



РЕЦЕНЗИЯ

От: проф. д-р Красимир Маринов Маринов
Университет за национално и световно стопанство - София
Научна специалност: Маркетинг

Относно: Дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „Доктор“ по научна специалност „Маркетинг“ в УНСС

Основание за представяне на рецензията: Участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед №834/01.04.2022 г. на Заместник-ректора на УНСС по научноизследователска дейност и международно сътрудничество

Автор на дисертационния труд: Лулзим Исен Рашити

Тема на дисертационния труд: Дигиталният маркетинг в банкирането на дребно: Създаване и доставяне на стойност за клиента

1. Информация за дисертанта

Кандидатът е гражданин на Република Сърбия. Обучава се по докторска програма в катедра „Маркетинг и стратегическо планиране“ на факултет „Управление и администрация“ на УНСС по научна специалност „Маркетинг“ съгласно Заповед №2936 от 25.11.2019 г., издадена от Заместник-ректора по научноизследователска дейност и международно сътрудничество на УНСС. Докторантът се е обучавал по индивидуален учебен план срещу индивидуално заплащане през периода 2019-2022 г.

Обучението на кандидата следва стриктно индивидуалния му учебен план. Той е положил задължителните докторантски изпити по дисциплините от Блок А, както и докторантските изпити по специалност „Маркетинг“ (Блок Б). Публикувани са и планираните научни публикации, вкл. статии и поне два доклада от научни конференции. Горезложеното показва, че кандидатът напълно отговаря на

изискванията, включени в индивидуалния му учебен план.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Дисертацията на Лулзим Рашити е написана на общо 164 страници и включва декларация за овторство, съдържание, списък на таблиците и графиките и резюме (7 страници); увод (5 страници); 98 страници основен текст, разделен на четири глави; заключение и препоръки (8 страници); литература (5 страници); и приложения (41 страници). Структурата на представения труд отразява логическата завършеност на изследването и е израз на връзките и отношенията, съществуващи между елементите на основния текст - както между отделните глави, така и между техните структурни елементи.

Литературата включва 63 източника: научни публикации и институционални уебсайтове, използвани главно за статии и корпоративни анализи. Използваните източници са на английски и сръбски език. Библиографията не е голяма, но е подходяща. Литературата е добре подбрана и показва съвременните постижения в разглежданата област. Анализираните научни източници показват достатъчните познания на кандидата по разглежданите в дисертацията въпроси.

Кандидатът е представил резюме; списък на публикациите по темата на дисертацията и списък на приносите, което означава, че са спазени всички формални изисквания за рецензиране на дисертацията.

Темата на дисертацията може да се определи категорично като актуална и значима. Основанията за подобно заключение могат да бъдат намерени най-малко в две посоки:

Първо, кандидатът показва значението на дигиталната трансформация в банковата индустрия. Както отбелязват цитираните от автора Чаморо и кол. „Оцеляването в този толкова смел нов свят вече не зависи от размера на банката, а от нейната способност да бъде иновативна“. В същата посока са и изводите в доклада на Accenture от 2013 г. В него се оценява, че на северноамериканския пазар универсалните банки ще загубят 35% от дела си до 2020 г. от финансовите институции, използващи интернет и мобилни технологии, ако не въведат иновации в настоящия си бизнес модел. Иновациите и дигитализацията на банките със сигурност

са гореща тема в днешно време.

Второто направление, в което дисертацията е важна и значима, се отнася до ролята на маркетинга в банковото дело. Лулзим Рашити подчертава, че маркетинговата функция трябва да бъде движеща сила за успешното развитие на бизнес дейностите. Той е категоричен, че оцеляването на една банка предполага постоянна борба за място на пазара чрез предлагане на възможно най-добрия асортимент от продукти в сравнение с конкуренцията. Подкрепяме мнението на автора, че банката трябва да бъде ориентирана преди всичко към проучване на нуждите и потребностите на настоящите и потенциалните клиенти.

Казаното по-горе ни дава основание да обобщим, че темата на настоящото изследване е актуална и важна, и че с избора си да работи по нея авторът показва дълбокото си познаване на нейната многоаспектност.

Предметът на изследването е ясно формулиран, т.е. възприятията и нагласите на банковите клиенти и банковите мениджъри към дигитализацията на банкирането на дребно.

Обект на изследването е дигитализацията в банковия сектор, т.е. интегрирането на дигиталните комуникации и каналите за продажба, което улеснява клиентите на банките при използването на банкови продукти и услуги, а за банките е по-ефективен начин за комуникация с клиентите.

