань представленого дослідження. Об'єктом дослідження є система формування та реалізації фінансової політики банків України.

Зв'язок теми дисертаційної роботи з науковими планами, програмами, фундаментальними та прикладними дослідженнями. Дисертаційну роботу виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Державного

університету «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України за темою НДР «Фінансова система України в умовах війни та повоєнного відновлення, 2024 рік» (номер державної реєстрації 0124U002038), у межах якої дисертанткою досліджено теоретико-методичні засади формування фінансової політики банку на засадах маркетингоорієнтованого підходу та здійснено оцінювання впливу маркетингових інструментів на показники дохідності банків.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій. Наукові положення, викладені в дисертації, повною мірою досліджені, про що свідчить логічна структурованість роботи, її зміст та значний перелік опрацьованих автором джерел з проблематики фінансової політики та банківського маркетингу, зокрема нормативні документи, наглядова статистика Національного банку України, міжнародні стандарти (Базель III, документи Європейського банківського органу), а також фінансова звітність банків України за 2015-2025 рр.

Для досягнення поставленої у роботі мети та сформованих завдань використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження (методи узагальнення, аналізу, синтезу та аналогії – для уточнення теоретичних засад фінансової політики банку та удосконалення класифікації маркетингового інструментарію; контент-аналіз – для уточнення ключових понять; економіко-статистичні методи – для аналізу тенденцій розвитку банків України; методи робастної статистики у поєднанні з факторним аналізом за моделлю Дюпона – для типологізації банківських установ за стратегічними типами; кореляційно-регресійний аналіз – для оцінювання зв'язку між маркетинговими витратами банків та їх дохідністю; матричний метод і метод аналізу залишків регресії – для оцінювання ефективності маркетингових стратегій окремих банківських установ; методи порівняння, групування та графічний метод – для формування пропозицій щодо вдосконалення фінансової політики банків та її нормативного забезпечення), що дало змогу обґрунтувати висновки дисертаційної роботи та засвідчити можливість їх використання в подальших дослідженнях та практичній діяльності.

Достовірність практичних розробок дисертантки додатково підтверджена відповідними довідками про впровадження результатів.

Повнота висвітлення основних результатів дисертації в опублікованих наукових працях, зарахованих за темою дисертації. Основні положення та наукові результати дослідження опубліковано у 15 наукових працях загальним обсягом 6,38 авт. арк. (усі належать особисто автору), з яких 5 – у наукових фахових виданнях України категорії «Б» та 10 публікацій апробаційного характеру в інших наукових виданнях. Результати дослідження апробовано на 10 міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. Зміст опублікованих праць повною мірою відображає основні наукові результати дисертації, а їх кількість та обсяг відповідають установленим вимогам щодо публікації результатів дисертаційних досліджень.

Наукова новизна дисертаційної роботи. Наукова новизна дисертаційного дослідження сформована на рівні удосконалення наявних наукових положень і подальшого розвитку методичних підходів. Зокрема, *удосконалено:*

– визначення наукових підходів до трактування фінансової політики банку (функціонального, ресурсного, цільового, інституційного, системного), що дало змогу обґрунтувати доцільність застосування системного підходу та уточнити поняття фінансової політики банку як цілісної системи фінансових рішень і заходів, реалізованої через взаємодію функціонально-цільової, координуючої підсистем та підсистеми функціональних політик менеджменту; уточнено класифікаційні ознаки фінансової політики банківської установи з урахуванням специфіки банківської діяльності (с. 30-53);

– теоретичний підхід до класифікації банківських маркетингових інструментів: на відміну від традиційних класифікаційних ознак, запропонований підхід доповнено поділом інструментів за рівнем технологічної зрілості на класичні, цифрові та аналітичні, що дало підстави обґрунтувати визначальну роль аналітичних і цифрових інструментів у прийнятті управлінських рішень банку (с. 92-103);

– методичний підхід до оцінювання впливу маркетингових витрат банківських установ у роздрібному та корпоративному сегментах на показники ефективності фінансової політики: підхід передбачає формування масиву даних на основі звітності НБУ, нормалізацію показників з усуненням ефекту масштабу та кореляційно-регресійний аналіз, застосування якого дало змогу визначити вплив маркетингових витрат на суму процентних доходів від операцій з клієнтами та обґрунтувати важливість маркетингу для масштабування роздрібного бізнесу (с. 150-159, Додаток В);

– напрями розвитку фінансової політики банків на засадах маркетингоорієнтованого підходу, що передбачають застосування різних маркетингових інструментів для різних стратегічних типів банків у роздрібному сегменті з урахуванням їхніх фінансових профілів; розроблено цільові показники ефективності маркетингової політики банків (с. 189-212);

– нормативне забезпечення фінансової політики банку на засадах маркетингоорієнтованості: на відміну від чинної практики, за якої маркетинг регламентується поза межами фінансового управління, запропоновано трирівневу систему (макро-, мікро- та операційний рівні), реалізовану у формі проєкту Положення про маркетингоорієнтовану фінансову політику банку з диференційованою за стратегічними типами банків системою ключових показників ефективності (с. 223-232, Додаток Г).

