

УДК 339.138

DOI: 10.34670/AR.2025.35.53.015

Стратегическое развитие банковских экосистем с использованием маркетинговых технологий

Мальцев Григорий Александрович

Аспирант,
кафедра маркетинга,
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
125167, Москва, пр-кт Ленинградский, д. 49/2.
e-mail: malcev543212@gmail.com

Аннотация

Цель исследования – разработка теоретико-методических предложений по формированию и стратегическому развитию банковских экосистем с использованием маркетинговых инструментов. В статье были рассмотрены основные этапы создания банковских экосистем, направленные на разработку бизнес-архитектуры цифровой экосистемы банка и интеграцию на ее базе других участников объединения. Обоснованы основные отличительные особенности разработки стратегии комплекса маркетинга банковских экосистем, применяющейся для формирования предложения и продвижения продуктов и услуг экосистемы на рынке. Научная новизна заключается в выявлении особенностей использования маркетинговых технологий в банковских экосистемах с обоснованием элементов и структуры маркетингового обеспечения банковских экосистем на основе применения кластерного подхода. В результате был обоснован механизм создания и стратегического развития банковской экосистемы на базе оценки маркетинговой целесообразности создания объединения и внедрения клиентоориентированного подхода с использованием инновационных технологий в условиях цифровизации.

Для цитирования в научных исследованиях

Мальцев Г.А. Стратегическое развитие банковских экосистем с использованием маркетинговых технологий // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 1А. С. 152-161. DOI: 10.34670/AR.2025.35.53.015

Ключевые слова

Инновационные бизнес-модели; банковская экосистема; комплекс маркетинга; кластерный подход; банковский маркетинг; маркетинговое обеспечение экосистем.

Введение

В современных условиях цифровизация и технологический прогресс представляют собой основные внешние стратегические факторы, которые способствуют трансформации профильной специализации кредитных организаций и выходу крупнейших банков на рынки нефинансовой продукции в целях удовлетворения предпочтений потребителей, относящихся к различным сферам жизни. Согласно данным Центрального банка РФ, показатель уровня цифровизации финансовых услуг в России за 2020-2023 гг. увеличился на 19,9 п.п. – с 63,5% до 83,4% для физических лиц и на 15,9 п.п. – с 64,3% до 80,2% для юридических лиц [Основные направления развития финансовых технологий на период 2025 – 2027 годов, с. 19]. Помимо этого, согласно данным аналитического центра «НАФИ», за 2018-2023 гг. в России произошло повышение доли пользователей мобильного банкинга с 34% до 70% [НАФИ: доля пользователей мобильного банкинга в России выросла до 70%]. Динамичный процесс цифровой трансформации в банковском секторе способствует формированию широкой распространенности экосистемных цифровых бизнес-моделей среди крупнейших коммерческих банков. Формирование крупнейшими банками собственных бизнес-экосистем обуславливает необходимость разработки оптимальной по отношению к данным объединениям системы маркетингового обеспечения для повышения уровня удовлетворенности целевых аудиторий экосистемной продукции.

В докладе Центрального банка РФ «Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2022 год и период 2023 и 2024 годов» экосистема рассматривается как совокупность сервисов одной группы компаний или компании и партнеров, которая предоставляет потребителям широкий ассортимент продукции в виде единого интегрированного процесса [Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2022 год и период 2023 и 2024 годов]. Среди ключевых отличительных особенностей банковских экосистем как вида объединения между финансовыми и нефинансовыми организациями могут быть выделены следующие [Леонов, 2023, с. 84-86]: комплексный ассортимент финансовой и нефинансовой продукции; использование участниками экосистемы единой цифровой платформы; объединение коммерческого банка с другими участниками взаимоотношений внутри экосистемы; и другие.

