

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет інформаційних технологій,  
обліку та фінансів

Кафедра фінансів і кредиту

Кваліфікаційна робота  
на правах  
рукопису

**ДРОЗД ІЛЛЯ ОЛЕКСАНДРОВИЧ**

УДК 336.71

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**СИСТЕМА ЯКОСТІ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ**

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на  
відповідне джерело

\_\_\_\_\_ Ілля ДРОЗД  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи  
Сус Л. В., к.е.н., доцент

Житомир – 2022

**Висновок кафедри фінансів і кредиту**за результатами попереднього захисту: кваліфікаційної роботи Дрозда І.О.

Протокол засідання кафедри фінансів і кредиту

\_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_ від « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Завідувач кафедри фінансів і кредиту

\_\_\_\_\_

\_к.е.н., професор\_\_\_\_\_

Дмитро ДЕМА \_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Результати захисту кваліфікаційної роботи**Здобувач вищої освіти Дрозд Ілля Олександрович \_\_\_\_\_ захистив  
(прізвище, ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_

за шкалою ECTS \_\_\_\_\_

за національною шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(прізвище, ім'я, по батькові)

## АНОТАЦІЯ

**Дрозд І. О. Система якості банківського обслуговування.** – *Рукопис.*

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». – Поліський національний університет, 2022.

В кваліфікаційній роботі систематизовано теоретичні, методичні та практичні аспекти щодо системи якості банківського обслуговування. Теоретично обґрунтовано поняття «якість банківського обслуговування» та охарактеризовано методичні підходи до комплексного оцінювання якості банківського обслуговування. Досліджено сучасний якість банківського обслуговування банків України. Запропоновано елементи удосконалення системи якості банківського обслуговування у банківських установах України.

Ключові слова: банк, банківські послуги, банківське обслуговування, якість банківського обслуговування, оцінка якості.

## SUMMARY

**Drozd I. O. Quality system of banking services.** - Manuscript.

Qualifying work for a master's degree in specialty 072 «Finance, Banking and Insurance». - Polissia National University, 2022.

In the qualification work systematization of theoretical, methodical and practical aspects of the banking service quality system. The concept of "quality of banking service" is theoretically substantiated and methodical approaches to comprehensive assessment of the quality of banking service are characterized. The modern quality of banking services of banks of Ukraine was studied. The elements of improving the banking service quality system in banking institutions of Ukraine are proposed.

Key words: bank, banking services, banking service, quality of banking service, quality assessment.

**ЗМІСТ**

ВСТУП. ....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ЯКОСТІ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ.....	7
Висновки до розділу 1.....	13
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО РІВНЯ ЯКОСТІ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	14
Висновки до розділу 2.....	20
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	22
Висновки до розділу 3.....	27
ВИСНОВКИ.....	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	31
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

**Актуальність теми та аналіз останніх досліджень.** Розвиток економіки загалом та фінансового ринку зокрема спричиняє нагальну потребу забезпечення високої якості банківського обслуговування. Організація діяльності банківських установ актуалізує питання розробки системи заходів оцінки та управління якістю банківського обслуговування, що дозволить банкам гнучко маневрувати наявними інформаційними, матеріальними та фінансовими ресурсами при вирішенні стратегічних і тактичних завдань.

Проблеми становлення та розвитку системи якості банківського обслуговування актуалізуються у значній кількості наукових публікацій закордонних та вітчизняних дослідників. Серед ґрунтовних напрацювань слід виділити роботи В. Білошапка, О. Вовчак, Ю. Демків, О. Ісхакова, Б. Єгоричева, С. Леонов, І. Чернявський та ін., які становлять основу подальших досліджень.

**Метою** кваліфікаційної роботи є теоретико-методичне дослідження та формування практичних рекомендацій щодо системи якості банківського обслуговування. Для вирішення поставленої мети у кваліфікаційній роботі вирішено наступні **завдання**:

- розкрити теоретико-методичні основи системи якості банківського обслуговування;
- здійснити оцінку сучасного рівня якості банківського обслуговування в Україні;
- сформулювати пропозиції щодо удосконалення системи якості банківського обслуговування в Україні.

**Об'єкт і предмет дослідження.** *Об'єктом* дослідження є система якості банківського обслуговування. *Предметом* дослідження є сукупність теоретико-методичних та прикладних аспектів щодо системи якості банківського обслуговування.

**Методи дослідження.** Дослідження здійснювалось на основі системного підходу щодо вивчення базових засад системи якості банківського обслуговування. Для теоретичного обґрунтування та формування відповідних

висновків застосовано метод аналогій та узагальнення, для аналітичних досліджень використано розрахунково–конструктивний та статистико–економічний методи, підхід максимуму для визначення найвигіднішої депозитної програми, аналіз багатокритеріальних задач на предмет паретооптимальних (ефективних) рішень – для оцінки достатності digital технологій в процесі банківського обслуговування. Крім того, використовувались прийоми вибіркового–спостереження, порівняння, табличний та графічний.

Інформаційними джерелами дослідження в межах кваліфікаційної роботи стали законодавчі та нормативно-правові акти щодо системи якості банківського обслуговування, наукові надбання вітчизняних та зарубіжних вчених, аналітичні огляди НБУ, власні дослідження автора, ресурси глобальної інформаційної мережі Internet.

**Наукова новизна досліджень** полягає у формуванні нових, відповідних сучасним викликам, елементів системи оцінки якості банківського обслуговування, що відображено у декомпозиції концептуальної моделі впровадження digital технологій в систему управління якістю.

**Апробація результатів кваліфікаційної роботи.** Основні результати дослідження було апробовано на науково-практичній конференції «Фінансове забезпечення економіки» (20 червня 2022 р., Поліський національний університет) – «Кількісні критерії оцінки якості банківського обслуговування»; студентській науково-практичній конференції факультету інформаційних технологій, обліку та фінансів «Студентські наукові читання – 2022» (10 грудня 2022 р., Поліський національний університет) – «Оцінка якості банківського обслуговування: клієнтський підхід»; науково-практичній конференції факультету економіки та менеджменту «Студентські наукові читання – 2022» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт – «Сучасні digital-технології в системі якості банківського обслуговування».

