

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2023. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.60>

УДК 336.71

О. В. Левкович,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4570-4963>

Ю. Ю. Райгородська,

здобувач вищої освіти кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-3026-555X>

УДОСКОНАЛЕННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ПРИБУТКОВОСТІ

O. Levkovich,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, Oles Honchar Dnipro National University

Y. Raihorodska,

Applicant for higher education of the Department of Finance, Banking and Insurance, Oles Honchar Dnipro National University

IMPROVING BANKING SERVICES FOR INCREASED PROFITABILITY

Стаття зосереджена на темі удосконалення банківських послуг з метою підвищення їх прибутковості. В ній проаналізовано різні стратегії та підходи, які банки можуть використовувати, щоб покращити свої послуги та збільшити свої прибутки. Детально розглядаються такі питання, як використання технологій для поліпшення клієнтського сервісу, впровадження нових продуктів та послуг, розвиток електронного банкінгу

та мобільних додатків. У статті будуть розглянуті основні фактори, які впливають на прибутковість банківських послуг, такі як конкуренція на ринку, збільшення кількості клієнтів та покращення якості обслуговування. Також будуть проаналізовані різні підходи до удосконалення банківських послуг, включаючи впровадження нових технологій та використання аналітики даних для вдосконалення маркетингу та продажу продуктів та послуг.

Дослідження показують, що банки, які активно впроваджують нові технології та покращують якість обслуговування своїх клієнтів, здатні збільшувати свою прибутковість та збільшувати кількість задоволених клієнтів. Для досягнення успіху у цьому напрямку, банки повинні бути готовими до постійних змін і вдосконалень у своїй діяльності, які дозволять їм ефективно конкурувати на ринку та привертати нових клієнтів. Узагальнюючи, стаття дає читачам загальне уявлення про те, як банки можуть підвищити свою прибутковість, використовуючи різні стратегії та підходи до удосконалення своїх послуг.

The article focuses on the topic of improving banking services to increase their profitability. It analyzes various strategies and approaches that banks can use to improve their services and increase their profits. Issues such as using technology to enhance customer service, introducing new products and services, and developing electronic banking and mobile applications are discussed in detail. The article examines the key factors that affect the profitability of banking services, such as market competition, increasing the number of customers, and improving the quality of service. Various approaches to improving banking services are also analyzed, including the implementation of new technologies and the use of data analytics to improve marketing and sales of products and services.

The article describes various strategies that can be implemented by banks to increase their profitability. Special attention is paid to the implementation of technological innovations and conveniences that can ensure the attraction of new clients and increase the bank's profits. Studies show that banks that actively implement new technologies and improve the quality of service for their customers are able to increase their profitability and increase the number of satisfied customers. To succeed in this direction, banks must be prepared for constant changes and improvements in their operations that will enable them to compete effectively in the market and attract new customers. In summary, the article provides readers with a general idea of how banks can increase their profitability

by using various strategies and approaches to improve their services. Overall, the article provides valuable information for banking professionals and executives who are interested in improving the efficiency of their operations and increasing profits. It will help readers understand the main strategies and approaches that can help banks improve their services and increase their revenues.

The article highlights the importance of adapting to the rapidly changing market trends and customer preferences. It emphasizes that banks need to be agile and innovative in their operations to keep up with the ever-evolving technological advancements and customer demands. The article also suggests that banks need to invest in the development of their employees' skills and knowledge to ensure that they are capable of providing high-quality services to their customers. Furthermore, the article stresses the need for banks to prioritize customer satisfaction and loyalty as a key driver for profitability. It suggests that banks need to focus on building long-term relationships with their customers by providing personalized services, effective communication, and addressing their needs and concerns promptly.

Ключові слова: *банківські послуги, прибутковість, конкуренція, технології, якість обслуговування, інновації, ефективність, клієнти, ризики та виклики, стратегії розвитку.*

Key words: *banking services, profitability, competition, technology, service quality, innovation, efficiency, customers, risks and challenges, development strategies.*

Постановка проблеми. Сучасна конкурентна банківська індустрія вимагає від банків постійної адаптації та удосконалення своїх послуг з метою забезпечення високої прибутковості та залучення нових клієнтів. Проте, наявність великої кількості різних підходів до удосконалення банківських послуг та технологій може стати викликом для банківських компаній, оскільки вони повинні визначити оптимальні стратегії та підходи для досягнення поставлених цілей.