Възможностите, които така дефинираните цел и предмет предоставят за изследване, са подтикнали кандидата да формулира изследователска цел и свързаните с нея задачи.

Изследователската цел е да се определят нагласите на клиентите и мениджърите на банките относно дигитализацията и използването на определени средства за комуникация, които са продукт на този процес (напр. социалните мрежи), както и готовността за приемане на дигитални канали за комуникация с банката. Също така целта е да се определи начинът, по който банковите мениджъри разбират процеса на дигитализация и дали виждат в него бъдещето на развитието на банковия сектор.

Така дефинираната цел е трансформирана от кандидата в логически обоснован набор от една основна и шест допълнителни хипотези. Основната хипотеза е, че „Дигитализацията на банковите услуги и комуникацията на банките с клиентите се

разпознава както от клиентите на банките, така и от банковите мениджъри, като приемлива и като бъдеще на банкирането на дребно“. Няма да изброявам допълнителните хипотези, а само искам да отбележа, че те образуват логически обоснована съвкупност.

Заключението ми по отношение на методологическата рамка е, че тя е достатъчно конкретна и прилагането ѝ позволява постигането на поставените цели; и насочва изследването в правилната посока.

3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

3.1. Основни научни и научно-приложни резултати

В увода на работата си кандидатът е доказал актуалността и значимостта на темата и е определил предмета и обекта на изследването, както и основната му цел. В тази част са посочени и изследователските хипотези, които ще бъдат проверени в хода на изследването.

В първа глава на дисертацията си Лулзим Рашити прави преглед на теоретичните постановки, свързани с дигиталната трансформация на банковия сектор.

Още в самото начало кандидатът разкрива основните области, свързани с обекта на изследването, както и основните емпирични и теоретични резултати, получени до момента в тези области. Обозначавам този подход като „многостранен“ подход към дигитализацията на банковия сектор, който считам за плодотворен и адекватен, защото той поставя на дневен ред всички свързани с него проблеми и въпроси. Сред проблемите, които са изследвани, са, както следва:

- спазването на закона от страна на банката, в т.ч. на регламентите на ЕС, и на специалните закони за цифровата идентичност;

- дигиталните канали за банкиране, използвани все по-често от потребителите за комуникация;

- измерване на ефектите от маркетинга, вкл. ефектите от онлайн рекламата;

- лостове, които могат да използват потенциала на многоканалната дистрибуция на банката;

- използване на социалните медии от банките;

- използване на потенциала на интернет банкирането, вкл. използване на виртуалните клонове;
- тенденции, които влияят върху промените в каналите за разпространение на банкови услуги;
- младите потенциални потребители и тяхната роля за целия финансов сектор;
- използване на мобилното банкиране, и др.

Логическата последователност в първа глава включва обсъждане на положителните и отрицателните ефекти от дигиталната трансформация в банковия сектор. Кандидатът очертава трите най-важни промени, които формират ефекта от дигиталната трансформация на традиционния банков модел. Това са: подобрената оперативна ефективност; завладяването на нови клиентски сегменти, проникването на нови пазари; и новите източници на приходи, създадени от новите услуги. В същото време слабите страни на дигиталното банкиране включват: проблеми при внасяне на пари по сметка; по-слабо персонално обслужване; и технологични предизвикателства, свързани с дизайна на сайтовете на банката.

В тази част Лулзим Рашити е представил и някои от посоките на дигиталната трансформация в банковия сектор, както и предпоставките за трансформация в банковия сектор.

Третата основна група проблеми в първа глава е насочена към маркетинговите характеристики на банковия сектор. Кандидатът посочва, че една от основните задачи на съвременната банка е да намери начини и методи за постигане на устойчиво конкурентно предимство в условията на все по-конкурентен финансов пазар. Ролята на маркетинга в тази задача със сигурност е голяма, особено в областта на изграждането на банковата култура и качеството на банковите услуги, а след това и на тяхното прилагане.

Тази част от изследването съдържа и анализа на кандидата на спецификата на финансовите услуги като предмет на маркетинговите дейности на банката. Считаю, че тази част от дисертацията е достатъчно задълбочена.

Във втора глава на дисертацията са анализирани каналите за продажба, използвани от банките в Сърбия. Кандидатът изследва електронното банкиране, разплащателните и кредитните карти, мобилното банкиране, ролята на социалните

медии в банковото дело, влиянието на CRM в развитието на банковите услуги. Тази част от дисертацията също се основава на богат литературен обзор. За тези канали за продажба авторът разкрива значението им в многоканалния подход на банката; техните силни и слаби страни; както и перспективите по отношение на възможното им използване за маркетингови цели.

