

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. 2024. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.12.66>

УДК 336.71(477)

*А. І. Герасименко,
магістрант, Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-6770-2310>*

*В. В. Волкова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів і банківської справи,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1539-6194>*

КОНЦЕПЦІЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

*A. Gerasimenko,
Master's student, Vasyl` Stus Donetsk National University
V. Volkova,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Finance and Banking,
Vasyl` Stus Donetsk National University*

THE CONCEPT OF IMPROVING BANKING SERVICES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Стаття присвячена розгляду та аналізу концептуальних основ розвитку банківського обслуговування в умовах активної цифровізації фінансового

сектору. У дослідженні обґрунтовано необхідність адаптації банків до нових умов шляхом впровадження інноваційних технологій, автоматизації процесів та вдосконалення цифрових каналів обслуговування клієнтів. Зокрема, розглядаються ключові принципи, такі як клієнтоорієнтованість, безпека, ефективність та гнучкість, а також шляхи їх реалізації в банківській діяльності. У статті аналізуються сучасні тенденції цифрової трансформації, що впливають на підходи до управління банківським бізнесом, зокрема: інтеграція штучного інтелекту, автоматизація рутинних операцій, посилення кібербезпеки та розвиток стратегій. Значну увагу приділено критеріям оцінки ефективності цифровізації та впливу її на прибутковість, продуктивність і задоволення клієнтів. У підсумку, запропоновано концептуальну модель вдосконалення банківського обслуговування, що дозволить не лише задовольнити сучасні потреби клієнтів, але й забезпечить стабільний ріст та конкурентоспроможність банківських установ на ринку.

The article is intentionally and comprehensively focused on an in-depth review and thorough analysis of the conceptual foundation for the continuous development and progressive advancement of banking services within the active and expansive digitalization currently transforming the global financial sector. This study comprehensively substantiates and reinforces the pressing need for banking institutions to effectively and rapidly adjust to new and ever-evolving conditions by integrating innovative and forward-looking technological solutions, significantly increasing the automation of essential and routine processes, and enhancing digital channels for providing improved and efficient customer service. Notably, the core principles such as a client-centered and customer-focused approach, strong and robust security measures, high levels of operational efficiency, and flexibility and adaptability to change are examined in detail, alongside the diverse and practical methods available for implementing these principles effectively within various banking operations. This article meticulously

and carefully examines the key, influential, and significant trends emerging within digital transformation that directly affect, reshape, and redefine management approaches within the banking industry, with particular focus on the integration of artificial intelligence technologies, the comprehensive automation of repetitive and routine operational tasks, strengthened and enhanced cybersecurity protocols, and the structured creation and advancement of well-planned strategic business initiatives. Considerable attention is dedicated to establishing a well-defined set of criteria necessary for accurately evaluating the effectiveness of digitalization strategies, while also examining the measurable impact on overall profitability, productivity levels, and customer satisfaction metrics. Ultimately, a thoughtfully structured conceptual model is proposed for the continuous and systematic enhancement of banking services, which aims not only to meet and exceed the current and emerging needs of clients, but also to ensure consistent and sustainable growth, while reinforcing and strengthening the competitive advantage of banking institutions within today's dynamic and continuously evolving marketplace.

Ключові слова: *цифровізація, банківське обслуговування, концепція, інновації, розвиток.*

Keywords: *digitalization, banking, concept, innovation, development.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Зважаючи на труднощі, що виникають за умов нинішніх криз, спричинених масштабною пандемією коронавірусу, повномасштабним вторгненням в Україну виникає нагальна необхідність розвитку, активізації та інтенсивного впровадження цифрових фінансових технологій задля якісного та безперебійного обслуговування клієнтів. Насправді, рушійною силою в активізації розвитку та постійного покращення цифрових послуг послужив перш за все період пандемії та тотального локдауну, що не дозволяв громадянам отримувати