Стаття зосереджена на вирішенні важливих наукових та практичних завдань, пов'язаних з удосконаленням банківських послуг з метою підвищення їх прибутковості. Вона аналізує різні підходи та стратегії, які можуть використовувати банки для поліпшення своїх послуг та збільшення

своїх прибутків. Важливим завданням є визначення найбільш ефективних підходів, які дозволять банкам конкурувати на ринку та залучати нових клієнтів. Також стаття досліджує різні фактори, які впливають на прибутковість банківських послуг, що дозволить банкам оптимізувати свої стратегії та підходи для досягнення більшої прибутковості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням забезпечення прибутковості та фінансової стійкості банків у ринковій економіці присвячено праці численних провідних вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема: М. Алексеєнко, О. Біла, В. Вігліньський, О. Вовчак, А. Герасимович, О. Дзюблюк, В. Загорський, О. Заруба, М. Козоріз, В. Корнеєв, В. Кочетков, О. Лаврушин, Ю. Масленченко, Г. Панова, П. Роуз, М. Савлук, Дж. Сінкі, Т. Смовженко, Г. Табачук, Н. Шульга та багато інших. Проте, є необхідність у подальшому дослідженні цієї проблематики для забезпечення успішної діяльності банків.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є проведення дослідження та аналіз існуючих підходів до удосконалення банківських послуг з метою підвищення їх прибутковості. Для досягнення поставленої мети було визначено основні проблеми та перешкоди у розвитку банківських послуг, запропоновано шляхи їх вирішення та розглянуто потенційні переваги впровадження нових технологій та інновацій у сферу банківських послуг. Крім того, виявлено можливості для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності банківських послуг на міжнародному ринку та запропоновано рекомендації для їх вдосконалення.

Виклад основного матеріалу. В сучасному світі банківські послуги стали необхідними для економіки країни та її громадян. Банки надають різноманітні фінансові послуги, такі як кредитування, зберігання грошей, обмін валют та інші. Проте, в умовах росту конкуренції на ринку банківських послуг, важливо для банків забезпечити якість своїх послуг та збільшення їх прибутковості.

Останні дослідження та публікації українських та зарубіжних науковців засвідчують постійні зміни та розвиток в сфері банківських послуг. Висока конкуренція серед банків та зміни в економічному середовищі вимагають від банківських установ постійного покращення своїх послуг. Основною метою цього є підвищення прибутковості банків, що забезпечує їх стійкість та розвиток.

Зокрема, дослідження вказують на те, що зростання використання інформаційних технологій та діджиталізація банківських послуг є одним з ключових трендів в галузі банківських послуг. Це дає можливість банкам підвищувати ефективність своїх послуг та знижувати витрати на їх надання, що позитивно впливає на їх прибутковість.

Однак, наукові дослідження також вказують на те, що успіх у покращенні банківських послуг та підвищенні їх прибутковості залежить від багатьох чинників, таких як ефективне управління ризиками, залучення нових клієнтів, збереження існуючих клієнтів, а також розвиток нових продуктів та послуг.

Осама Мохамед Ахмед Енад та Салах Муртада Абделрахман Герінда досліджували питання підвищення фінансової продуктивності банків, а саме роль відгуку клієнтів та управління операціями. Обсяг вибірки їх дослідження становив 73 анкети, які були особисто передані керівникам верхнього та середнього рівнів управління. Предмети анкет були викладені наступним чином: відгук клієнтів складався з трьох пунктів, управління операціями складалося з п'яти пунктів, а фінансова продуктивність - з шести. Увага до відгуку клієнтів позитивно вплинула на фінансову продуктивність та управління операціями. Управління операціями позитивно пов'язане з фінансовою продуктивністю [5].

Доречним буде розпочати з трактування поняття банківських послуг вітчизняними вченими. Визначення занесені у таблицю 1.

