РІШЕННЯ
РАЗОВОЇ СПЕЦІАЛІЗОВАНОЇ ВЧЕНОЇ РАДИ
ПРО ПРИСУДЖЕННЯ СТУПЕНЯ ДОКТОРА ФІЛОСОФІЇ

Здобувач ступеня доктора філософії ГЛАДИЩУК Яна Андріївна, 1998 року народження, громадянка України, освіта вища: закінчила у 2021 році Державний університет «Житомирська політехніка» за спеціальностями 073 «Менеджмент» і 281 «Публічне управління та адміністрування» виконала акредитовану освітньо-наукову програму «Фінанси, банківська справа та страхування».

Разова спеціалізована вчена рада утворена наказом Державного університету «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України, м. Житомира, від 14.07.2026 р. №253/од, у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради – Тетяни ОСТАПЧУК, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України, м. Житомир.

Рецензентів – Ірини ЛИТВИНЧУК, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри фінансів Державного університету «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України, м. Житомир; Оксани НОВАК, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри фінансів Державного університету «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України, м. Житомир.

Офіційних опонентів – Оксани ГРАБЧУК, доктора економічних наук, професора, професора кафедри фінансів, банківської справи та страхування Дніпровського державного аграрно-економічного університету Міністерства освіти і науки України, м. Дніпро; Максима ЖИТАРА, доктора економічних наук, професора, декана факультету менеджменту, фінансів та маркетингу Національного університету «Київський авіаційний інститут» Міністерства освіти і науки України, м. Київ.

На засіданні 27 серпня 2026 року рада прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» ГЛАДИЩУК ЯНІ АНДРІЇВНІ на підставі публічного захисту дисертації «Розвиток фінансової політики банків на засадах маркетингоорієнтованого

підходу» за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування».

Дисертацію виконано у Державному університеті «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України, м. Житомир.

Науковий керівник – Наталія ВИГОВСЬКА, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів Державного університету «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України, м. Житомир.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису, який присвячений науковому обґрунтуванню і поглибленню теоретичних та методичних засад формування та реалізації фінансової політики банків на засадах маркетингоорієнтованого підходу, а також розробці напрямів її удосконалення в умовах воєнного стану, посилення пруденційного нагляду та прискореної цифровізації фінансових послуг.

Здобувач має 15 наукових публікацій за темою дисертації, з них: 5 статей у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України з присвоєнням категорії «Б», 10 тез доповідей, опублікованих у збірниках матеріалів всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференцій, зокрема:

1. Гладищук Я. А. Теоретичні аспекти фінансової політики банківської установи. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 1(103), С. 150–158. URL: https://ema.ztu.edu.ua/article/view/276323 (1,00 д.а.)

2. Гладищук, Я. А. Особливості реалізації маркетингової політики у банківській установі. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 4(106). С. 136–144. URL: https://ema.ztu.edu.ua/article/view/296298 (0,928 д.а.)

3. Гладищук, Я. А. Аналіз впливу рівня витрат на рекламу і маркетинг в банках на їх дохідність. Ефективна економіка, 2024. № 7. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4261 (0,716 д.а.)

4. Гладищук Я. А. Аналіз динаміки активів банків України в умовах трансформаційних змін. Економіка та суспільство. 2025. № 75. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6135 (0,926 д.а.)

5. Гладищук Я. А. Комплексний аналіз ефективності та фінансової стійкості кращих банків України. Економіка, управління та адміністрування. 2025. № 3(113), 99–110. URL: https://ema.ztu.edu.ua/article/view/341572 (1,19 д.а.)

6. Гладищук Я.А. Теоретичні аспекти фінансової політики банківської установи. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Житомир, 3–4 листопада 2022 р.). Житомир:

Житомирська політехніка, 2022. 317 с. С. 191. – URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/full-text-1.pdf (0,17 д.а.)

7. Гладищук Я.А. Переваги застосування системного підходу до трактування фінансової політики на рівні суб'єкта господарювання. Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти: тези Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, присвяченої Дню науки (м. Житомир, 15-19 травня 2023 р.). Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 681 с. С. 248. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/06/2-vplyv-innovatsiynykh.pdf (0,12 д.а.)

8. Гладищук Я.А. Особливості провадження маркетингової політики в банках. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Житомир, 09-10 листопада 2023 р.), Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 442 с. С. 268-269. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/01/full-text.pdf (0,16 д.а.)

9. Гладищук Я.А. Дослідження витрат на маркетинг як фактору впливу на доходи банків. Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти: тези Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, присвяченої Дню науки (м. Житомир, 13–17 травня 2024 року). Житомир: Житомирська політехніка. 2024. 696 с. С. 279-280. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/06/sekcija-2-1.pdf (0,18 д.а.)