банківські послуги в звичному оффлайн форматі в банківських установах. Тому, зважаючи на обставини, що суттєво ускладнювали рутинні процеси, створюючи технологічні бар'єри, виникла потреба зміни формату обслуговування клієнтів, модифікації цифрових платформ та додатків, актуалізація їх функцій відповідно до динамічних змін потреб, впровадження якісних каналів підтримки та постійне вдосконалення захисту даних в мережі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний вклад в розгляд та дослідження даної проблеми внесли українські та зарубіжні вчені: Н. Акименко [1], А. Касич [2], Л. Кльоба [3], І. Краснова, М. Щеглюк [4], С. Реверчук [5], С. Шелудько [6], Г. Віал [7], А. Іп, Н. Бокен [8], Ф. Ханбубі, А. Булмакул [9]. Проте, навіть дивлячись на те, що в даній галузі зараз бурхливо розвиваються дослідження, розкриваються різноманітні питання, що пояснюють механізми цифровізації та їх подальше покращення, розвиток та захист, деякі з питань все ще залишаються відкритими, не повністю дослідженими, що в умовах криз в країні можуть через свою недостатню розвиненість спричинити серйозну шкоду для банку та споживачів їх послуг.

Мета дослідження – розробка на основі системного підходу концепції вдосконалення банківських послуг в умовах цифровізації, реалізація якої дозволить стабільно підвищувати конкурентоспроможність та збільшувати лояльність клієнтів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Банківська система вже довгий час є невіддільним та важливим сектором сучасного фінансового ринку по всьому світі і впливає на економічні процеси в країні. Умови, що спровокували різні кризи, в тому числі і фінансову, негативно відбилися на житті суспільства та функціонуванні бізнесу, а також економіки в цілому. Проте, ці умови дали можливість створювати та розвивати різноманітні інноваційні технології, разом з тим значно посилюючи та вкорінюючи гнучкість в сфері фінансового середовища.

Поняття цифрової трансформації для банків – це насправді набагато більше ніж просто оновлення та впровадження технологій, йдеться про фундаментальне та глибинне переглядання та переосмислення діяльності банків та створення максимально клієнтоорієнтованого досвіду. Впроваджуючи цифрову трансформацію в свою діяльність, банки зможуть значно оптимізувати операції, підвищити безпеку, захист та шифрування даних, без зайвих затримок надавати своїм клієнтам необхідні послуги [10].

Дослідження довело, що загальний прибуток банків України протягом січня-травня 2024 року склав 67,97 млрд грн. 56 банків отримали за цей період прибуток в розмірі 68,1 млрд. грн., а 7 банків – збитки у розмірі 0,13 млрд грн. На травень 2024 року 11% банків України є збитковими. Найбільш прибуткові банки України зображені на рис. 1.

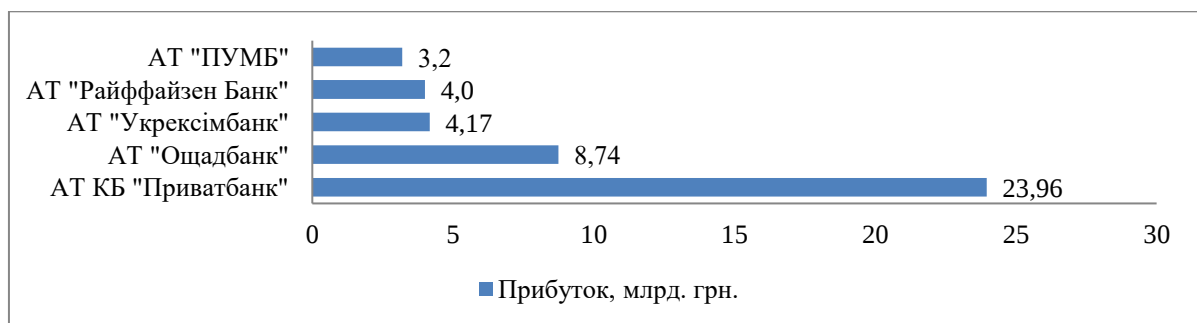


Рис. 1. Найбільш прибуткові банки України за січень-травень 2024 року, млрд грн

Джерело: складено автором за даними [11].