В качестве одного из основных направлений маркетинга банковских экосистем может быть выделено формирование долгосрочных взаимоотношений между участниками данного объединения, которое предоставляет банкам возможности получения положительных эффектов от кооперации с другими участниками экосистемы. Маркетинговое обоснование стратегического планирования экосистемы, выявление возможностей развития ее системы взаимоотношений и определение наиболее оптимальных маркетинговых инструментов, применяемых на различных этапах формирования и стратегического развития данного объединения, являются одними из ключевых элементов системы маркетингового обеспечения банковской экосистемы.

Материалы и методы

Концепция экономических экосистем становится широко востребованной среди крупнейших коммерческих банков при выявлении стратегических альтернатив экономического роста и инновационного развития на рынках экосистемной продукции. Процесс формирования

банковских экосистем, направленный на разработку бизнес-архитектуры цифровой экосистемы банка и интеграцию на ее базе других участников объединения, принято разделять на следующие пять этапов [Радковская, Леонтьев, Фомичева, 2019, с. 240; Фролов, 2023, с. 4]:

Определение и анализ целевых потребительских сегментов банковской экосистемы. Этап выбора целевой аудитории банковской экосистемы представлен выявлением ключевых потребностей потребителей, являющихся приоритетными при последующей разработке продуктовой стратегии банка. Использование маркетинговых технологий на данном этапе создания цифровой экосистемы банка реализуется через проведение сегментирования потребителей финансовой и нефинансовой продукции экосистемы по выбранным характеристикам [Радковская, Леонтьев, Фомичева, 2019, с. 240], таким как демографические, географические, социологические и другие признаки. В дальнейшем с учетом результатов проведения сегментирования потребителей формируется ассортимент предоставляемой экосистемной продукции и ее параметров.

Разработка модели организации банковской экосистемы. Данный этап создания цифровой экосистемы банка направлен на выявление оптимальной модели организации, основанной на предоставлении целевым аудиториям комплексного продукта для удовлетворения предпочтений потребителей в различных сферах жизни, определении состава участников экосистемы и особенностей принятия новых экосистемных партнеров в ее состав. Существующие виды экосистемных бизнес-моделей различаются в зависимости от уровня публичности критериев, в соответствии с которыми допускаются в состав экосистемных партнеров новые участники, а также уровня управления, который занимает компания-создатель в организационной структуре, и других признаков [Азманова, Евдокимова, 2023].

Создание механизма координации развития объединения между банком и другими участниками экосистемы. На данном этапе создания банковской экосистемы определяются конкретные виды деятельности по развитию отдельных элементов экосистемы или развития экосистемы в целом для соответствующих структурных подразделений объединения. Интеграция цифровых сервисов, относящихся к различным элементам экосистемы, осуществляется на базе цифровой платформы, которая представляет собой информационную систему, предоставляющую участникам экосистемы возможности формирования взаимодействий и обмена ценностями на базе сети Интернет [Доклад ЦБ для общественных консультаций, 2021]. Использование коммерческими банками современных информационно-коммуникационных технологий и собственной цифровой платформы способствует росту уровня автоматизации бизнес-процессов, что создает возможности для оптимизации кадровых расходов данных банков [Леонов, 2023, с. 52].

Оценка эффективности деятельности банковской экосистемы. Определение степени воздействия функционирования банковских экосистем на финансовые результаты коммерческих банков проводится на основе оценки их консолидированной отчетности. Одни из основных финансовых показателей, на базе которых выявляются результаты деятельности банковской экосистемы, представлены чистым комиссионным доходом, долей расходов на информационные услуги, производительностью труда и другими. Помимо этого, в современных условиях существуют различные методики оценки маркетинговой деятельности, применимые при создании банковских экосистем, такие как определение ключевых показателей эффективности (KPI), маркетинговые исследования целевых аудиторий и корреляционно-регрессионный анализ, позволяющий определить эффективность маркетинговых инвестиций [Как оценить эффективность маркетинговой кампании?, 2025].