10.Гладищук Я.А. Вплив цифрових банківських інновацій на управління відносинами з клієнтами у фінансовому секторі. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези V Міжнародної науково-практичної конференції (06-07 листопада 2024 р., м. Житомир). Житомир: Житомирська політехніка. 2024. 423 с. С. 291. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/12/povnyj-tekst.pdf (0,12 д.а.)

11.Гладищук Я.А. Аналіз активів найбільших комерційних банків України. Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти: тези Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, присвяченої Дню науки. (12–17 травня 2025 р., м. Житомир). Житомир: Житомирська політехніка. 2025. С. 333-334 URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/06/2-1.pdf (0,16 д.а.)

12.Гладищук Я.А. Особливості застосування інструментарію маркетингу в

діяльності банків. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези VI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Житомир, 06-07 листопада 2025 р.). Житомир : Житомирська політехніка, 2025. 465 с. С. 302-303. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/12/povnyj-tekst-1.pdf (0,24 д.а.)

13.Гладищук Я.А. Ринкова орієнтація як стратегічний базис фінансової політики банку. Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали XI Міжнар. наук.-практ. конф., Частина 1. Луцьк, 5 груд. 2025 р., Луцьк: Надстир'я, 2025. 394 с. С. 278-280. (0,18 д.а.)

14.Гладищук Я.А. Диференційовані підходи до фінансової політики банків залежно від стратегічного типу. Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти: тези Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, присвяченої Дню науки (м. Житомир, 11–15 травня 2026 року). Житомир: Житомирська політехніка. 2026. 968 с. С. 519. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2026/06/sekcija-2.pdf (0,10 д.а.)

15.Гладищук Я.А. Розвиток нормативного забезпечення маркетингоорієнтованої фінансової політики банку. Фінансова система в умовах сталого розвитку територій: від теорії до практики: тези всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 8 червня 2026 р.). Львів. 2026. 426 с. С. 306-310. (0,19 д.а.)

У дискусії взяли участь голова і члени разової спеціалізованої вченої ради:

1. **ОСТАПЧУК Тетяна Петрівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України, м. Житомир.

Без зауважень.

2. **ГРАБЧУК Оксана Миколаївна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Дніпровського державного аграрно-економічного університету Міністерства освіти і науки України, м. Дніпро.

Є зауваження, зокрема:

1. У підрозділі 2.3 (с. 172-174) запропоновано матрицю маркетингових стратегій банків, що виокремлює 4 кластери: іміджмейкери, фундатори, концентратори та інвестори. Кластер «фундаторів» об'єднує банки, що

досягають високих доходів за низьких маркетингових витрат завдяки історичній репутації та ефекту масштабу. У зв'язку з цим виникає питання щодо практичної цінності матриці як інструменту стратегічного управління: чи передбачає запропонований підхід реальні механізми переходу банку до цього кластера за рахунок цілеспрямованих маркетингових і фінансових рішень, чи належність до нього є фактично зумовленою історичними й структурними чинниками, що перебувають поза межами впливу поточної маркетингової політики установи.

2. У підрозділі 3.2 (с. 224-225) як напрям удосконалення нормативного забезпечення на макрорівні запропоновано включити витрати на рекламу та процентні доходи від роздрібних операцій до кількісних показників оцінки бізнес-моделі банку в межах наглядового процесу SREP, методологія якого спрямована передусім на оцінку ризиків і достатності капіталу. Пропозиція є новаторською, проте потребує більш розгорнутого обґрунтування: яким чином слід розмежувати нормальну маркетингову активність банку від сигналу підвищеного ризику для бізнес-моделі, щоб інтеграція цих індикаторів у SREP не призвела до необґрунтованого розширення предмета пруденційного нагляду.

3. У розділі 3 (с. 191-192; 223-224) дисертантка обґрунтовує необхідність нормативного реагування на «агресивну маркетингову стратегію», за якої банк екстенсивно масштабує роздрібну клієнтську базу без належного врахування платоспроможності клієнтів. Проте в роботі недостатньо деталізовано кількісні критерії або порогові значення, які дозволяли б регулятору чи самому банку відрізняти здорову ринкову конкуренцію від економічно необґрунтованого «агресивного» масштабування клієнтської бази.