Як видно з рисунку 1, найбільш прибутковим банком України є АТ КБ «Приватбанк». Він є фіналістом Retail Banker International Awards, одного із самих престижних світових банківських рейтингів, а також отримав нагороду «Краща інновація в платежах». АТ КБ «Приватбанк» – є найбільшим банком України та входить до десятки провідних банків Центральної та Східної Європи. Це також один із найбільш інноваційних банків у світі. Серед останніх інновацій цього банку, що визнані у всьому світі, можна виділити: платіжні міні-термінали, доступ до Інтернет-банкінгу

за допомогою QR-коду, онлайн-інкасації, оцифровані платіжні картки, а також різноманітні мобільні додатки.

З розвитком інформаційних технологій мобільний доступ до Інтернету та цифрові послуги набули широкого поширення у всьому світі, а також змінюється процес надання послуг, у тому числі фінансових. Тривалий час банківський сектор вважався дуже консервативним у використанні сучасних технологій. В сучасних умовах вітчизняні банківські установи та фінансові компанії втрачають позиції через технологічний прогрес, в основному через значне посилення конкуренції з боку фінансових компаній і стартапів, сфери діяльності яких безпосередньо пов'язані з наданням банківських та інших послуг.

На нашу думку, завданнями цифровізації банківської діяльності є:

- інтеграція єдиного цифрового простору для банківського сектора та інформаційних систем бізнес-організацій, а також органів державного управління;
- створення умов для використання банками аутсорсингу у сфері інформаційних технологій;
- використання банками централізованої архітектури автоматизованих банківських систем;
- впровадження широкого спектру клієнтоорієнтованих технологій і рішень, включаючи контакт-центри та системи підтримки відносин з клієнтами.

Цифровізація банківської системи є неминучим майбутнім – як із погляду клієнтів, так і самих банків. Установи, які не будуть здійснювати цифрову трансформацію в найближчому майбутньому, приречені на провал у конкурентній боротьбі на ринку. Це підтверджується й глобальними тенденціями банківської цифровізації (рис. 2).

Потенційні витрати		Потенційні прибутки	
Інноваційні оферти у конкурентів		+	Інноваційна оферта й бізнес-модель
Тиск зниження маржі		5%	
		+10%	Цифрові продажі
Зростання операційного ризику		+45%	Автоматизація
РАЗОМ		+ 45%	

Рис. 2. Вплив цифрової трансформації на рівень прибутку банку

Джерело: складено автором за даними [12].

Завдяки активній цифровізації банківської системи значна кількість банківських послуг надається через онлайн або мобільні платформи. Зменшивши операційні витрати на утримання та обслуговування фізичних відділень, банки змогли інвестувати більші кошти в розвиток діджитал технологій. В Україні вже за рік повномасштабного вторгнення— розбудована та налагоджена цифрова інфраструктура для дистанційної комунікації, paperless документообіг, електронний підпис, відео та біометрична ідентифікація, канали підтримки клієнтів та персоналізований підхід, розширена продуктова лінійка, доступність «24/7» тощо.

Банківська система України відзначається переважною традиційністю в підходах до комунікацій і взаємовідносин із клієнтами, хоча нині провідні банки розбудовують цифрову архітектуру дистрибуції своїх послуг.

Концепція вдосконалення банківського обслуговування в умовах цифровізації — це стратегічний підхід, спрямований на модернізацію та оптимізацію банківських процесів і послуг шляхом впровадження цифрових технологій. Вона передбачає інтеграцію інноваційних рішень (таких як автоматизація, штучний інтелект, блокчейн, Big Data) з метою підвищення ефективності роботи банківських установ, покращення якості клієнтського обслуговування та забезпечення доступності фінансових продуктів для широкого кола споживачів. Дана концепція також охоплює аспекти захисту даних, управління ризиками, розробки нових продуктів і сервісів, а також

адаптації внутрішніх процесів банків під нові умови ринку. Концепція базується на принципах інноваційності, безпеки, гнучкості та клієнтоорієнтованості, що дозволяє банкам бути конкурентоспроможними та ефективно реагувати на зміни у фінансовій екосистемі.

Запропонована концепція являє собою комплексну систему взаємопов'язаних елементів, яка включає принципи, мету, завдання і механізми, що націлені на покращення, адаптацію до сучасних змінних умов задля вдосконалення розвитку банківського обслуговування в умовах цифровізації, а також досягнення результатів, що полягають в якіснішому наданні послуг, надійному захисті даних та оптимізації витрат.