Выбор стратегии развития банковской экосистемы. В зависимости от оптимальной степени диверсифицированности ассортимента экосистемной продукции выделяются следующие стратегии развития бизнес-экосистемы [Радковская, Леонтьев, Фомичева, 2019, с. 244]: стратегия глобальной экосистемы, предполагающая занятие различных групп финансовых и нефинансовых рынков; и стратегия нишевой экосистемы, направленная на удовлетворение потребностей в одной из сфер жизни или определенного потребительского сегмента. Основная специфика использования маркетинговых технологий для повышения эффективности стратегического планирования банковских экосистем разрабатывается на основе цели и задач данных объединений, в соответствии с которыми определяются оптимальные наборы маркетинговых инструментов для проведения оценки занимаемых рынков и формирования маркетинговых стратегий.

Внедрение экосистемных бизнес-моделей в деятельность коммерческих банков оказывает существенное воздействие на их системы маркетингового обеспечения и способствует повышению клиентоориентированности данных учреждений на целевых рынках. При этом на данный момент в общей теории создания и развития экосистемных бизнес-моделей существуют «пробелы» в теоретических и эмпирических исследованиях в сфере применения маркетинговых технологий на различных этапах внедрения данных моделей в деятельность коммерческих банков. Так, в рассмотренном механизме создания и развития банковских экосистем не учитываются различные виды маркетинговых мероприятий, направленных на оценку целесообразности создания данного вида объединений и повышение конкурентоспособности участников экосистемы на соответствующих рынках экосистемной продукции.

Результаты и обсуждение

Совершенствование маркетингового потенциала цифровых экосистем коммерческих банков осуществляется на основе создания и развития маркетинговых стратегий комплекса маркетинга и бренда на занимаемых рынках финансовой и нефинансовой продукции, а также привлечения новых потребительских сегментов и других маркетинговых технологий. В целях определения элементов и структуры системы маркетингового обеспечения банковских экосистем необходимым является выявление отличительных особенностей применения концепции комплекса маркетинга «4P» по отношению к данному виду объединений. Концепция комплекса маркетинга «4P» описывает четыре маркетинговых инструмента, применяющихся для создания предложения и продвижения продуктов и услуг компании на рынке [Ростигаева, 2018, с. 220]. На рисунке 1 представлены элементы комплекса маркетинга «4P» с учетом рассмотренных особенностей использования маркетинговых технологий и параметров цифровой инфраструктуры банковских экосистем.

Формирование маркетинговых стратегий по отношению к элементам комплекса маркетинга «4P» обладает следующими отличительными особенностями для банковских экосистемных бизнес-моделей:

Продуктовая стратегия банковской экосистемы основана на определении ассортимента банковской и небанковской продукции, предоставляющейся экосистемой на различных цифровых сервисах технологической платформы, и ее параметров, а также применении и развитии инновационных технологий для совершенствования качества продукции.

Одним из основных маркетинговых подходов, используемых на различных этапах внедрения банком экосистемной бизнес-модели, в том числе при определении ассортимента

экосистемных продуктов и услуг, является концепция клиентоориентированности [Разумова, 2024]. Применение данной концепции банковскими экосистемами предполагает использование систем сбора и оценки информации о пользователях цифровых сервисов для формирования соответствующих предпочтениям целевой аудитории маркетинговых предложений и совершенствования качества экосистемной продукции.