**Обсяг і структура кваліфікаційної роботи.** Основна частина кваліфікаційної роботи викладена на 26 друкованих сторінках. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (45 найменувань), містить 6 таблиць, 7 рисунків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ЯКОСТІ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

Динамічний розвиток банківського ринку, поступове розширення портфеля послуг у поєднанні зі значним насиченням потреб клієнтів призвели до значного зростання конкуренції. Тому нині все більшу роль у боротьбі за клієнта відіграє не стільки наявність послуг, скільки рівень та якість банківського обслуговування. Посилення конкуренції зробило якість ключовим фактором отримання конкурентної переваги, що визначає ринкову позицію кожного окремого банку. Це не тільки вимагає систематичного оновлення та збагачення пропозиції, але й забезпечує постійно мінливі потреби та очікування клієнтів.

У фінансовій літературі та законодавстві до банківського обслуговування відносять наступні послуги: «валютно-обмінні операції; відкриття депозитів; грошові перекази; платежі та розрахунки; пенсійні й соціальні програми; роздрібні операції; оренда індивідуальних сейфів; купівля-продаж золота та золотих монет, ведення рахунків у золоті; операції з цінними паперами; використання кредитних карток; іпотечний кредит для клієнтів-фізичних осіб; «автокредитування з умовами страхування» для клієнтів-фізичних осіб; «автокредитування без умов страхування» для клієнтів-фізичних осіб; споживчі кредити фізичним особам; використання клієнтами-фізичними особами дебетних карток; використання клієнтами-фізичними особами платіжних карток; відкриття карткового рахунка; овердрафт; випуск та обслуговування окремих видів дебетних карткових продуктів банків; надання продуктів із програм щодо зарплатних карток; інші банківські продукти» [39].

Економічна природа банківського обслуговування характеризується непостійністю, неоднорідністю, складністю вимірювання й оцінювання. Як правило, якість банківського обслуговування трактується як здатність

задовольняти потреби споживачів, надавати послуги, які відповідають або перевершують очікування клієнтів. У науковій літературі з цього питання якість обслуговування визначається як «задоволення потреб клієнтів» [42], «задоволення очікувань» [31], «відповідність або навіть перевищення очікувань або вимог клієнтів» [29]. Фундаментальні дослідження в окресленій сфері дають підстави визначати якість банківського обслуговування – як «загальну сукупність характеристик процесу здійснення комплексу необхідних банківських операцій для формування банківського товару, згідно з діючою банківською політикою, які своїм рівнем корисності і прийнятною ціною задовольняють очікування споживача в ступені достатньої для продовження співпраці банк-клієнт, формування ресурсної бази банку, забезпечення фінансових показників банківської діяльності» [14].

Фахівці банківського бізнесу вказують, що «на якість банківських послуг впливають наступні фактори: імідж банку, його стабільність і популярність; величина статутного капіталу та активів; постійна клієнтура; наявність широкої мережі відділень і перспективи її розширення; дієва реклама; кваліфікація працівників банку й досвід їх роботи. Отож, якість банківського обслуговування визначається як ступінь невідповідності (розриву) між очікуваннями клієнта та його оцінкою (сприйняттям) отриманої послуги. Тому таке вимірювання якості можливе лише у зв'язку з реальним сприйняттям (оцінкою) рівня обслуговування клієнтом банку. Це важливо, оскільки через нематеріальний характер фінансових послуг клієнт купує не стільки сам продукт, скільки очікувані вигоди» [3].

Можна виділити три рівні очікувань клієнтів щодо банківського обслуговування [4]:

- 1) бажана якість обслуговування – те, що відображає бажання клієнтів,
- 2) достатня якість обслуговування – те, що клієнт може прийняти,
- 3) очікувана якість обслуговування – те, що клієнти вважають, що вони повинні отримати.



Кожен із цих рівнів має різне значення для замовника при формуванні вимог до якості обслуговування. Поряд з цим, сприйняття обслуговування - це суб'єктивне відчуття, яке відчуває клієнт під час придбання та реалізації банківської послуги.

Для оцінки якості банківського обслуговування найчастіше використовують комплексні системи показників або спеціальні оцінки якості банківських послуг, які ґрунтуються, переважно, на анкетуванні з наступним переведенням у кількісні оцінки, що дає справедливе уявлення про рівень якості об'єкта управління. Алгоритм реалізації оцінювання якості банківського обслуговування в межах загальної системи управління якістю банківського обслуговування можна представити на схемі (рис. 1.1).