Щодо основи концепції, в ній лежать такі головні принципи, як:

1. Системний підхід – всебічне вивчення нинішніх особливостей розвитку банківського обслуговування в умовах цифровізації задля виявлення прогалин в нинішніх механізмах та послугах і подальша розробка механізмів їх ефективного розвитку або заміни на більш інноваційні варіанти.

2. Безпека та надійність – надійний, новітній, багатофункціональний захист клієнтських даних та фінансових операцій, дотримання найвищих стандартів інформаційної безпеки, залучення спеціалістів задля дотримання чітких вимог та постійної модернізації системи захисту даних.

3. Гнучкість та адаптивність – здатність швидко реагувати на зміни ринку та інтегрувати нові технології, додаючи їх до вже існуючої системи, забезпечуючи зрозумілий інтерфейс та вчасну технічну підтримку.

4. Клієнтоорієнтованість – орієнтація на потреби клієнтів і створення зручних, швидких та ефективних сервісів за допомогою здійснення оцінки потреб клієнтів.

5. Ефективність та продуктивність – оптимізація процесів для зменшення витрат і підвищення продуктивності.

6. Прозорість та відповідність регуляторним вимогам – дотримання регуляторних норм і забезпечення відкритості та прозорості у взаємодії з клієнтами та партнерами.

Метою цієї концепції є вдосконалення розвитку банківського обслуговування в умовах цифровізації, підвищення конкурентоспроможності під час активної фази трансформації ринку та покращення фінансових результатів шляхом оптимізації витрат.

Спираючись на мету завданнями будуть виступати:

- Аналіз поточного стану цифрових послуг банку.
- Розробка та впровадження нових цифрових рішень, а також модернізація існуючих платформ та процесів.
- Інтеграція штучного інтелекту та машинного навчання в обслуговування клієнтів.
- Підвищення рівня кібербезпеки.

Звертаючи увагу на засоби досягнення мети, то варто виділити наступне: запровадження актуального набору показників оцінки розвитку та якості покращення банківського обслуговування в розрізі цифровізації та трансформації ринку; адаптація та/або впровадження інноваційних технологій та автоматизація процесів; активний розвиток та покращення цифрових каналів обслуговування беручи до уваги дослідження клієнтського досвіду.

Щодо актуального набору показників оцінки розвитку та якості покращення банківського обслуговування доцільним вважаємо:

- Вдосконалення та оптимізація цифрових послуг, платформ, процесів в банку;
- Поліпшення управління процесами цифровізації в банку, забезпечення цифрової компетенції персоналу;
- Розвиток механізму адаптації до майбутніх криз, кібератак, зниження ризиків, які можуть виникнути в перспективі;
- Відповідність регуляторним вимогам держави, дотримання стандартів, співпраця з державлю задля підтримання та впровадження цифрових ініціатив і дотримання фінансової інклюзії через державні програми.



Рис. 3. Концепція вдосконалення банківського обслуговування в умовах цифровізації

Джерело: розроблено автором за даними [2-6]

На нашу думку, оцінювання якості розвитку банківського обслуговування в умовах цифровізації може здійснюватися за допомогою таких методів:

- 1) Ключові показники ефективності: час обробки операцій, рівень цифровізації, кількість нових цифрових продуктів.
- 2) Оцінка задоволеності клієнтів: опитування та відгуки клієнтів, рівень утримування клієнтів, індекс визначення лояльності споживачів.
- 3) Аналіз ефективності операцій: вартість обслуговування, ефективність автоматизації процесів, продуктивність цифрових каналів.
- 4) Оцінка безпеки захисту даних: кількість кіберінцидентів, відповідність міжнародним стандартам безпеки.
- 5) Оцінка внутрішніх процесів та цифрової культури: рівень цифрової компетенції персоналу, кількість цифрових проектів, завершених вчасно та в рамках бюджету.

Зважаючи на концепцію, доцільно звернути увагу на підходи визначення оцінки ефективності банківського обслуговування в умовах цифровізації. Проводити оцінку варто за напрямками, які зображені на рисунку 4.