3.2. Използвана методологи

Както беше споменато по-горе, целта на изследването е да се определят нагласите на банковите клиенти и мениджъри относно дигитализацията и използването на определени средства за комуникация, които са продукт на този процес (напр. социалните мрежи), както и готовността да приемат дигитални канали за комуникация с банката. Също така целта е да се определи начинът, по който банковите мениджъри разбират процеса на цифровизация и дали виждат в него бъдещето на развитието на банковия сектор. Тези цели са изпълнени в трета глава на дисертацията.

Методът на изследване, предложен от кандидата, отчита постигнатото в предишни изследвания по отношение на променливите, свързани с дигиталната трансформация.

За да има пълна представа за дигиталните канали за продажба, Лулзим Рашити определя две групи респонденти: банкови клиенти и банкови мениджъри. Извадките са изчислени съответно на 600 и 200 респонденти. За всяка група респонденти е разработен отделен въпросник.

Събирането на данни е извършено чрез въпросници, събрани както физически на хартия, така и по електронен път с помощта на формулярите на Google Questionnaire.

От гледна точка на методите за обработка на данните кандидатът е използвал програмата SPSS и следните тестове:

- ANOVA дисперсионен анализ, за да се докаже влиянието на един или повече фактори върху променливостта на дадено явление. За да се определи между кои възрастови групи има разлика в използването на социалните мрежи, се използва тестът на Тюки, като част от процедурата ANOVA.

- Коефициентът на корелация на Пирсън се използва за проверка на наличието

на количествена връзка между променливите.

- За да се провери дали използването на някоя от социалните мрежи зависи от възрастта на респондентите, се използва еднофакторна MANOVA;

- За целите на проверката на модалността на зависимостта на два признака се използва тестът за независимост Хи-квадрат.

- Описателна статистика.

3.3. Изпълнение на поставените задачи и постигане на целта на дисертационния труд

Резултатите, постигнати от кандидата чрез емпирично изследване на цифровата трансформация на банките в Сърбия, са включени в четвърта глава на дисертацията.

Резултатите показват, че по-младите респонденти използват социалните мрежи повече от по-възрастните, а респондентите с по-високо образование използват социалните мрежи по-малко от респондентите с по-ниско образование. И не е изненадващо, че по-младото население използва повече услуги за електронно банкиране, като например плащане на сметки, преглед на баланса по сметката и онлайн пазаруване, а по-възрастното население използва повече услуги за електронно банкиране - превод на пари от сметка в сметка.

В същото време - по отношение на така наречената „страна на предлагането“ - резултатите показват, че с увеличаването на професионалния опит на банковите мениджъри честотата на използване на социалните мрежи намалява и обратно.

Рекламирането на продуктите на банката по телевизията и радиото е най-ефективният канал за продажби според банковите мениджъри. На втора позиция те поставят мобилното банкиране (изпращане на SMS-и), а на трета позиция са банковите клонове.

Според банковите мениджъри най-важният фактор за подобряване на бизнеса при внедряването на цифровите канали за продажби на тяхната банка е обучението на служителите.

Най-важният фактор за вземане на решение за използване на мобилно банкиране според анкетираните е ниската цена. И ако свържем това с отговора на клиентите на банката, той съвпада. Защото банковите клиенти също сравняват

разходите за електронно банкиране.

4. Оценка на научните и научно-приложни приноси

В представения за рецензиране дисертационен труд кандидатът демонстрира познанията си за дигитализацията на банковия сектор в Сърбия и уменията си на изследовател от високо ниво. Това са основанията ми за висока оценка на представената работа.

Силните страни на дисертацията могат да бъдат обобщени по следния начин:

- концептуализация на цифровизацията на банковия сектор и анализ на каналите за продажби на банките в Сърбия в първа и втора глава;
- избор и прилагане на адекватна изследователска процедура, включваща комбинация от различни методи;
- адекватно използван набор от статистически инструменти;
- изготвени обобщения с голяма практическа стойност.