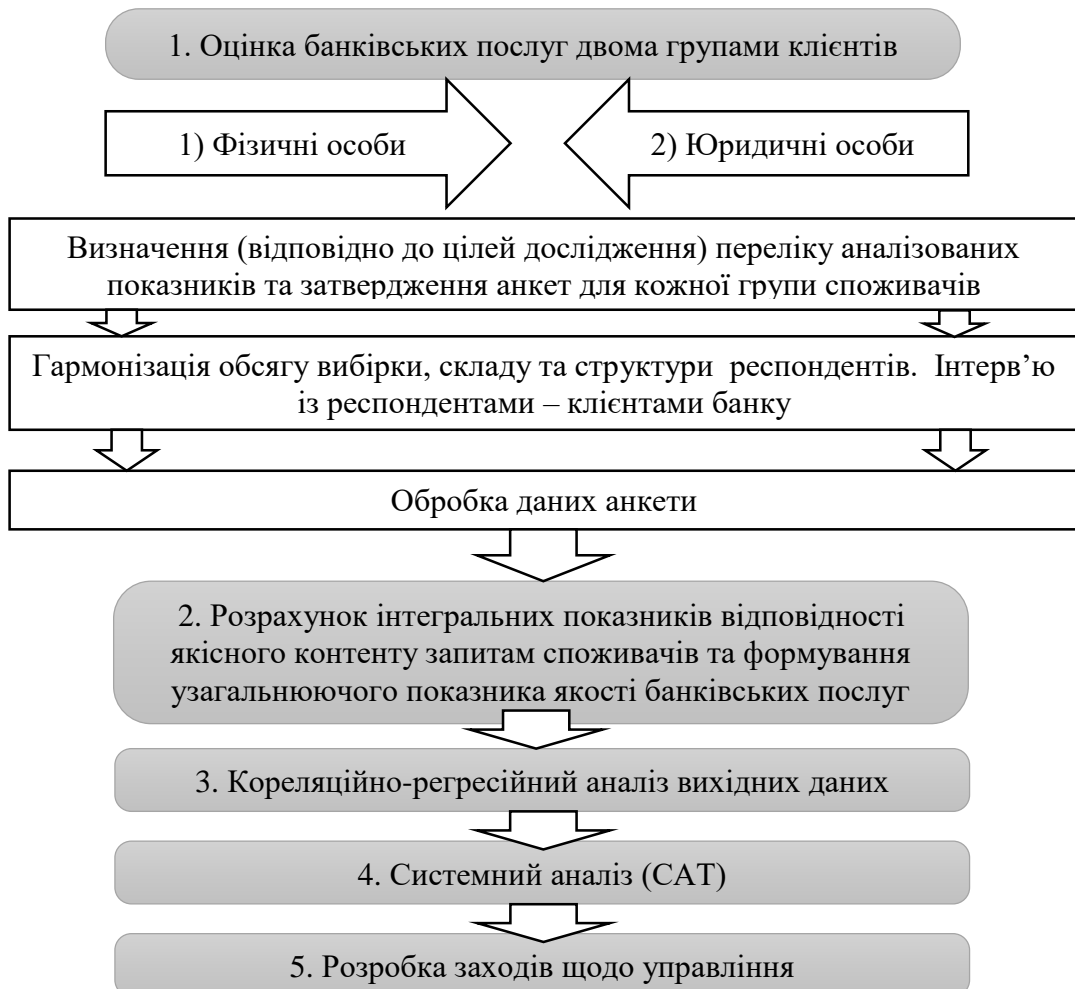


Рис. 1.1. Схема алгоритму методики управління якістю банківського обслуговування

Джерело: наведено за даними [4].

Вітчизняними банками, за досвідом іноземних фінансових установ, досить часто запроваджуються окремі концепції щодо якості їх діяльності: B2B (business-to-business – бізнес для бізнесу); B2A (business-to-administration – бізнес для регулювання); B2C (business-to-consumer – бізнес для споживача (клієнта)) [31]. Проте, кожна із зазначених концепцій потребує адаптації та впровадження поглиблених методик для об'єктивної оцінки й аналізу досягнутого рівня і лише після цього відбувається розробка стратегії управління розвитком.

Однією із загальновідомих і найбільш популярних методологій оцінювання якості банківського обслуговування є методологія SERVQUAL. Цей науковий підхід передбачає врахування 22 показників, згрупованих у розрізі п'яти параметрів:

- матеріальність (Tangibility) – індикаторами є зовнішній вигляд персоналу, обладнання, матеріали та інші об'єкти, пов'язані з наданням послуги;

- надійність (Reliability) – оцінюється здатність надавати послуги точно та відповідно визначеним стандартам;

- реактивність (Responsiveness) – рівень готовності допомогти клієнтам та забезпечити швидке обслуговування;

- впевненість (Assurance) – дається оцінка знанням та ввічливості працівників банківської установи, їх здатності забезпечити довіру та переконливість;

- співчуття (Empathy) – аналізується турбота фінансової установи та індивідуальна увага до клієнтів [14].

За методологією SERVQUAL метою оцінювання якості послуг використовуються результати двох етапів опитування клієнтів – очікування та сприйняття за кожним показником, оцінені за бальною шкалою від одного до п'яти, при цьому різницю між сприйняттям та очікуванням розглядають як рівень якості послуг. У ході застосування методики серед клієнтів банку було встановлено, що перше місце за ступенем важливості для споживача посідає

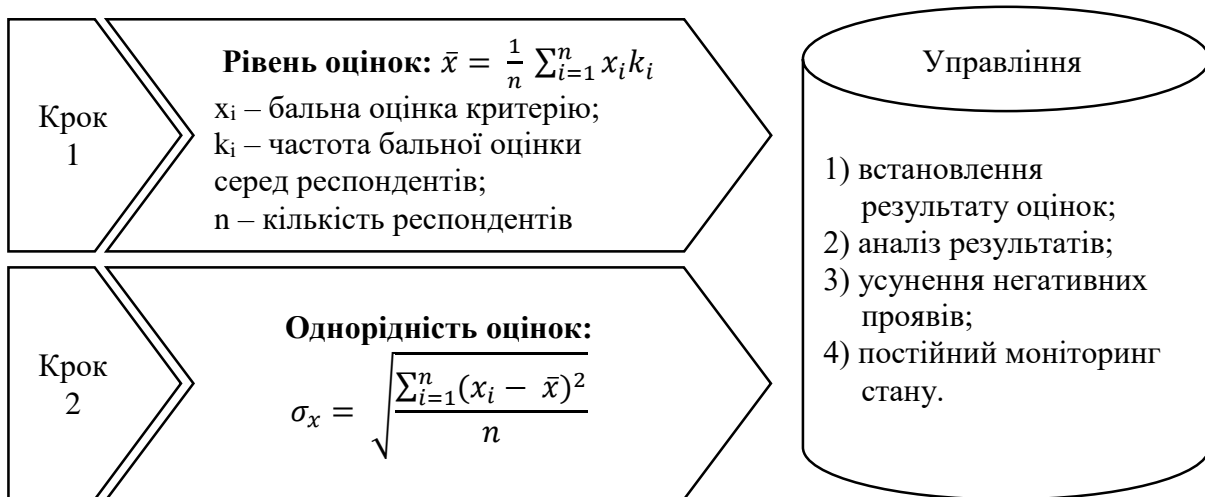
група показників «реактивність», друге місце – «надійність», третє – «впевненість», четверте – «матеріальність» і найменш важливою є група показників «співчуття» (рис. 1.2).



*Рис. 1.2. Групи критеріїв для оцінювання якості банківського обслуговування за методикою SERVQUAL*  
Джерело: наведено за даними [15].

Наступний етап методики SERVQUAL полягає у визначенні рівня оцінок за кожною групою показників та перевірки результатів на однорідність (рис. 1.3). Фактично встановлюється середнє значення оцінки серед усіх опитаних респондентів і саме воно слугує відображенням сформованого рівня

якості банківського обслуговування. Після встановлення оцінки, працівники банківської установи формують заходи задля усунення негативних проявів, посилення позитивного ефекту та загального управління на коротко та довгострокову перспективу.



*Рис. 1.3. Інтерпретація результатів опитування клієнтів банку та розробка управлінських заходів*

Джерело: наведено за даними [15].

В сучасному світі ринок банківського обслуговування значно поглибився і розширився за рахунок впровадження у банківську діяльність інноваційних та високотехнічних елементів у вигляді електронного банкінгу. Розроблення та впровадження новітніх систем електронного обслуговування виступає для комерційних банків визначною перевагою серед інших конкурентів, оскільки суттєво підвищує привабливість та сприяє розширенню кола клієнтів. Характерними ознаками електронного (дистанційного) банківського обслуговування постають наступні:

- 1) висока швидкість – надання послуг та відповідне банківське обслуговування відбувається негайно;
- 2) зручність – отримання банківської послуги можливе з будь-якого куточка (за наявності інтернету) та в будь-який час;
- 3) доступність – вартість банківського дистанційного обслуговування надзвичайно низька, тому й доступна для широких верств населення;

4) різноманітність – наявність різних програм, каналів віддаленого обслуговування, додатків, гаджетів, що дає можливість навіть найвибагливішому клієнту обрати власний продукт;

5) масштабність – можливість значного розширення клієнтської бази та нарощення доходів від такого виду послуг.