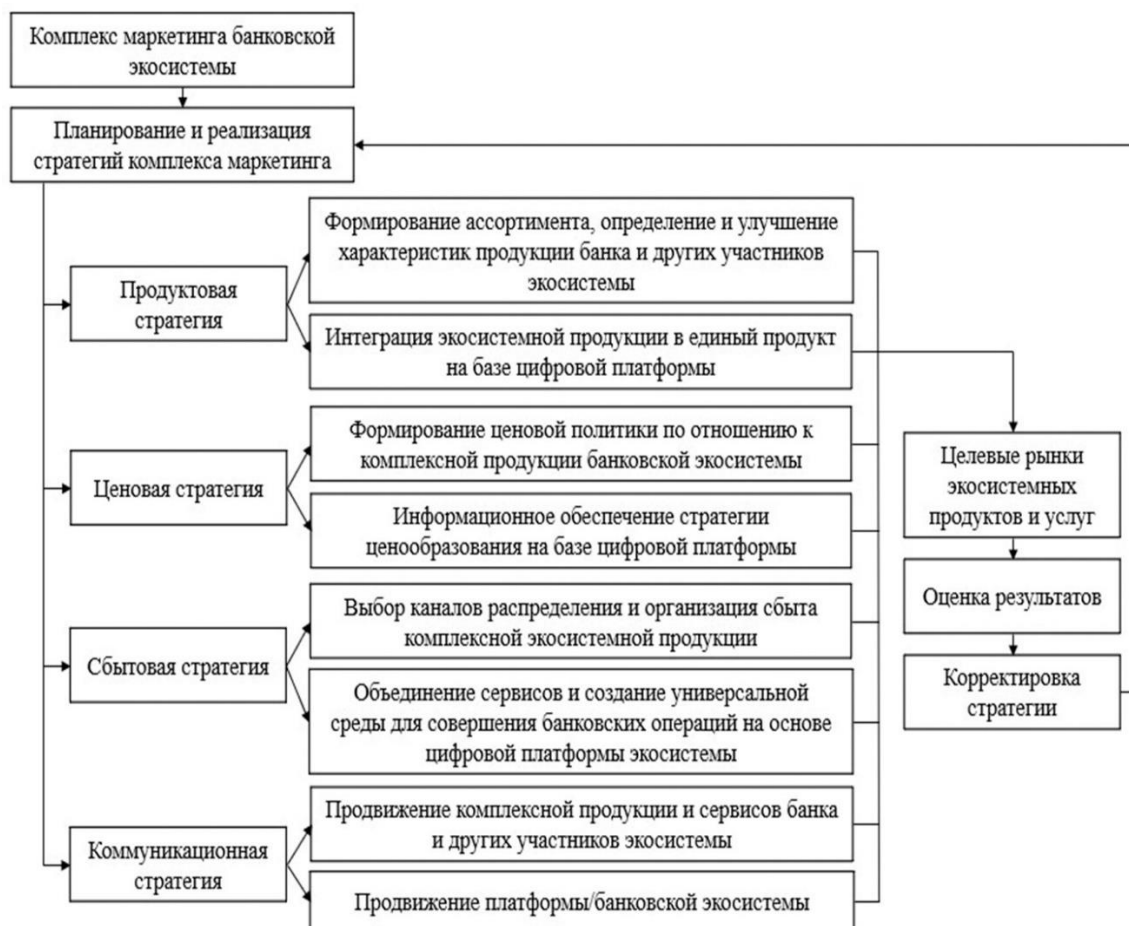


Рисунок 1 – Элементы комплекса маркетинга «4Р» банковской экосистемы. Источник: составлено автором

Ценовая стратегия банковской экосистемы предполагает определение соответствующих внешним стратегическим факторам и обеспечивающих прибыль экосистемы цен на продукцию. Возможный диапазон цен для экосистемной продукции банка и мероприятия, направленные на повышение ее ценности, разрабатываются в процессе осуществления маркетинговых целей, относящихся к стратегии ценообразования данного объединения [Леонов, 2023]. При этом применение современных информационно-коммуникационных технологий коммерческими банками, использующими экосистемную бизнес-модель на рынке, является внутренним фактором, обеспечивающим снижение переменных затрат и увеличение постоянных издержек, связанных с внедрением и развитием цифровых технологий.