Дисертационният труд има редица приноси:

- Приноси с теоретичен характер:
 1. Направен е критичен анализ на досегашните изследвания на дигитализацията на банковите услуги и са анализирани нагласите на клиентите и мениджърите към този процес.
- Приноси с научно-приложен характер:
 1. Разработени и тествани са методи за емпирично изследване на нагласите на клиента и мениджъра към банковата дигитализация в условията, характерни за Сърбия.
 2. Разкрита е мотивацията на банковите мениджъри и клиентите за използване на съвременни технологии и дигитален маркетинг. Идентифицирани са критичните точки и от двете страни (банкови мениджъри и банкови клиенти) относно процеса на дигитализация в банковия сектор.
 3. Формулирани са препоръки относно управлението на цифровизацията на банковите услуги в Република Сърбия.

5. Оценка на публикациите по дисертацията

Представените от Лулзим Рашити публикации, включващи 2 статии и 2 доклада от конференции, са свързани с темата на изследването и потвърждават трайния интерес на изследователя към проблема на дисертацията. Приемам всички публикации за релевантни на представената дисертация.

6. Оценка на автореферата

Авторефератът се състои от 29 стандартни страници и обобщава точно и пълно съдържанието и структурата на дисертацията, както и постигнатите в нея резултати. Моето заключение е, че авторефератът отразява адекватно дисертацията.

7. Критични бележки, препоръки и въпроси

Нямам формални критични бележки към дисертанта. Препоръката ми е, по възможност, да продължи научните си изследвания.

8. Заключение

Представената дисертация е самостоятелно проведено научно изследване, което има ясно определени резултати, както и научни и научно-приложни резултати, които съответстват напълно на изискванията за подобен вид научни изследвания.

Всичко казано по-горе ми дава основание да препоръчам на уважаемото жури да присъди на докторанта Лулзим Исен Рашити образователната и научна степен „Доктор“ по научна специалност Маркетинг. Аз лично ще гласувам убедено и категорично за това.

26.04.2022, София

проф. д-р Красимир Маринов



REVIEW

By: Prof. Krasimir Marinov Marinov, PhD
University of National and World Economy (UNWE)
Academic Specialty: Marketing

Regarding: Thesis submitted for awarding a PhD academic degree in Marketing at the
UNWE

Grounds for providing the review: Participation in a thesis defense examining committee
under Ordinance No 834 dated 01.04.2022 issued by UNWE Research Activity Vice-Rector.

Thesis author: Lulzim Isen Rashiti

Thesis topic: Digital Marketing in Retail Banking: Customer Value Creation and
Delivery

9. Candidate information

The candidate is citizen of Republic of Serbia. He studied under a PhD program in the Marketing and Strategic Planning Department at UNWE Management and Administration Faculty in the academic specialty of Marketing under Ordinance No 2936 dated 25.11.2019 issued by UNWE research activity Vice-Rector. The doctorate followed an individual plan of study in return of individual payment during the 2019-2022 period.

The candidate's education strictly followed his individual plan of study. He has taken the mandatory doctoral examinations in the discipline of Economics (Block A) and the doctoral examinations in the specialty of Marketing (Block B). Also published were the planned academic publications, incl. a study, an article and at least two academic conference reports. The aforesaid shows that the candidate fully meets the requirements included in his individual plan of study.

10. General characteristics of the submitted thesis

Lulzim Rashiti's thesis has been written on a total of 164 pages and includes statement, contents, list of tables and graphs, and abstract (7 pages); introduction (5 pages); 98 pages of main body divided into four chapters; a conclusion and recommendations (8 pages); references (5 pages); and appendices (41 pages). The structure of the submitted work reflects the logical completeness of the research and is an expression of the connections and relations existing between the elements of the main body – both between the separate chapters and between their items.

The references include 63 sources: scientific publications and institutional websites used mainly for articles and corporate analyses. The sources used are in English and Serbian. The bibliography is not big, but it is relevant. The literature is well-chosen and shows the current achievements in the range of issues discussed. The scientific sources analyzed prove the candidate's sufficient knowledge of the matters examined in the thesis.

The candidate has submitted a synopsis; a list of publications on the thesis topic, and a list of intended contributions, which means that all formal requirements for the thesis to be reviewed have been met.

The topic of the thesis can be definitely defined as relevant and significant. The grounds for such conclusion can be found in at least two directions:

Firstly, the candidate shows the importance of digital transformation in the banking industry. As he cites Chamorro et al, "Survival in such a bold new world no longer depends on the size of the bank, but on its ability to be innovative". In the same direction are the findings in the Accenture's report from 2013. It estimates that in the North American market, universal banks will lose 35% of their share by 2020 from financial institutions using the internet and mobile technology if they do not innovate their current business model. Innovations and digitalization of banks is certainly a hot topic nowadays.