У результаті, використання системи електронного (дистанційного) банківського обслуговування суттєво впливатиме на підбір критеріїв для оцінки якості отриманого обслуговування і потребує певного коригування існуючих методик.

## **Висновки до розділу 1**

1. Встановлено, що під терміном «банківське обслуговування» слід розуміти загальну сукупність характеристик процесу надання комплексу необхідних банківських послуг, згідно з діючими банківськими правилами, які своїм рівнем корисності і прийнятною ціною задовольняють очікування споживача в ступені достатньої для продовження співпраці банк-клієнт. Визначено, що на якість банківських послуг впливають наступні фактори: імідж банку, його стабільність і популярність; постійна клієнтура; наявність широкої мережі відділень і перспективи її розширення; величина статутного капіталу та активів; дієва реклама; кваліфікація працівників банку й досвід їх роботи.

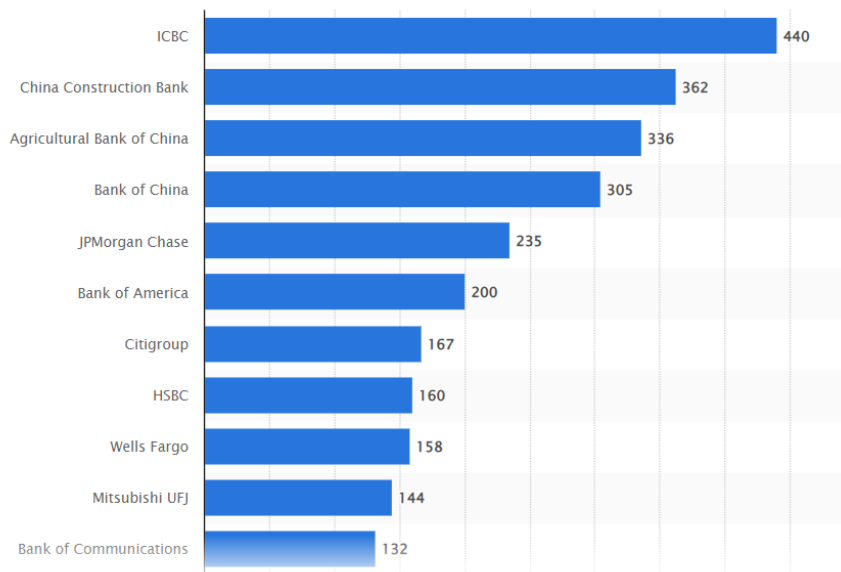
2. Виявлено, що для оцінки якості банківського обслуговування найчастіше використовують комплексні системи показників або спеціальні оцінки якості банківських послуг, які ґрунтуються, переважно, на анкетуванні з наступним переведенням у кількісні оцінки, що дає справедливе уявлення про рівень якості об'єкта управління. Однією із загальновідомих і найбільш популярних методологій оцінювання якості банківського обслуговування у вітчизняній практиці вважається методологія SERVQUAL.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА СУЧАСНОГО РІВНЯ ЯКОСТІ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В УКРАЇНІ

Оцінка якості банківського обслуговування – процес комплексного виваженого діагностування, який взаємовигідний для обох сторін відносин: банківських установ та їх клієнтів. Банки за рахунок підвищення конкурентоспроможності досягають розширення кола клієнтів та збільшення обсягу послуг з відповідним нарощенням доходів і фінансових результатів, а клієнти натомість отримують належне обслуговування, за що погоджуються сплачувати відповідну плату.

Наразі, світовий ринок банківських послуг демонструє надзвичайні масштаби капіталізації, колосальні обсяги здійснюваних операцій та широкий вибір фінансових послуг. Найбільші банки світу напрацювали неоціненний досвід управління ресурсами та дотримання високого рівня конкурентоспроможності (рис. 2.1). Досить часто серед клієнтів банку саме їх капіталізація та масштаби діяльності виступають основними критеріями високої оцінки рівня обслуговування.



*Рис. 2.1. Рівень капіталізації найбільших банків світу у 2021 р. млрд дол. США*

Джерело: наведено за даними [5].

Стан ринку банківських послуг в Україні (табл. 2.1) свідчить про поступову стабілізацію, нарощення та підвищення надійності. Кількість банків на ринку скорочено до оптимального обсягу, водночас достатнього для «здорової» конкуренції. Розміри активів та власного капіталу впродовж 2017-2021 рр. поступово нарощуються, формуючи достатнє підґрунтя для надійності і платоспроможності. Процентні та комісійні доходи також забезпечують належну дохідність операційної діяльності банківських установ. У підсумку, до початку воєнного стану в Україні було досягнуто стабільного прибуткового стану усієї банківської системи, у якій кожен окремий комерційний банк є конкурентоспроможним і заслуговує довіри свої клієнтів.

Таблиця 2.1

**Основні показники розвитку ринку банківських послуг в Україні, 2017-2021 рр.**

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2017 р., %
Кількість діючих банків	88	77	75	73	71	80,68
Активи	1 333 831	1 359 703	1 493 298	1 822 841	2 053 232	153,93
Капітал	161 108	154 960	199 921	209 460	255 514	158,60
Процентні доходи	124 009	140 803	152 954	147 743	168 746	136,08
Комісійні доходи	37 138	50 969	62 057	70 640	93 162	250,85
Чистий прибуток (збиток)	-26 491	22 339	58 356	39 727	77 376	392,08

Джерело: розраховано за даними НБУ.

Сучасний стан розвитку банківської системи та конкурентних відносин у її межах спричиняє необхідність виділення найважливіших факторів, що лежать в основі вибору клієнтами банку, установи для обслуговування. Воєнний стан в Україні з лютого 2022 р. вніс суттєві корективи у політику управління банківською системою та у поведінку клієнтів комерційних банків. Низка чинників, які були значущими у довоєнний період стали не важливими, натомість перевага, наразі, віддається банкам із стабільною, лояльною до клієнтів політикою.

Результати систематичних соціологічних опитувань свідчать, що вагомість впливу на вибір фізичних та юридичних осіб мають, передусім,

цінові фактори (відсоткові ставки за депозитами чи кредитами, розмір комісійних, плата за обслуговування), місце розташування банку (віддаленість від місця проживання чи роботи), репутація (наявність досвіду співпраці чи відгуків), надійність (рекомендації НБУ, дотримання банком нормативів), особисті враження від спілкування з працівниками банку.