Таблиця 1. Визначення поняття банківські послуги

Автор	Визначення
В. П. Белякова	упорядкований набір дій банку, пов'язаних з обслуговуванням клієнтів, в процесі яких створюється додана вартість працівниками банку без додаткового відчуження накопиченої вартості, без посилення ризику втрати активів
В. І. Міщенко, Н. Г. Слав'янська	результат проведення банківської операції, спрямованої на задоволення потреб споживачів - клієнтів банківської установи
О. В. Дзоблюк	кінцевий результат, готовий банківський продукт, тоді як операції - як виробничий процес
М. І. Савлук	Поділяє діяльність комерційних банків на три види: активні операції, пасивні операції та послуги, тобто послуги банків відокремлені від операцій і виступають як самостійна складова продуктів банку

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [9]

У розвитку банківських послуг існує декілька проблем та перешкод, які можуть заважати їх подальшому розвитку. Деякі з них наведені нижче:

1. Конкуренція. Конкуренція між банками може стати перешкодою для розвитку нових технологій та послуг. Банки можуть не бути готові ризикувати, інвестуючи в дослідження та розробку нових послуг, які можуть бути викрадені конкурентами.
2. Застаріла технологія. Багато банківських установ використовують застарілі технології, що ускладнює розвиток нових послуг та підвищення якості вже існуючих. Для багатьох банків необхідне значне фінансування для оновлення своїх технологій.
3. Регулювання. Банки діють під суворим регулюванням, яке може бути перешкодою для розвитку нових послуг та їх швидкого впровадження на ринку. Регулювальні вимоги можуть затримувати процес введення нових продуктів та послуг на ринок.
4. Кількість клієнтів. Не всі клієнти банку готові використовувати нові послуги, що може стати перешкодою для їх впровадження та розвитку. Банки повинні мати певну кількість клієнтів, які готові використовувати нові послуги, щоб забезпечити їх прибутковість.

5. Безпека. Розвиток нових технологій та послуг може викликати питання щодо безпеки та конфіденційності даних клієнтів. Якщо банки не можуть гарантувати безпеку своїм клієнтам, це може вплинути на їх прибутковість та репутацію.

Для покращення рівня прибутковості банківських послуг, необхідне розуміння факторів, що впливають на прибутковість. Для наглядності вони будуть зображені у таблиці 2.

Таблиця 2. Фактори, що впливають на прибутковість банківських послуг

Фактор	Залежність
Розмір процентної ставки	більш висока процентна ставка на кредити та депозити може призвести до більшої прибутковості банку.
Обсяг кредитів	чим більше кредитів беруть клієнти, тим більше може бути прибуток банку. Однак це пов'язано з підвищеним ризиком неплатоспроможності боржника.
Кількість клієнтів	більша кількість клієнтів може призвести до більшої прибутковості банку.
Ефективність управління ризиками	якщо банк ефективно управляє ризиками, то це може знизити ризики та втрати, що можуть позначитися на прибутковості.
Конкуренція на ринку	конкуренція може впливати на прибутковість банку через зниження процентних ставок та збільшення витрат на маркетинг та приваблення клієнтів. Якщо на ринку багато банків, які пропонують схожі послуги, то це може призвести до зниження цін на послуги та зменшення прибутковості. На відміну від цього, коли на ринку домінує кілька банків, вони можуть диктувати високі ціни на свої послуги та отримувати високу прибутковість.
Економічна ситуація	економічна ситуація, така як інфляція або рецесія, може впливати на прибутковість банку через зміну попиту на кредити та депозити.
Податки та регулювання	податки та регулювання можуть впливати на прибутковість банку через збільшення витрат на оподаткування та дотримання регуляторних вимог.

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [2]

Також для знаходження шляхів підвищення прибутковості, доцільним буде розгляд функцій, що виконують банківські послуги.

Банківські послуги є невід'ємною частиною сучасної економіки і забезпечують функціонування різних галузей та сфер життєдіяльності. Основні функції банківських послуг можна поділити на такі групи:

1. Зберігання коштів - ця функція полягає у прийманні та зберіганні грошових коштів клієнтів банку. Клієнти можуть розміщувати свої кошти на рахунках з різними умовами відсотків від внесеного внеску.