4. У підрозділі 3.2 (с. 225-227) дисертантка вводить поняття «маркетингова стійкість банку» як здатність банку отримувати стабільні фінансові результати завдяки маркетингу. Водночас у банківській науці усталеною є категорія фінансової стійкості банку, яка традиційно охоплює достатність капіталу, якість активів і стабільність ресурсів. У роботі не уточнено, чи «маркетингова стійкість» є самостійним видом стійкості банку, чи вужчою, маркетингово-специфічною складовою фінансової стійкості; це потребує додаткового термінологічного розмежування, оскільки без нього запропонована категорія ризикує дублювати вже наявний науковий апарат.

3. **ЖИТАР Максим Олегович,** доктор економічних наук, професор, декан факультету менеджменту, фінансів та маркетингу Національного університету

«Київський авіаційний інститут» Міністерства освіти і науки України, м. Київ.

Є зауваження, зокрема:

1. У підрозділі 2.2 на основі побудованої регресійної моделі дисертантка формулює висновок про вплив маркетингових витрат на процентні доходи банків від операцій з фізичними особами (с. 157-158). Однак застосована специфікація моделі (наскрізна регресія методом найменших квадратів на панельних даних) за своєю природою фіксує статистичний зв'язок між змінними, тоді як твердження про односторонній причинний вплив потребує додаткового обґрунтування, оскільки не виключається обернений напрям залежності, за якого банки з вищими роздрібними доходами мають більші можливості для фінансування маркетингової діяльності.

2. Формуючи вибірку для побудови регресійної моделі (підрозділ 2.2), дисертантка виключає з розрахунків ПриватБанк – банк, що утримує найбільшу частку роздрібного ринку України (с. 154-155). Водночас цей банк враховано в інших розрахунках дисертації (типологізація банків, с. 136-144; матриця їхніх маркетингових стратегій, с. 170-175). Виключення найбільшого учасника ринку з оцінювання загальноринкової закономірності є методично виправданим кроком з огляду на структурну відмінність цієї установи від решти вибірки, проте обґрунтування такого виключення наведено переважно в додатках, а не безпосередньо в тексті підрозділу 2.2, і воно потребувало б демонстрації стійкості отриманого результату до цього виключення.

3. Висновок про практичну відсутність зв'язку між маркетинговими витратами й доходами корпоративного сегмента (с. 158, додаток В2) сформульовано в дисертації як свідчення того, що маркетинг є інструментом масштабування виключно роздрібного банківського бізнесу. Разом з тим, специфіка B2B-маркетингу в банківській сфері передбачає, що відповідні витрати часто не потрапляють до статей звітності НБУ, класифікованих як рекламні або маркетингові, а обліковуються як адміністративні чи представницькі, що залишає відкритим питання, якою мірою відсутність статистичного зв'язку відображає реальну відсутність впливу маркетингу на B2B-дохідність, а якою – обмеженість наявної звітної бази.

4. У підрозділі 2.2 дисертантка слушно зазначає, що ефект маркетингових інвестицій, зокрема брендингових і репутаційних заходів, має накопичувальний, відстрочений у часі характер (с. 149). Водночас регресійна модель побудована як наскрізна регресія без лагової структури (с. 157-158, Додаток В), що не дозволяє

безпосередньо перевірити гіпотезу про часовий розрив між маркетинговою інвестицією та її фінансовим ефектом, зазначену в теоретичній частині роботи.

4. **ЛИТВИНЧУК Ірина Вікторівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів Державного університету «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України, м. Житомир.

Є зауваження, зокрема:

1. 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 протирічать антикризовій оптимізації витрат).

5. **НОВАК Оксана Сергіївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів Державного університету «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України, м. Житомир.

Є зауваження, зокрема:

1. Автором вилучено ПриватБанк з кореляційного аналізу через його домінуючу частку ринку. Хоч це й робить модель для інших банків точнішою, однак доцільно було б побудувати окрему модель для системно важливих банків, щоб зрозуміти межі ефективності їхнього масштабування.

2. У третьому розділі висунута пропозиція НБУ включати витрати на маркетинг до оцінки бізнес-моделі банку. Варто зазначити, що маркетингові стратегії є комерційною таємницею банків, тому механізм такого нагляду потребує детальнішої регламентації для уникнення надмірного втручання регулятора у ринкову стратегію.

3. В оновленні внутрішніх документів банку згадується «стратегія ESG».

Однак у дисертації недостатньо висвітлено, як саме маркетингоорієнтований підхід допомагає оцінити фінансову віддачу від впровадження принципів сталого розвитку в банківські продукти.

Результати відкритого голосування:

«За» – п'ять членів ради.

«Проти» – немає.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує ГЛАДИЩУК Яні Андріївні ступінь доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова
разової спеціалізованої
вченої ради **Тетяна ОСТАПЧУК**

Підпис Тетяни Остапчук
засвідчую:
Проректор з НПР та цифрової
трансформації
Андрій