Для банківських установ, як господарюючих суб'єктів найвищою оцінкою їх конкурентоспроможності слід вважати фінансову стійкість і прибутковість, тому оцінка якості управління в такому випадку повинна базуватись на показниках фінансової звітності, зокрема, розмірі виданих кредитів, залучених депозитів, отриманих доходів від інших банківських послуг та загальному фінансовому результату. У табл. 2.2. наведено дані 10 комерційних банків, які мають найвищі показники за розміром прибутку після оподаткування.

Таблиця 2.2

### ТОП-10 банків за обсягом фінансових результатів, 2022 р., тис. грн

Банк	Кредити та заборгованість клієнтів	Кошти клієнтів	Усього власного капіталу	Чистий процентний дохід	Чистий комісійний дохід	Прибуток після оподаткування
АТ КБ "ПриватБанк"	71 577 724	425 980 370	57 419 558	30 458 852	16 201 502	17 762 524
АТ "Укрсиббанк"	19 253 464	87 024 343	12 162 214	6 674 031	1 212 371	2 616 794
АТ "Райффайзен Банк"	68 004 333	133 714 228	18 004 571	10 097 005	2 067 986	2 509 343
АТ "Сітібанк"	8 577 927	44 644 962	4 766 397	2 988 815	155 015	1 904 123
АТ "Універсал банк"	20 518 935	60 675 264	7 830 139	6 632 771	462 492	1 262 356
АТ "Ощадбанк"	82 507 351	208 845 123	22 668 204	11 775 655	4 722 621	1 089 789
Акціонерний банк "Південний"	18 345 303	28 358 083	4 218 049	1 811 988	1 060 975	456 859
АТ "Айбокс банк"	416 481	2 323 047	1 229 556	165 817	734 796	397 958
АТ "ІНГ Банк Україна"	7 210 131	10 589 582	4 098 594	1 000 548	37 622	240 831
АТ "ОТП Банк"	32 659 496	70 052 510	11 246 300	5 377 908	860 440	208 043

Джерело: розраховано за даними НБУ.

Переважає більшість з наведених банків відноситься до найбільших банків України і має напрацьовану ділову репутацію та певний імідж серед своїх клієнтів. Наведені дані свідчать про тісний зв'язок між обсягами сформованих ресурсів і фінансовими результатами, але жодним чином не відображають ефективності управління, за якою встановлюється його якість.



Для уточнення якісних критеріїв варто розглядати відносні показники кожного окремого банку і враховувати його місце в рейтингу серед інших банківських установ, які є конкурентами.

За показником прибутковості власного капіталу до 10 найкращих банків станом на 1.10.2022 р. потрапили 1 державний банк, 3 – з іноземним капіталом, решта – з приватним капіталом (табл. 2.3)

Таблиця 2.3

### ТОП-10 банків за прибутковістю власного капіталу, 2022 р.

Банк	Місце в рейтингу за показником				
	Рентабельність власного капіталу	Співвідношення кредитів та заборгованості клієнтів та власного капіталу	Співвідношення залучених коштів клієнтів та власного капіталу	Операційна прибутковість власного капіталу	Прибутковість власного капіталу за комісійними доходами
АТ "СІТІБАНК"	1	36	12	13	51
АТ "АЙБОКС БАНК"	2	59	55	53	5
АТ КБ "ПриватБанк"	3	50	20	20	11
АТ "Дойче Банк ДБУ"	4	35	10	18	58
АТ "АКБ "КОНКОРД"	5	51	38	33	3
АТ "КІБ"	6	8	16	44	1
АТ "УКРСИББАНК"	7	42	23	17	30
АТ "СКАЙ БАНК"	8	54	45	46	55
АТ АКБ "Львів"	9	5	34	19	36
АТ "УНІВЕРСАЛ БАНК"	10	28	17	7	44

Джерело: розраховано за даними НБУ.

Дані табл. 2.3 відображають результати ефективного управління власним капіталом комерційних банків за загальним показником прибутковості. Серед переліку наведених у таблиці банківських установ частина – це великі відомі банки, які оперують великим капіталом і мають птужний досвід роботи на ринку банківських послуг, а частина – невеликі й маловідомі. Однак, високий рівень менеджменту цих банків забезпечує їм високу ефективність діяльності.

Оскільки «система управління якістю банківських послуг в розрізі глобальної мети створення конкурентоздатного банку на фінансовому ринку, наділена перспективними і оперативними завданнями в управлінні якістю, які фінансова установа формує, виходячи з пріоритетних цілей на кожному з

етапів свого розвитку» [14], то, відповідно, має розроблятися індивідуальний гнучкий диференційований підхід щодо формування системи управління якістю для кожного окремого банку.

Для клієнтів банківських установ показники розміру капіталу, ресурсів чи зобов'язань не відіграють суттєвого значення. На оцінку якості банківського обслуговування для фізичних та юридичних осіб, як уже було визначено у розділі 1 кваліфікаційної роботи, визначний вплив справляють такі критерії як надзвичайна швидкість (реактивність) обслуговування, надійність установи, впевненість (довіра) в правильності прийнятого рішення, матеріальність (належна матеріально-технічна база) і розуміння клієнта (співчуття). З позиції клієнта кількісними параметрами порівняння банківських установ можуть бути такі показники, як: відсоткові ставки за депозитами чи кредитами, наявність індивідуальних програм обслуговування чи лояльних умов, широка мережа відділень банку, можливість використання он-лайн програм чи дистанційного обслуговування тощо.

Таблиця 2.4

**ТОП-10 банків за розміром найвищих депозитних ставок  
щодо банківських депозитних рахунків у грн, 2022 р., %**

Банк	Строк депозиту			
	1 міс.	3 міс.	6 міс.	12 міс.
АТ "ПРОКРЕДИТ БАНК"	3,04	15,00	16,00	17,00
АТ "Укресімбанк"	11,30	12,61	13,81	14,75
АБ "УКРГАЗБАНК"	12,00	12,50	14,00	14,00
АТ "КРЕДОБАНК"	0,00	0,00	13,00	14,00
АТ КБ "ПриватБанк"	2,50	7,03	8,11	14,00
АТ "Ощадбанк"	5,00	13,00	14,00	14,00
АТ "ОТП БАНК"	4,25	8,50	12,50	10,00
АТ "Райффайзен Банк"	4,75	6,50	7,50	8,50
АТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК"	1,00	7,00	8,00	8,00
АТ "ПРАВЕКС БАНК"	3,50	5,50	5,50	6,00

Джерело: розраховано за даними НБУ.