Сбытовая стратегия банковской экосистемы направлена на совершенствование цифровой инфраструктуры, которая предоставляет возможности повышения количества продаж финансовой и нефинансовой продукции и объединения банка с новыми участниками

экосистемы. Процесс доведения продукции банковской экосистемы до конечных потребителей основан на использовании систем дистанционного обслуживания цифровой платформы и удаленного приобретения данной продукции. Развитие интерфейсов экосистемных цифровых сервисов способствует повышению доступности и удобства использования потребителями цифровой платформы.

Коммуникационная стратегия банковской экосистемы основана на создании спроса среди целевых аудиторий финансовой и нефинансовой продукции банка и использовании различных методов продвижения данной продукции, цифровой платформы и экосистемы в целом. Маркетинговые коммуникации банковской экосистемы с целевыми потребительскими сегментами также осуществляются на базе технологической платформы, что создает возможности для получения информации о потребительских предпочтениях и оптимизации мероприятий по продвижению экосистемой продукции. Для формирования персонализированного подхода к продвижению экосистемных продуктов и услуг банком проводится структурирование и анализ полученной информации о предпочтениях пользователей цифровых сервисов экосистемы [Киселева, Беленко, 2023].

Таким образом, стратегии комплекса маркетинга банковских экосистем обладают собственными отличительными особенностями, связанными с использованием современных информационно-коммуникационных технологий на базе цифровой платформы экосистемы и объединением с нефинансовыми учреждениями, являющимися экосистемными партнерами и поставщиками соответствующих продуктов и услуг. Результатами проведения процедур стратегии комплекса маркетинга банковской экосистемы, являются интеграция банковских и небанковских продуктов и услуг в комплексный продукт экосистемы, информационное обеспечение стратегии ценообразования, объединение цифровых сервисов и продвижение комплексного продукта экосистемы на базе цифровой платформы.

Для создания системы маркетингового обеспечения банковских экосистем с учетом рассмотренных этапов их формирования и развития может использоваться кластерный подход, который является применимым по отношению к бизнес-экосистемам как виду объединений коммерческих банков с другими нефинансовыми учреждениями. В исследованиях отечественных ученых Калинина П.А., Бурцевой Т.А. и Созиновой А.А., посвященных маркетинговому обеспечению кластерных образований, которые обладают общими характерными признаками с экосистемными бизнес-моделями, предлагается применение различных видов маркетинговых инструментов в зависимости от конкретного этапа формирования данного образования и определение маркетинговой целесообразности создания кластера для его участников [Калинин, Бурцева, Созинова, 2017]. Данный подход к созданию кластерных объединений может использоваться в процессе внедрения банками экосистемных бизнес-моделей на основе проведения, помимо рассмотренных этапов создания экосистемы, оценки маркетинговой целесообразности ее формирования и применения определенных маркетинговых технологий, соответствующих отличительным параметрам банковской сферы экономики и экосистемных бизнес-моделей.

С учетом рассмотренных отличительных особенностей использования маркетинговых технологий банковскими экосистемами, механизма их формирования и стратегического развития, а также кластерного подхода, предполагающего применение различных видов маркетинговых инструментов в зависимости от конкретного этапа формирования объединения, автором предложен механизм создания и стратегического развития банковской экосистемы с учетом маркетинговых инструментов, представленный в таблице 1.

Таблица 1 – Механизм создания и стратегического развития банковской экосистемы с учетом маркетинговых инструментов

Этапы создания и развития банковской экосистемы	1. Планирование экосистемы	2. Маркетинговая оценка	3. Реализация проекта по созданию и развитию экосистемы
Содержание этапа	Определение и обоснование бизнес-архитектуры экосистемы	Оценка маркетинговой целесообразности и финансовых выгод от формирования банковской экосистемы	Формирование экосистемы и цифровой платформы
Соответствующие маркетинговые инструменты	Сегментация рынков финансовой и нефинансовой продукции экосистемы, маркетинговое исследование, модифицированная матрица BCG и др.	Маркетинговое исследование, реклама, PR, использование методов ФОССТИС	Клиентоориентированный подход на базе технологий больших данных и искусственного интеллекта, маркетинговое исследование, позиционирование и др.