Дістало подальшого розвитку:

– обґрунтування впровадження маркетингоорієнтованого підходу для формування фінансової політики банку (с. 59-70); уточнено види маркетингової політики банку, що, на відміну від класичного комплексу 4Р, містить шість складових, – товарна, цінова, збутова, комунікаційна політика, маркетингові дослідження та інноваційний маркетинг (с. 73-79);

– класифікація банківських установ за п'ятьма стратегічними типами (трансформаційні, збалансовані, чутливі, консервативні, кризові) на основі методики робастних Z-оцінок показників рентабельності активів, рентабельності капіталу, мультиплікатора капіталу та темпів приросту активів (с. 141-146);

– методичний підхід до оцінки ефективності маркетингової політики банківських установ, що охоплює чотири послідовні етапи (визначення сегментної спрямованості, аналіз динаміки маркетингових витрат, оцінку

ефективності маркетингових стратегій з подальшою кластеризацією та формування напрямів удосконалення); на цій основі побудовано матрицю маркетингових стратегій банків (іміджмейкери, фундатори, концентратори, інвестори), що дало підстави сформулювати диференційовані пропозиції щодо вдосконалення фінансової політики залежно від кластеру банку (с. 168-177).

Теоретична та практична цінність дослідження. Теоретичне значення дисертаційної роботи полягає у поглибленні наукових засад формування фінансової політики банків на основі системного підходу з урахуванням маркетингової складової. Практична цінність дослідження: розроблено методичний інструментарій (методика оцінювання ефективності маркетингових витрат на основі регресійної моделі, матриця маркетингових стратегій, диференційовані за стратегічними типами напрями вдосконалення фінансової політики та системи КРІ, проєкт Положення про маркетингоорієнтовану фінансову політику банку), що дозволяє кількісно виміряти ефект впливу маркетингових заходів на фінансовий результат банку. Основні положення дисертаційної роботи доведені до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій, які можуть бути використані банківськими установами при обґрунтуванні бюджету маркетингових витрат, а Національним банком України – при вдосконаленні наглядного оцінювання бізнес-моделі банку за методологією SREP. Матеріали дисертаційної роботи впроваджено в освітній процес Державного університету «Житомирська політехніка» в межах викладання дисциплін «Банківський менеджмент» та «Операції банків і фінансово-кредитних установ» для здобувачів першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» (довідка № 44/21.00/1061 від 22.06.2026).

Оцінка оформлення дисертації. Дисертація оформлена згідно з вимогами Міністерства освіти і науки України. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи викладено на 213 сторінках, містить 26 таблиць, 34 рисунки та 7 додатків. Список використаних джерел нараховує 276 найменувань. Розрахунково-аналітичний апарат роботи (формули, таблиці, рисунки) оформлено послідовно, з дотриманням наскрізної нумерації.

Академічна доброчесність. Порухень академічної доброчесності у наукових працях, а також дисертаційній роботі ГЛАДИЩУК Я.А. не виявлено. Рукопис пройшов перевірку на академічну доброчесність із застосуванням системи StrikePlagiarism. Під час підготовки рукопису інструменти штучного інтелекту (NotebookLM, ClaudeAI, Grammarly) використовувалися виключно для пошукових цілей, перекладу джерел та граматичної редакції тексту; усі змістовні висновки, інтерпретації та економетричні розрахунки виконані автором самостійно.

Критичні зауваження до дисертації. Водночас хочемо висловити окремі критичні зауваження до дисертації ГЛАДИЩУК Яни Андріївни на тему «Розвиток фінансової політики банків на засадах маркетингоорієнтованого підходу»:

1) у науковій новизні недостатньо розкрито поняття «цінність клієнта» в контексті предметної області наукових досліджень (с. 24-25);

2) автор не наводить належного методологічного обґрунтування критеріїв формування аналітичної вибірки. Зокрема, потребує пояснення, чим зумовлено вибір саме 20 найбільших банків за обсягом активів, а також чи враховувалася при цьому їхня питома вага у загальних активах банківського сектору для забезпечення об'єктивності висновків (пункт 2.1., с. 112-116);

3) на рис. 3.3. (с. 206) відсутній чіткий зв'язок між типами банків та конкретними маркетинговими інструментами, а також наявна невизначеність критеріїв для поділу на «Завдання 1-3». Крім того, деякі формулювання завдань містять логічні суперечності (наприклад, розширення продуктової лінійки та витратні PR-кампанії для кризового банку протирічають антикризовій оптимізації витрат).

Загальний висновок. Дисертаційна робота ГЛАДИЩУК Яни Андріївни на тему «Розвиток фінансової політики банків на засадах маркетингоорієнтованого підходу» є цілісною, завершеною, самостійно виконаною науковою працею, яка містить обґрунтовані науково-практичні результати.

Враховуючи актуальність, наукову новизну, важливість одержаних автором наукових результатів, їх обґрунтованість та достовірність, а також практичну значущість сформульованих положень і висновків, дисертаційна робота на тему «Розвиток фінансової політики банків на засадах маркетингоорієнтованого підходу» відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженею Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44; наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» № 40 від 12.01.2017 р. (зі змінами від 31.05.2019 р.), а її автор – ГЛАДИЩУК Яна Андріївна – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування».

Рецензент:

Кандидат економічних наук,
доцент, доцент кафедри фінансів
Державного університету
«Житомирська політехніка»

Ірина ЛИТВИНЧУК

Підпис Литвинчук І.В. засвідчую:

Проректор з науково-педагогічної
роботи, розвитку людського
капіталу та соціального лідерства



Оксана ЧЕРНИШ