Дані про відсоткові ставки за депозитними рахунками у вітчизняній та іноземній валюті стають вирішальним критерієм у випадку зацікавленості клієнтів саме такими програмами. Станом на кінець жовтня 2022 р. найвищі

відсоткові ставки за гривневими депозитами пропонували АТ "ПРОКРЕДИТ БАНК", АТ "Укрексімбанк", АБ "УКРГАЗБАНК", АТ "КРЕДОБАНК", АТ КБ "ПриватБанк", АТ "Ощадбанк" та АТ "ОТП БАНК" (табл. 2.3). Решту банківських установ або пропонують низьку плату за залучення клієнтських коштів (менше 10% річних), або не залучають депозитів взагалі.

Інша категорія споживачів, яку цікавлять банківські кредити (їх доступність та відсоткові ставки), надаватимуть перевагу передусім тим комерційним банкам, у яких привабливі умови кредитування. Так, на початок грудня 2022 р. реальні відсоткові ставки за кредитами комерційних банків сягнули 121 % (рис. 2.2).

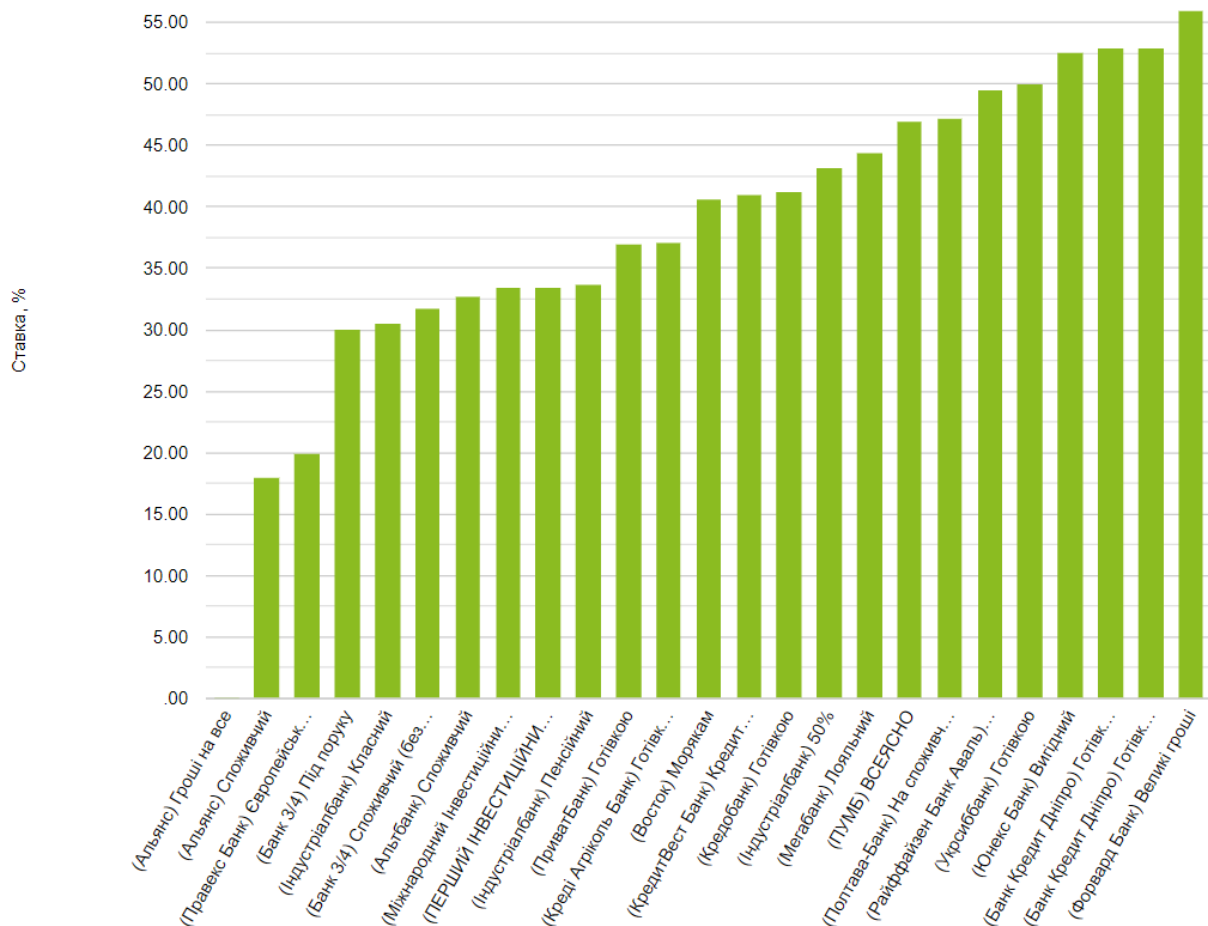


Рис. 2.2. Реальні відсоткові ставки за кредитними програмами комерційних банків України, жовтень 2022 р.

Джерело: наведено за даними [11].

За результатами соціологічних досліджень Науково-дослідного комітету у рамках дослідницького проекту «Якість банківських і страхових послуг - діагностика, детермінанти, сегментація» [3] було виявлено ключові якісні показники оцінки якості банківського обслуговування. Так, найважливішим фактором якості послуг для населення, на думку представників банку, є довіра до банку, чемність і привітність персоналу та доступність і простота бланків. З іншого боку, на думку менеджерів, відносно найменш важливими для індивідуальних клієнтів банків є такі елементи обслуговування, як: доступ до телефону, факсу, туалету, можливість виконання доручень по телефону або зовнішній вигляд установи.

Натомість, найважливішими ознаками якості банківських послуг, на думку представників домогосподарств, є: професіоналізм і компетентність персоналу, а також швидкість і ефективність обслуговування. Трохи менш важливими є комунікабельність персоналу та своєчасне виконання доручень. На думку окремих клієнтів, відносно найменш важливими детермінантами якості є: надсилання інформації про пропозицію додому (на електронну адресу), зовнішній вигляд закладу, доступ до телефону та туалету в закладі, а також можливість замовлення по телефону.

## **Висновки до розділу 2**

1. Відмічено, що стан ринку банківських послуг в Україні свідчить про поступову стабілізацію, нарощення та підвищення надійності банківської системи. Кількість банків на ринку скорочено до оптимального обсягу, водночас достатнього для «здорової» конкуренції. Розміри активів та власного капіталу впродовж 2017 -2021 рр. поступово нарощуються, формуючи достатнє підґрунтя для надійності і платоспроможності. Комплексно ці фактори забезпечують надійність банківської системи України навіть у воєнний час.