Источник: составлено автором на основе [Леонов, 2023, с. 80; Калинин, Бурцева, Созинова, 2017, с. 79]

Маркетинговое обеспечение коммерческих банков, в соответствии с предложенным механизмом создания и развития банковских экосистем, может реализовываться через внедрение в их деятельность системы мер, способствующих обоснованию целесообразности формирования объединения и параметров цифровой инфраструктуры с учетом текущих внешних факторов и повышению эффективности удовлетворения потребностей целевых аудиторий на этапе создания и стратегического развития экосистем.

На этапе планирования внедрения экосистемной бизнес-модели коммерческим банком определяются цели и задачи банковской экосистемы, ассортимент предлагаемой для целевой аудитории банковской и небанковской продукции экосистемы, которая интегрируется в комплексный продукт при применении технологической платформы банка, и другие составляющие бизнес-архитектуры экосистемы. Применение маркетинговых технологий при планировании экосистемы проводится на основе оценки внутренних и внешних стратегических факторов, которые в дальнейшем могут оказывать воздействие на уровень конкурентоспособности экосистемы в целом и ее участников по отдельности.

Этап маркетинговой оценки, в соответствии с предложенным механизмом создания и развития банковских экосистем, проводится для определения маркетинговых и финансовых выгод от формирования данного объединения. Маркетинговые инструменты, используемые на данном этапе создания банковской экосистемы, такие как реклама и методы ФОССТИС, применяются для последующего стратегического развития экосистемы.

На этапе создания и стратегического развития данного объединения проводятся разработка и последующий анализ стратегии комплекса маркетинга банковской экосистемы и позиционирование на рынке, а также внедряется клиентоориентированный подход на базе технологий больших данных и искусственного интеллекта для персонализации предложений экосистемы на соответствующих рынках экосистемной продукции. Применение инновационных технологий при разработке и реализации стратегии комплекса маркетинга банковской экосистемы также позволяет осуществлять автоматизацию рекламных мероприятий данного объединения и способствует общему увеличению эффективности его внутренних бизнес-процессов.

Таким образом, основные выводы и положения исследования дополняют теоретические подходы к применению маркетинговых технологий в процессе формирования и стратегического развития банковских экосистем, а также разработке маркетинговых мероприятий, направленных на повышение их конкурентоспособности. Результаты, полученные в ходе исследования, могут применяться коммерческими банками при последовательном создании системы маркетингового обеспечения банковских экосистем на различных этапах их формирования и развития. Применение кластерного подхода по отношению к бизнес-экосистемам как виду объединений коммерческих банков с другими нефинансовыми учреждениями может способствовать повышению эффективности их внутренних бизнес-процессов на основе оценки маркетинговой целесообразности формирования объединения и применения соответствующих отдельным этапам создания и развития экосистемы маркетинговых технологий.

Заключение

Проведенный теоретический анализ этапов создания и развития банковских экосистем показывает, что в большинстве исследований, посвященных изучению процесса создания данного вида объединений, данный процесс разделяется на пять этапов, направленных на формирование бизнес-архитектуры банковской экосистемы, оценку эффективности ее деятельности и последующее стратегическое развитие на соответствующих рынках финансовой и нефинансовой продукции, входящей в ассортимент экосистемы. В соответствии с данным подходом, маркетинговое обеспечение банковских экосистем предполагает создание системы взаимодействий между их участниками, продуктами и цифровыми сервисами технологической платформы.

Разработка и реализация стратегии комплекса маркетинга применительно к банковским экосистемам основана на проведении определенных процедур, в том числе мероприятий по ценовому стимулированию и продвижению экосистемной продукции на рынке. Отличительные параметры маркетинга банковских экосистем представлены широкой направленностью системы маркетинговых взаимоотношений между участниками экосистем, использованием технологической платформы при разработке стратегии комплекса маркетинга и клиентоориентированного подхода для персонализации маркетинговых предложений экосистемы.