2. Кредитування - банки надають кредити своїм клієнтам для вирішення різних фінансових потреб. Це може бути як короткострокове кредитування, так і довгострокове, залежно від мети та цілей клієнта.

3. Розрахунково-касове обслуговування - ця функція полягає у забезпеченні різних операцій з коштами, таких як перекази, оплати рахунків, платежів з карток тощо.

4. Інвестиційні послуги - банки надають різні інвестиційні послуги, такі як управління активами, інвестиційний консалтинг, обіг цінних паперів та інше. [1]

Сектор банківських послуг в Україні несе на собі відбитки ліберального банківського законодавства, що дозволяє суб'єктам другого рівня здійснювати операції в різних секторах позичкового капіталу та надає клієнтам широкий вибір фінансових послуг. Це забезпечує ключову роль комерційних банків у кредитній системі.

Наглядніше функції наведені вище зображені на рисунку 1.

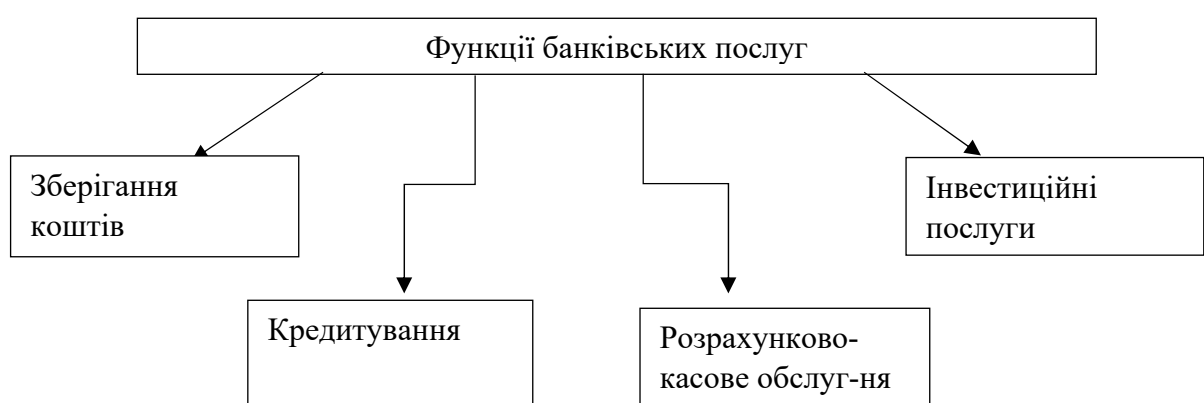


Рис. 1. Функції, що виконують банківські послуги

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1]

Згідно з універсальною структурою Закону "Про банки і банківську систему", всі комерційні банки можуть надавати повний спектр послуг за виключенням окремих видів операцій і сфер фінансового обслуговування, згаданих у статті 48 Закону. Це означає, що банки не можуть займатися матеріальним виробництвом, торгівлею (з винятком реалізації пам'ятних, ювілейних та інвестиційних монет) та страхуванням, за виключенням функцій страхового посередника [6].

На сучасному етапі еволюції ринку банківських послуг усе більш зростає роль міжнародних організацій і уніфікація правил гри на міжнародному ринку банківських послуг. Також відбувається зміцнення міжнародної присутності іноземних банків у національних банківських системах, інтенсифікація процесів транснаціоналізації банківської діяльності та консолідації та капіталізації банківського капіталу [8].

Також можна спостерігати розширення присутності іноземних банків у національних банківських системах, посилення процесів консолідації та капіталізації банківського капіталу й універсалізація банківської діяльності, широкомасштабне впровадження інновацій та разом з тим підвищення вразливості ринку до зовнішніх потрясінь й швидкість поширення кризових тенденцій тощо. [3]

Отже, в контексті глобалізації та зростання конкуренції на ринку банківських послуг, важливою є не тільки наявність широкого спектру фінансових продуктів та послуг, але й їх якість, адаптованість до потреб клієнтів та ефективність надання. У цьому контексті, комерційні банки повинні постійно вдосконалювати свою роботу та вивчати нові тенденції на ринку, зокрема у сфері цифровізації банківських послуг та застосування штучного інтелекту.