2. Доведено, що вагомість впливу на вибір фізичних та юридичних осіб банківської установи для обслуговування мають, передусім, цінові фактори (відсоткові ставки за депозитами чи кредитами, розмір комісійних, плата за обслуговування), місце розташування банку (віддаленість від місця проживання чи роботи), репутація (наявність досвіду співпраці чи відгуків), надійність (рекомендації НБУ, дотримання банком нормативів), особисті враження від спілкування з працівниками банку.

3. Обґрунтовано, що на оцінку якості банківського обслуговування для фізичних та юридичних осіб визначний вплив справляють такі критерії як надзвичайна швидкість (реактивність) обслуговування, надійність установи, впевненість (довіра) в правильності прийнятого рішення, матеріальність (належна матеріально-технічна база) і розуміння клієнта (співчуття). З позиції клієнта кількісними параметрами порівняння банківських установ можуть бути такі показники, як: відсоткові ставки за депозитами чи кредитами, наявність індивідуальних програм обслуговування чи лояльних умов, широка мережа відділень банку, можливість використання он-лайн програм чи дистанційного обслуговування тощо.

### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В УКРАЇНІ

Посилення конкуренції, поширення механізмів дерегуляції, стрімкий розвиток технологій змінюють форму ведення банківського бізнесу. Прагнення фінансових установ до підвищення конкурентоспроможності та лідерства на ринку спонукає їх до швидких змін, технологічного оновлення, інноваційності розвитку. Експерти стверджують, що «якісне обслуговування – це не програма чи подія, а постійний шлях, який слід постійно вдосконалювати» [2].

Система якості банківського обслуговування, передусім, передбачає формування стратегії та тактики управління якістю. Основні засади впровадження системи управління якістю викладено у міжнародному стандарті ISO 9001, який наразі став досить популярним серед банківських установ усього світу. Принципи саме цього стандарту сприяють формуванню здатності банківських установ задовольняти потреби та очікування своїх клієнтів, як фізичних, так і юридичних осіб.

Низка комерційних банків уже успішно впровадили систему управління якістю у свою діяльність, що підтверджується міжнародним сертифікатом ISO 9001:2015, (зокрема, АТ "Банк Авангард", АТ "Креді Агріколь Банк"), а деякі розпочали процес впровадження.

Поряд з цим, слід зважати, що ринок банківських послуг не є статичним – він постійно розвивається, наповнюється новими послугами, удосконалює їх якість, набуває нових форм. Для клієнтів банківських установ важливо, щоб їх обслуговували за сучасними підходами з використанням новітніх інструментів та механізмів. Критеріями для порівняння і вибору банківських установ фізичними та юридичними особами можуть бути класичні та технологічні (digital) індикатори.

Класичні індикатори (вартість відкриття рахунків, щомісячна плата за обслуговування рахунку, наявність чи розмір комісії (внесення готівки, здійснення платежів, видача готівки через банкомат, перекази), наявність ліміту по залишку на рахунку чи обсягах платежів тощо) можуть оцінюватися клієнтами за критерієм максимаксу. На його основі визначається оптимальна пропозиція, яка максимізує максимальні вигоди при кожному виборі (вибір банку для розміщення депозиту чи отримання кредиту, здійснення переказу чи відкриття поточного рахунку). За такого підходу найкращим визнається рішення, при якому можна досягти найбільших вигід.

$$K_{\text{опт}} = \max_i \left( \max_j k_{ij} \right)$$

Так, враховуючи існуючі на ринку пропозиції щодо депозитних ставок за банківськими депозитними рахунками у 2022 р. (табл. 2.4 – розділ 2 даного дослідження), за підходом максимаксу можна чітко визначити найвигіднішу програму з відповідного банку (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Вибір банківської установи для розміщення депозиту  
за критерієм максимаксу**

Банк	Строк депозиту			
	1 міс.	3 міс.	6 міс.	12 міс.
АТ "ПРОКРЕДИТ БАНК"	3,04	15,00	16,00	17,00
АТ "Укресімбанк"	11,30	12,61	13,81	14,75
АБ "УКРГАЗБАНК"	12,00	12,50	14,00	14,00
АТ "КРЕДОБАНК"	0,00	0,00	13,00	14,00
АТ КБ "ПриватБанк"	2,50	7,03	8,11	14,00
АТ "Ощадбанк"	5,00	13,00	14,00	14,00
АТ "ОТП БАНК"	4,25	8,50	12,50	10,00
АТ "Райффайзен Банк"	4,75	6,50	7,50	8,50
АТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК"	1,00	7,00	8,00	8,00
АТ "ПРАВЕКС БАНК"	3,50	5,50	5,50	6,00
<i>Максимальне значення за програмами</i>	<i>12,0</i>	<i>15,0</i>	<i>16,0</i>	<i>17,0</i>
<i>Максимакс</i>	АТ "ПРОКРЕДИТ БАНК" – 17% річних за депозитом на 12 міс.			

Джерело: власні дослідження за даними табл 2.6.

Вигоди застосування digital технологій в системі якості банківського обслуговування оцінюються клієнтами за суб'єктивними (часто бальними) оцінками чи порівняннями. Індикаторами для таких оцінок може бути наявність чи відсутність мобільних додатків для управління банківським рахунком, наявність/відсутність інтернет-банкінгу та його вартість, можливість SMS-інформування чи іншого виду повідомлень (Viber, Telegram, WhatsApp тощо), можливість еквайрингу та ін. В результаті, маючи набір критеріїв та їх оцінки можна застосовувати аналіз багатокритеріальних задач на предмет паретооптимальних (ефективних) рішень за наступним алгоритмом:

- ✓ виділення *Парето-ефективних об'єктів* (комерційних банків) та виключення категорично неприйнятних установ (банківських програм) із розгляду;
- ✓ знаходження кращого варіанту банківського обслуговування методом ідеальної точки (розраховуються нормалізовані коефіцієнти за формулою):

$$\omega(\alpha_i^j) = \frac{\alpha_i^j - \alpha_i^0}{\alpha_i^{opt} - \alpha_i^0} \quad \text{або} \quad \omega(\alpha_i^j) = \frac{\alpha_i^0 - \alpha_i^j}{\alpha_i^0 - \alpha_i^{opt}},$$

де  $\alpha^{opt}$  = найбільш очікувані значення кожного критерію;

$\alpha^0$  = найбільш не бажані значення кожного критерію;

- ✓ проводиться компромісна оцінка за критерієм мінімаксу

$$a^* = \min_{a \in A} \sum_{i=1}^m |\omega(a_i^j)| ;$$

- ✓ додатково можна враховувати вагомості факторів (вагові коефіцієнти для кожного критерію).