The second direction in which the thesis is adequately relevant and important refers to the role of marketing in the banking. Lulzim Rashiti underlines that the marketing function should be the driving force for successful growth of business activities. He is positive that the survival of a bank in the market implies a constant struggle for a place in the market by offering the best possible assortment of products in comparison with the competition. We do

support the author's opinion that the bank should, first and foremost, be oriented towards exploring the needs and demands of the current and potential clients.

The aforesaid gives us grounds to summarize that the topic of the current research is relevant and important and that by choosing to work on it the author shows his deep knowledge of its multi-faceted nature.

The subject of research is clearly stated, i.e. the perceptions and attitudes of bank clients and bank managers towards digitalization of retail banking.

The object of the research is digitalization in banking sector, that is, the integration of digital communications and sales channels, which makes it easier for clients of banks to use banking products and services, and for banks a more efficient way of communicating with clients.

The opportunities that the so-defined target and subject provide for research have encouraged the candidate to formulate a research objective and the tasks related to it.

The research objective is to determine the attitudes of bank clients and managers about the digitalization and use of certain means of communication that are the product of this process (e.g. social networks) as well as the willingness to accept digital communication channels with the bank. Also, the goal is to determine the way in which bank managers understand the process of digitalization and whether they see in it the future of the development of the banking sector.

The so defined objective is transformed by the candidate into a logically valid set of *one main and six additional hypotheses*. The main hypothesis is that "Digitalization of banking services and bank communication with clients is recognized both by bank clients and bank managers as acceptable and as a future of retail banking." I will not list the additional hypotheses, but just want to make it clear that they form a logical set.

My conclusion with regards to the methodological framework is that it is sufficiently specific and its application enables the achievement of the set objectives; and it guides the research into the right direction.

11. Assessment of the scientific and applied results achieved

11.1. Key scientific and applied results achieved in the thesis

In the *introduction* of his work the candidate has given proof of the relevance and significance of the topic and has defined the subject and the object of research, as well as its main objective. This part also identifies the research hypotheses to be verified in the course of the research.

In the *first chapter* of his thesis Lulzim Rashiti reviews the theoretical statements related to the digital transformation of the banking sector.

Right from the beginning the candidate reveals the main areas, related to the research object, and the major empirical and theoretical results obtained so far in these areas. I designate this approach as “multifaceted” approach to bank’s digitalization, which I consider to be fruitful and adequate, because it brings to the table all related problems and issues. Among the problems that have been explored, are, as follows:

- bank’s compliance with the law, incl. with EU regulations, and special laws on digital identities;
- digital banking channels, used more often by consumers to communicate;
- measuring effects of marketing, incl. effects of online advertising;
- levers that can leverage the potential of bank’s multi-channel distribution;
- use of the social media by banks;
- using the potential of Internet banking, incl. use of the virtual branches;
- trends affecting changes in distribution banking channels;
- young potential users and their role for the entire financial sector;
- use of the mobile banking; etc.

The logical sequence of chapter one includes discussion on the positive and negative effects from digital transformation in bank sector. The candidate outlines the three most important changes that form the effect of the digital transformation of the traditional banking model. These are: improved operational efficiency; conquering new customer segments, penetrating new markets; and the new sources of revenue created by the new services. At the same time, the weaknesses of the digital banking include: problems when depositing money into account; less personal service; and technological challenges, related to design of the bank’s sites.

In this part Lulzim Rashiti has also portrayed some of the directions of digital transformation in the bank sector, as well as the preconditions for digital transformation in

the bank sector.

The third major group of problems in the first chapter focuses on the marketing features of the bank sector. The candidate points out that one of the key tasks of a modern bank is finding ways and methods to achieve sustainable competitive advantage in an increasingly competitive financial market. The role of marketing in this task is certainly large, especially in the area of building a banking culture and the quality of banking services, and then implementing them.

This part of the research also contains the candidate's analysis of specifics of financial services as the subject of bank's marketing activities. I consider this part of the thesis sufficiently rigorous.

In the *second chapter* of the thesis the sales channels for banks in Serbia are analyzed. The candidate explores e-banking, payment and credit cards, mobile banking, role of social media in banking, CRM's impact in developing banking services. This part of the thesis is also based on the rich literature review. For these sales channels the author reveals their importance in the bank's multichannel approach; their strengths and weaknesses; and their perspectives in terms of possible use for marketing purposes.