Применение системы маркетингового обеспечения банковской экосистемы является необходимым на всех этапах ее создания и развития в целях формирования и повышения уровня конкурентоспособности данного объединения и экосистемных партнеров, входящих в ее состав. С учетом рассмотренного кластерного подхода, согласно которому каждому этапу создания объединения соответствуют определенные виды используемых маркетинговых технологий, автором предложен механизм создания и развития банковской экосистемы, основанный на последовательном формировании системы маркетингового обеспечения экосистемы. Комплексное использование маркетинговых инструментов на различных этапах создания и развития банковской экосистемы способствует определению ее оптимальной бизнес-архитектуры и маркетинговой целесообразности внедрения экосистемной бизнес-модели в деятельности банка, а также повышению эффективности его внутренних бизнес-процессов.

Библиография

1. Доклад ЦБ для общественных консультаций. Экосистемы: подходы к регулированию. Апрель 2021 год. – с. 45. // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf (дата обращения: 10.01.2025).
2. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2022 год и период 2023 и 2024 годов // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cbr.ru/about_br/publ/onfinmarket/. (дата обращения 17.01.2025).
3. Основные направления развития финансовых технологий на период 2025 – 2027 годов // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cbr.ru/about_br/publ/onfintech/. (дата обращения 15.01.2025).
4. Леонов, М.В. Теория и методология формирования банковских экосистем в условиях цифровизации: Дис. докт. эконом. наук: 08.00.05. / Леонов, М.В. – Казань, 2023. – 412 с.
5. Азманова, Е.Г. Сущность и виды банковских экосистем / Е.Г. Азманова, В.Э. Евдокимова // Имущественные отношения в Российской Федерации. - 2023. - № 2. - С. 31-42.
6. Калинин, П.А. Маркетинговый инструментарий повышения эффективности кластерных образований / П.А. Калинин, Т.А. Бурцева, А.А. Созинова // Вестник НГИЭИ. - 2017. - № 4. - С. 76-83.
7. Киселева, Е.Г., Беленко Н.Р. Маркетинг цифровых экосистем: технологии взаимодействия с клиентами // Сб. тр. Всерос. науч.-практ. и учеб.-метод. конф. «Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли». – СПб., 2023. – Ч. 2. – С. 115–124.
8. Радковская, Н.П. Эффективность создания финансовой экосистемы в российских банках / Н.П. Радковская, В.Е. Леонтьев, О.Е. Фомичева // Журнал правовых и экономических исследований. - 2019. - № 4. - С. 239-244. - DOI 10.26163/GIEF.2019.88.28.040.
9. Разумова, С.В. Цифровые экосистемы: роль маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. – 2024. – № 2. – С. 35–46.
10. Ростигаева, А. Н. Развитие и трансформация комплекса маркетинга в традиционных и современных концепциях маркетинга // Мировая наука. – 2018. - № 4 (13). - С. 219-224.
11. Фролов, А.В. Банковские экосистемы: виды, функции, их роль в экономической системе страны // Вестник евразийской науки. - 2023. - Т. 15. - № 51.
12. Как оценить эффективность маркетинговой кампании? – [Электронный ресурс]. // Деловая среда СБЕР. – Режим доступа: <https://dasreda.ru/learn/blog/article/2662-kak-ocenit-effektivnost-marketingovoj-kampanii> (дата обращения: 15.01.2025).
13. НАФИ: доля пользователей мобильного банкинга в России выросла до 70% – [Электронный ресурс]. // ComNews.ru. – Режим доступа: <https://www.comnews.ru>. (дата обращения: 14.01.2025).