На початку 2017 року банківська система України налічувала лише 96 банків, що свідчить про їхнє суттєве зменшення за останні роки. Це сталося через ліквідацію низки проблемних банків, що, з одного боку, позитивно позначилося на прозорості банківської системи, але з іншого боку, призвело

до погіршення конкурентного середовища та умов надання банківських послуг. Націоналізація Приватбанку у 2016 році кардинально змінила розподіл гравців на ринку, що базується на фактичних даних, таких як те, що цей банк обслуговує 20 мільйонів клієнтів, з яких 5 мільйонів мають низький рівень доходів, і має банкоматну сітку у розмірі 7,5 тисяч апаратів. Таке значне концентрування ринкової влади дає підстави говорити про монополізацію ринку надання банківських послуг державою. Приватбанк також є залучений до міжнародних транзакцій з відповідною орієнтовною часткою в 20-30%.

Станом на 10 квітня 2018 року понад 50% активів українських банків перебувають у державній власності. Проте до націоналізації Приватбанку ця частка становила лише 20-25%. Згідно з даними Національного банку України на початок січня 2018 року, державні банки контролювали 54,6% сегменту депозитів, в той час як частка Приватбанку склала 22,5%. Іноземні банківські групи мали частку 30,5%, вітчизняні комерційні банки - 14,9%.

За підсумками 2022 р. чисті активи банківської системи України збільшились, їх обсяг станом на 31.12.2022 р. відповідав 2 354 млрд грн проти 2053 млрд грн на початок року (табл. 3).

Таблиця 3. Динаміка активів банківської системи України
за даними на кінець періоду, млрд грн

Показник	Станом на			
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Чисті активи	1 493	1 823	2 053	2 354
Кредитний портфель	1 106,25	963,6	1150,33	1 036,1
Офіційний курс валют, UAH/USD, грн	23,69	28,27	27,28	36,57
Середня відсоткова ставка за кредитами в національній валюті, %	32,0	31,7	29,4	26,3
Середня відсоткова ставка за кредитами в іноземній валюті, %	16,9	18,7	27,4	19,2

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [4]

Дані таблиці 3 показують дуже стрімку зміну показників у період 2019-2020 рр., причиною цього є епідемія COVID-19, а також різке зростання курсу валют UAH/USD та спад середньої відсоткової ставки за кредитами в іноземній валюті у 2022 році в порівнянні з попереднім періодом.

Отже, аналіз поточного стану банківського сектору в Україні показує кілька проблем, які є в цій галузі. Ці проблеми включають:

1. Політична та фінансова нестабільність в країні, яка може негативно впливати на фінансовий стан банків.

2. Низька якість банківських активів, що може бути наслідком неефективного кредитування та недостатньої уваги до ризиків.

3. Зниження ліквідності банківських активів, що може стати на шляху розвитку банків та їх здатності виконувати свої функції.

4. Недосконала нормативно-правова база в державі, яка може призвести до правової нестабільності та зниження довіри до банківської системи.

5. Високий ступінь вразливості банківської системи до валютнокурсової політики, яку проводить Національний банк України. Це може призвести до ризику нестабільності валютного ринку та загрози фінансовій стабільності банківської системи.

З цього випливає необхідність впровадження наступних підходів до надання послуг для забезпечення своєї прибутковості та задоволеності клієнтів. Ось декілька з таких підходів [7]:

1. Впровадження технологій швидкої оплати та переказу грошей. Це дозволяє клієнтам більш зручно та швидко здійснювати операції та забезпечує банкам додаткові прибутки за рахунок комісійних зборів.

2. Відкриття інтернет-банкінгу та мобільних додатків. Це дозволяє клієнтам здійснювати операції з будь-якого місця та у будь-який час, що покращує їхнє задоволення від обслуговування та сприяє збільшенню прибутковості банку.

3. Використання аналітики даних та інші технології, які дозволяють банкам краще розуміти своїх клієнтів та надавати їм більш персоналізовані послуги. Це забезпечує збільшення лояльності клієнтів та зменшення ризику втрати їхнього бізнесу.

4. Введення програм винагород для клієнтів, які регулярно використовують послуги банку. Це може стимулювати клієнтів до збільшення обсягу операцій з банком та підвищення їхньої задоволеності від обслуговування.