11.2. Methods of research

As mentioned earlier, the aim of the research is to determine the attitudes of bank clients and managers about the digitalization and use of certain means of communication that are the product of this process (e.g. social networks), as well as the willingness to accept digital communication channels with the bank. Also, the goal is to determine the way in which bank managers understand the process of digitalization and whether they see in it the future of the development of the banking sector. These goals have been fulfilled *in the third chapter* of the thesis.

The method of research suggested by the candidate considers what has been achieved in previous studies regarding the variables related to the digital transformation.

In order to have complete picture of digital sales channels Lulzim Rashiti defined two group of respondents: bank clients, and bank managers. The samples were calculated to 600 and 200 respondents, accordingly. For every group of respondents, a separate questionnaire has been developed.

Data collection was performed through questionnaires collected both physically on paper, and electronically using the Google Questionnaire forms.

From the point of view of the *data processing methods*, the candidate used the SPSS program, and the following tests:

- **ANOVA** analysis of variance in order to prove the influence of one or more factors on the variability of a phenomenon. To determine between which age groups there is a difference in the use of social networks, the Tukey criterion is used, as a part of the ANOVA procedure.
- **The Pearson correlation coefficient** is used to check for the existence of a quantitative relationship between the variables.
- In order to check whether the use of any of the social networks depends on the age of the respondents, a one-factor **MANOVA** is used;
- For the purpose of testing the dependency modality of two features, the **Chi-square test of independence** is used.
- Descriptive statistics.

11.3. Performance of the tasks assigned and achieving the thesis objective

The results achieved by the candidate through empirical research of bank's digital transformation in Serbia are included in the thesis *fourth chapter*.

The results show that the younger respondents are using social networks more than older, and that higher educated respondents are using social networks less than lower educated respondents. And it is not surprising that younger population is using more e-banking services such as paying bills, account balance overview and online shopping, and the older population is using more e-banking service – money transfer from account to account.

At the same time – with regards to the so called “supply side” – results show that with the increase in the work experience of bank managers, the frequency of using social networks decreases and vice versa.

Advertising of the bank's products on television and radio is the most efficient sales channel according to bank managers. At the second position they put Mobile banking (SMS texting), and the third position are for the bank branches.

According to banks managers the most important business improvement factor in

implementing their bank's digital sales channels is Employee education.

The most important factor, for deciding to use m-banking, according to respondents is low cost. And if we connect that with the response of the bank clients it is matching. Because bank clients are also comparing costs of e-banking.

12. Assessment of the scientific and applied contributions

In the thesis submitted for review the candidate demonstrates his knowledge of digitalization of banking sector in Serbia and his skills of a high-level researcher. Those are grounds for my high grade of the submitted written work.

The thesis strong points can be summarized as follows:

- conceptualization of digitalization in the banking sector and analysis of sales channels for banks in Serbia in chapters one and two;
- selecting and applying an adequate research procedure including a combination of different methods;
- adequately used statistical set of tools;
- drawn summaries of strong practical value.

The thesis has a number of strong contributions:

- *Theoretical contribution:*
 1. A critical analysis of the previous studies of digitalization of banking services is made, and client's and manager's attitudes to this process have been analyzed.
- *Scientifically applied contribution:*
 1. Methods of empirical research of client's and manager's attitudes to banking digitalization in the conditions specific for Serbia have been developed and tested.
 2. The motivation of bank managers and customers for the use of advanced technology and digital marketing has been revealed. Critical points on both sides (bank managers and bank clients) about the process of digitization in the banking sector have been identified.
 3. Recommendations about managing the digitalization of bank services in the Republic of Serbia have been formulated.

13. Assessment of the thesis publications

Lulzim Rashiti's publications, i.e. 2 articles and 2 conference reports, reveal that they are related to the research topic and confirm his lasting researcher's interest in such issues. I accept all the publications as relevant for the submitted thesis.

14. Assessment of the synopsis

The synopsis covers a total of 29 standard pages and it accurately and fully summarizes the contents and structure of the thesis as well as the results achieved. My conclusion is that the synopsis reflects the dissertation in a proper way.

15. Critical remarks, recommendations and questions

I have no formal critical remarks on the dissertation. My recommendation is, if possible, to continue his research.

16. Conclusion

The submitted thesis is an independently conducted scientific research that has clearly outlined results and scientific and applied contributions fully meeting the requirements for such scientific written works.

All of the aforesaid gives me grounds, using my firm belief, to recommend the respectable examining committee to award the candidate, Lulzim Isen Rashiti, a PhD academic degree in the specialty of Marketing. I, personally, shall categorically and decidedly vote positively for him.

26.04.2022, Sofia

Prof. Krasimir Marinov, PhD