Задля успішної цифровізації банківського обслуговування варто застосовувати системний підхід, використовувати різноманітні аспекти і враховувати різні фактори забезпечення ефективної інтеграції цифрових продуктів та послуг для досягнення ефективного результату.

Варто брати до уваги, що фінансові показники є одним з ключових показників ефективності, адже підвищення доходів, прибутковості та рентабельності є основними цілями впровадження цифрових рішень, дозволяючи оцінити успішність інвестицій у цифрові технології та їхній вплив цих змін на вартість банку. Крім врахування фінансових показників варто також обов'язково вкладати значний ресурс до розвитку та покращення інформаційних та людських ресурсів, адже вони відіграють впливову роль в ефективності роботи банківської системи, значну роль відіграють цифрова компетенція персоналу та автоматизація рутинних завдань, що суттєво допоможе підвищити безпеку та продуктивність роботи. При цьому, безпека є невід'ємним та критично важливим аспектом цифровізації, адже з розвитком

цифрових послуг, сервісів та продуктів як для споживачів, так і для банківських систем, з'являються можливості для викрадення даних і шахраї, що використовують недосконалу систему безпеки та захисту, використовують відсутність шифрування даних, двоетапної аутентифікації та будь-які прогалини, що виникають зі сторони недостатньої компетенції персоналу, або недостатнього оновлення системи захисту даних згідно з міжнародними стандартами безпеки.



Рис. 4. Індикатори оцінки рівня цифровізації банківських операцій

Джерело: складено автором за даними [8]

Торкаючись аспекту клієнтоорієнтованості та інноваційності, взаємодія з клієнтами та отримання від них постійного зворотного зв'язку та аналізу відгуків і основних проблем допоможе оцінити ситуацію об'єктивніше та покращити доступність і взаємодію з цифровими платформами, підвищити якість обслуговування, впровадити нові функції або модифікувати наявні. Надійність, доступність і швидкість обслуговування є важливими критеріями для оцінки успіху прийнятих цифрових рішень.

Висновки. Цифровізація – це нова невід'ємна тенденція нинішнього часу, метою якої є докорінна зміна та покращення якості користування цифровими сервісами для населення та ведення бізнес процесів. Цифрові інновації проходять постійну трансформацію; перегляд, моніторинг, модифікацію з метою створення нових механізмів та інструментів для залучення суспільства, держави та корпорацій аби досягнути комплексного результату та нівелювати ризики для всіх споживачів.

Банки та банківське обслуговування є також своєрідною рушійною силою у впровадженні цифрових та інноваційних рішень, адже провідні банки, що впроваджують в свою діяльність цифрову трансформацію здобувають можливість постійно розширювати, покращувати на основі аналізу лінійку продуктів, послуг та сервісів, що надаються.

Останні роки, оповиті кризою, спричиненою всесвітньою пандемією та повномасштабним вторгненням РФ в Україну, привели до ланцюга змін у перебігу цифровізації українських банків. Зокрема, активно залучають до впровадження і інші революційні напрями, такі як: штучний інтелект, аналітика даних, кібербезпека. Запровадження до діяльності банків цих напрямів створить умови для високого ступеня стандартизації, підвищить рівень автоматизації, продуктивність та ефективність, покращить взаємодію з клієнтами та дозволить оптимізувати управління витратами. Саме тому подальші дослідження будуть спрямовані на практичне впровадження розробленої концепції.

Література

1. Акименко Н. В., Мамонтенко Н. С. Банківська система в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 333–338. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-333-338>.
2. Касич А. О., Наумкіна І. О. Процеси цифровізації як невід’ємна складова сучасного банківського менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/473>.
3. Кльоба Л. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.84
4. Краснова І. В., Щеглюк М. С., Тур Г. О. Fintech та цифрові трансформації на фінансовому ринку. *Ефективна економіка*. 2023. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.4.15>.
5. Реверчук С. К., Творидло О. І. Особливості розвитку та державного регулювання ринку банківських послуг України в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2022. № 179. С. 12–18. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1075>.
6. Шелудько С. А., Браткевич П. П. Вплив цифровізації на банківський бізнес в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 5 (16). С. 334–339. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/5_16_uk/59.pdf.
7. Vial G. Understanding digital transformation: a review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*. 2019. № 28. P. 118–144. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0963868717302196>.
8. Yip A. W., Bocken N. M. Sustainable business model archetypes for the banking industry. *Journal of Cleaner Production*. 2018. № 174. С. 150–169. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652617324988>.
9. Khanboubi F., Boulmakoul A. Digital transformation in the banking sector: Surveys exploration and analytics. *International Journal of Information Systems and Change Management*. 2019. № 11. С. 93–127. URL:

https://www.researchgate.net/publication/338827364_Digital_transformation_in_the_banking_sector_surveys_exploration_and_analytics.