5. Розвиток інноваційних продуктів, таких як криптовалюти та інші технології блокчейну. Це може дозволити банкам створювати нові ринки та отримувати більш високу прибутковість за рахунок розширення своєї клієнтської бази. Одним з нових підходів є використання технологій штучного інтелекту (AI) та автоматизації банківських процесів. Це може дозволити банкам зменшити витрати на операційну діяльність та покращити якість обслуговування клієнтів за рахунок швидшого та точнішого вирішення їх запитів.

6. Створення екосистеми банківських послуг, яка охоплює не тільки традиційні банківські продукти, але й різноманітні фінансові та нефінансові послуги, такі як страхування, інвестиції, платіжні системи тощо. Це може допомогти залучати нових клієнтів та збільшувати доходи, оскільки залучені кошти з різних джерел можуть збільшувати обсяги операцій та генерувати додатковий прибуток для банку.

7. Також можна використовувати нові підходи до кредитування, такі як P2P кредитування, де фізичні особи можуть позичати гроші одна від одної, а банк виступає посередником, надаючи необхідні гарантії та забезпечення. Це може допомогти залучати нових клієнтів та зменшувати ризики для банку.

Впровадження нових підходів до надання банківських послуг може винести певні ризики. Основні можливі ризики пов'язані з технологічними

проблемами, кібербезпекою, недостатньою підготовкою персоналу та невідповідністю нових послуг законодавству.

По-перше, технологічні проблеми можуть виникнути під час впровадження нових підходів до надання банківських послуг, таких як системні збої, неправильне функціонування програмного забезпечення та інші проблеми. Це може призвести до відмови в обслуговуванні клієнтів та порушення довіри до банку.

По-друге, кібербезпека є ще одним важливим ризиком, пов'язаним з впровадженням нових технологій та послуг. Хакери можуть використовувати різні методи, щоб отримати доступ до конфіденційної інформації клієнтів та банку. Тому банки повинні бути пильними і забезпечити надійну захист інформації.

По-третє, недостатня підготовка персоналу може стати перешкодою для впровадження нових підходів. Персонал повинен бути добре ознайомлений з новими технологіями та послугами, щоб забезпечити належне обслуговування клієнтів.

По-четверте, банки повинні враховувати відповідність нових послуг законодавству, оскільки незаконні дії можуть призвести до великих штрафів та порушення репутації банку.

Шляхи мінімізації ризиків пов'язаних з впровадженням нових підходів до надання банківських послуг включають:

1. Ретельне дослідження ринку та вимог клієнтів. Банки повинні детально вивчити потреби та вимоги клієнтів та забезпечити, що нові продукти та послуги відповідають їх очікуванням.

2. Проведення тестування та аналізу. Банки повинні проводити тестування нових продуктів та послуг перед їх впровадженням, а також аналізувати результати, щоб визначити їх ефективність та виявити можливі проблеми.

3. Навчання персоналу та клієнтів. Банки повинні навчати свій персонал та клієнтів користуватися новими продуктами та послугами, щоб забезпечити правильне їх використання та мінімізувати ризики.

4. Постійне оновлення процедур та політик безпеки. Банки повинні забезпечувати постійне оновлення процедур та політик безпеки, щоб забезпечити захист клієнтської інформації та мінімізувати ризики шахрайства та кібератак.

5. Створення системи контролю та аудиту. Банки повинні створювати систему контролю та аудиту, щоб забезпечити відслідковування та мінімізування ризиків, пов'язаних зі зловживанням та невідповідним використанням нових продуктів та послуг.

6. Залучення сторонніх експертів. Банки можуть залучати сторонніх експертів, які допоможуть визначити можливі ризики та запропонують шляхи їх мінімізації.

7. Взаємодія з регуляторними органами. Банки повинні забезпечити взаємодію з регуляторними органами, щоб забезпечити дотримання законодавства та регуляторних вимог у сфері надання банківських послуг. Це може включати регулярну звітність, перевірки та аудити з боку регуляторних органів. Крім того, банки повинні дотримуватися стандартів та рекомендацій регуляторних органів щодо забезпечення кібербезпеки, захисту персональних даних та боротьби зі шахрайством та фінансовою злочинністю.