Strategic Development of Banking Ecosystems Using Marketing Technologies

Grigorii A. Mal'tsev

PhD Student,
Department of Marketing,
Financial University under the Government of the Russian Federation,
125167, 49/2 Leningradsky ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: malcev543212@gmail.com

Abstract

This study aims to develop theoretical and methodological proposals for the formation and strategic development of banking ecosystems utilizing marketing tools. The article examines key stages in creating banking ecosystems, focusing on developing a bank's digital ecosystem business architecture and integrating other participants into this framework. The research substantiates

Grigorii A. Mal'tsev

distinctive features of marketing mix strategy development for banking ecosystems, used for shaping and promoting ecosystem products and services in the market. The scientific novelty lies in identifying specific applications of marketing technologies in banking ecosystems, with justification of marketing support elements and structures based on a cluster approach. As a result, the study establishes a mechanism for creating and strategically developing banking ecosystems through assessing marketing feasibility of consortium formation and implementing customer-centric approaches using innovative digital technologies.

For citation

Mal'tsev, G.A. (2025). Strategicheskoe razvitie bankovskikh ekosistem s ispol'zovaniem marketingovykh tekhnologiy [Strategic development of banking ecosystems using marketing technologies]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (1A), pp. 152-161. DOI: 10.34670/AR.2025.35.53.015

Keywords

Innovative business models, banking ecosystem, marketing mix, cluster approach, bank marketing, ecosystem marketing support.

References

1. Report of the Central Bank for public consultation. Ecosystems: approaches to regulation. April 2021. – p. 45. // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf (date of access: 01/10/2025).
2. Main directions of development of the financial market of the Russian Federation for 2022 and the period 2023 and 2024 // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.cbr.ru/about_br/publ/onfinmarket/. (date of access: 01/17/2025).
3. Main directions of development of financial technologies for the period 2025 – 2027 // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.cbr.ru/about_br/publ/onfintech/. (date of access: 01/15/2025).
4. Leonov, M.V. Theory and methodology of formation of banking ecosystems in the context of digitalization: Dis. doc. economy sciences: 08.00.05. / Leonov, M.V. – Kazan, 2023. – 412 p.
5. Azmanova, E.G. Essence and types of banking ecosystems / E.G. Azmanova, V.E. Evdokimova // Property relations in the Russian Federation. - 2023. - № 2. - P. 31-42.
6. Kalinin, P.A. Marketing tools for increasing the efficiency of cluster formations / P.A. Kalinin, T.A. Burtseva, A.A. Sozinov // Bulletin of NGIEI. - 2017. - № 4. - P. 76-83.
7. Kiseleva, E.G., Belenko N.R. Marketing digital ecosystems: customer interaction technologies // Collection of works of the All-Russian scientific and practical and educational method. conf. «Fundamental and applied research in the field of management, economics and trade». – St. Petersburg, 2023. – Part 2. – P. 115–124.
8. Radkovskaya, N.P. The effectiveness of creating a financial ecosystem in Russian banks / N.P. Radkovskaya, V.E. Leontyev, O.E. Fomicheva // Journal of Legal and Economic Research. - 2019. - № 4. - P. 239-244. - DOI 10.26163/GIEF.2019.88.28.040.
9. Razumova, S.V. Digital ecosystems: the role of marketing // Marketing in Russia and abroad. – 2024. – № 2. – P. 35–46.
10. Rostigaeva, A. N. Development and transformation of the marketing complex in traditional and modern marketing concepts // World science. – 2018. - № 4 (13). - P. 219-224.
11. Frolov, A.V. Banking ecosystems: types, functions, their role in the country's economic system // Bulletin of Eurasian Science. - 2023. - Vol. 15. - № 1.
12. How to evaluate the effectiveness of a marketing campaign? – [Electronic resource]. // Business environment SBER. – Access mode: <https://dasreda.ru/learn/blog/article/2662-kak-ocenit-effektivnost-marketingovoy-kampanii> (date of access: 15.01.2025).
13. NAFI: the share of mobile banking users in Russia has grown to 70% – [Electronic resource]. // ComNews.ru. – Access mode: <https://www.comnews.ru>. (date of access: 15.01.2025).