10. Клименко А., Топалідіз А. Цифрова трансформація в банківських та фінансових сервісах. 2024. URL: <https://maddevs.io/blog/digital-transformation-in-banking-and-financial-services/>. (дата звернення 25.10.2024)

11. Прибутковість української банківської системи: статистика. URL: <https://opendatabot.ua/open/bank-ranking> (дата звернення 25.10.2024)

12. Шелудько С. А., Браткевич П. П. Вплив цифровізації на банківський бізнес в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 5 (16). С. 334–339. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/5_16_uk/59.pdf.

References

1. Akymenko, N. V. and Mamontenko, N. S. (2021), “The banking system in the digital economy”, *Biznes Inform*, vol. 5, pp. 333–338, available at: https://www.business-inform.net/article/?year=2021&abstract=2021_5_0_333_338&lang=uk (Accessed 23 October 2024).

2. Kasych, A. O. and Naumkina, I. O. (2021), “Digitalization processes as an integral part of modern banking management”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 26, pp. 1–10, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/473> (Accessed 23 October 2024).

3. Kl'oba, L. (2018), “Digitalization is an innovative direction of bank development”, *Efektivna ekonomika*, vol. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6741> (Accessed 24 October 2024).

4. Krasnova, I. V., Schehliuk, M. S. and Tur H. O. (2023), “Fintech and digital transformations in the financial market”, *Efektivna ekonomika*, vol. 4, available at: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1424> (Accessed 23 October 2024).

5. Reverchuk, S. K. and Tvorydlo, O. I. (2022), “Peculiarities of Development and State Regulation of the Ukrainian Banking Market in the

Context of Digitalization”, *Ekonomichnyj prostir*, vol. 179, pp. 12–18, available at: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1075> (Accessed 23 October 2024).

6. Shelud'ko, S. A. and Bratkevych, P. P. (2019), “The impact of digitalization on the banking business in Ukraine”, *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 5 (16), pp. 334–339, available at: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/5_16_uk/59.pdf (Accessed 23 October 2024).

7. Vial, G. (2019), “Understanding digital transformation: a review and a research agenda”, *Strategic Information Systems*, vol. 28, pp. 118–144, available at <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0963868717302196> (Accessed 24 October 2024)

8. Yip, A. W and Bocken, N. M. (2018), Sustainable business model archetypes for the banking industry. *J. Clean. Prod.*, vol. 174, pp. 150–169, available at <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652617324988> (Accessed 24 October 2024)

9. Khanboubi, F and Boulmakoul, A. (2019) Digital transformation in the banking sector: Surveys exploration and analytics. *Int. J. Inf. Syst. Chang. Manag*, vol. 11, pp. 93–127, available at: https://www.researchgate.net/publication/338827364_Digital_transformation_in_the_banking_sector_surveys_exploration_and_analytics (Accessed 25 October 2024).

10. Klimenko, A. and Topalidis, A. (2024), “Digital Transformation in Banking and Financial Services”, available at: <https://maddevs.io/blog/digital-transformation-in-banking-and-financial-services/> (Accessed 25 October 2024).

11. OpenData Bot (2024), “Profitability of the Ukrainian Banking System, Profitable and Most Unprofitable Banks in Ukraine”, available at: <https://opendatabot.ua/open/bank-ranking> (Accessed 25 October 2024).

12. Shelud'ko, S. A. and Bratkevych, P. P. (2019) “Impact of Digitalization on the Banking Business in Ukraine”, *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 5, pp. 334–339, available at: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/5_16_uk/59.pdf (Accessed 25 October 2024).

Стаття надійшла до редакції 26.11.2024 р.