Також важливою є активна участь банків у роботі різних асоціацій та об'єднань, які займаються розробкою та підтримкою стандартів у галузі фінансів та банківської діяльності. Це може забезпечити додаткові можливості для співпраці з регуляторними органами та забезпечення дотримання регуляторних вимог.

Висновки. У результаті дослідження стало очевидним, що удосконалення банківських послуг є ключовим фактором для підвищення прибутковості банків у сучасних умовах. Важливою складовою такого удосконалення є впровадження технологічних інновацій та зручностей для

клієнтів, що можуть допомогти залучати нових клієнтів та збільшувати прибуток банку. Також виявлено, що взаємозв'язок між реакцією клієнтів та фінансовою продуктивністю, реакцією клієнтів та управлінням операціями, а також управлінням операціями та фінансовою продуктивністю має значний вплив на результативність банку.

Отже, результати дослідження показують, що банки повинні бути уважнішими до потреб своїх клієнтів та зосереджуватися на удосконаленні процесів управління операціями, щоб підвищити свою прибутковість та зберегти фінансову стійкість у сучасних умовах ринкової економіки.

Літератури

1. Банківська система України та її роль у розвитку реального сектору економіки. URL: <http://kaf-fin.wunu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D1%96-%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B8.pdf>
2. Донець А.Ю. Вплив факторів на фінансовий результат банку. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/59217/7/Donets_Vplyv_faktoriv_na_prybutok_banku.pdf
3. Корецька Н. І. Процес концентрації ринку банківських послуг України: оцінка та стратегії позиціонування. *Економічний форум*. 2014. № 1. С. 196–204.
4. Огляд банківського сектору. Лютий 2023 р. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-02.pdf?v=4
5. Osama Mohamed, Salah Murtada. 2022. “Enhancing financial performance of the banks: the role of customer response and operations management”. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, vol. 11. URL:

<https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-022-00211-w>

6. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III (із змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>

7. Заруцька, О., Пономарьова, О., Павлов, Р., Павлова, Т., & Левкович, О. (2022). ЗМІНИ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ БАНКІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОЇ КРИЗИ. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(47), 8–18. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3923>

8. Левкович О. В., Калашнікова Ю. М. Стратегічні напрями розвитку фінансової екосистеми України. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9906>

9. Шпильовий В. А. Підходи до класифікації банківських послуг. *Економіка та держава*. 2016. № 1. С. 27-30. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2016/7.pdf

References

1. West Ukrainian National University (2020), “Banking System of Ukraine and Its Role in the Development of the Real Sector of the Economy”, available at: <http://kaf-fin.wunu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D1%96-%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B8.pdf> (Accessed 25 April 2023).

2. Donets, A.Yu. (2014), “Impact of Factors on the Financial Result of the Bank”, available at: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/59217/7/Donets_Vplyv_faktoriv_na_prybutok_banku.pdf (Accessed 25 April 2023).

3. Koretska, N. I. (2014), “The Process of Concentration of the Banking Services Market in Ukraine: Evaluation and Positioning Strategies”, *Ekonomichnyi forum*, vol. 1.
4. National bank of Ukraine (2022), “Overview of the banking sector”, available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-02.pdf?v=4 (Accessed 25 April 2023).
5. Osama, M. and Salah, M. (2022), “Enhancing financial performance of the banks: the role of customer response and operations management”, *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, vol. 11, available at: <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-022-00211-w> (Accessed 25 April 2023).
6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2000), The Law of Ukraine “About banks and banking”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (Accessed 25 April 2023).
7. Zarutska, O., Ponomarova, O., Pavlov, R., Pavlova, T. and Levkovich, O. (2022), “Changes in Ukrainian Banks Business Models in Times of Military Crisis”. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 6(47), pp. 8–18. doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3923
8. Levkovich, O. and Kalashnikova, Yu. (2022), “Strategic directions of development of the financial ecosystem of Ukraine”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9906>
9. Shpylovyy, V. A. (2016), “Approaches to the Classification of Banking Services”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 1, pp. 27–30, available at: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2016/7.pdf (Accessed 25 April 2023).

Стаття надійшла до редакції 10.05.2023 р.