Оцінка вигід від застосування digital технологій в процесі банківського обслуговування деякими вітчизняними банками (табл. 3.2) свідчить про те, що усі з ТОП-10 за розміром власного капіталу комерційних банків надають послуги в інтернет банкінгу та мають мобільні додатки. Однак, значна



перевага серед інших конкурентів щодо якості наданих digital послуг належить АТ КБ "ПриватБанк".

Таблиця 3.2

**Вибір банківської установи для обслуговування методом аналізу багатокритеріальних задач на предмет паретооптимальних рішень**

Банк	Бали за критеріями				Нормалізовані коефіцієнти за якістю мобільного додатку
	Наявність (1) чи відсутність (0) мобільних додатків	Наявність (1) чи відсутність (0) інтернет-банкінгу	Можливість еквайрингу	Якість мобільного додатку (інтернет-банкінгу) (від 1 до 5)*	
АТ КБ "ПриватБанк"	1	1	1	4,7	0,909
АТ "Ощадбанк"	1	1	1	3,6	0,409
АТ "Райффайзен Банк"	1	1	1	3,7	0,455
АТ "УКРСИББАНК"	1	1	1	4,2	0,682
АТ "ПУМБ"	1	1	1	4,5	0,818
АТ "ОТП БАНК"	1	1	1	3,9	0,545
АТ "АЛЬФА-БАНК"	1	1	1	3,9	0,545
АТ "УНІВЕРСАЛ БАНК"	1	1	1	4,7	0,909
АБ "УКРГАЗБАНК"	1	1	1	2,7	0,000
АТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК"	1	1	1	4,9	<b>1,000</b>
Максимальне значення серед банків	<b>1,0</b>				

\* бали наведено з платформи Play Market – за відгуками користувачів.

Джерело: власні дослідження за даними офіційних сайтів комерційних банків.

Отже, в умовах сучасності в основу розвитку усієї банківської системи покладено технології діджиталізації, які охоплюють усі сфери фінансового ринку. «Цифровий банкінг, долаючи просторовочасові перешкоди економічної діяльності, в режимі онлайн забезпечує доступ до фінансових послуг і реалізацію зростаючих фінансових потреб клієнта без фактичного фізичного доступу до банківської установи шляхом віддаленої ідентифікації» [8].

Наразі використання цифрових технологій на ринку банківських послуг націлено на виконання наступних завдань:

1. Покращити якість обслуговування клієнтів, розширити спектр послуг, а також наростити кількість клієнтів.

2. Скоротити операційні витрати банківських установ.

3. Пришвидшити банківське обслуговування.

4. Підвищити конкурентоспроможність банку.

5. Покращити рівень управління банком.

6. Збільшити сегмент банківського ринку.

Концептуальна модель впровадження digital технологій в систему управління якістю повинна базуватись на дотриманні міжнародних правових норм, інтересів комерційного банку та потребах клієнтів при умові повноцінного забезпечення інших складових механізму (ресурсів, контролю, загальної стратегії розвитку). Візуалізацію моделі здійснено за методологією структурного аналізу і проектування SADT у середовищі IDEF0 (рис. 3.1). Декомпозиція відображає необхідні складові, їх взаємозв'язки та очікуваний результат, який забезпечить потреби банківських установ та їх клієнтів щодо підвищення якості банківського обслуговування на основі digital технологій.

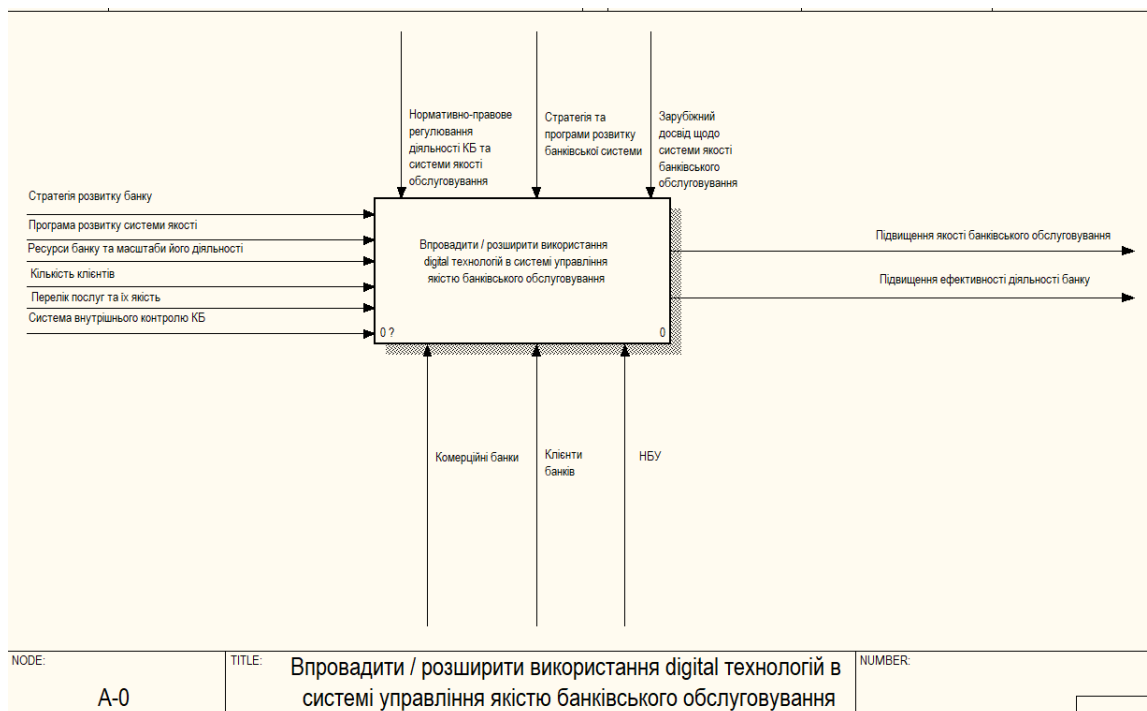


Рис. 3.1. Загальна декомпозиція концептуальної моделі удосконалення системи якості банківського обслуговування

Джерело: власні дослідження.

Деталізація сформованої декомпозиції на наступному рівні (рис. 3.2) дала змогу уточнити поетапний алгоритм поєднання необхідних компонентів та їх взаємозв'язків для виконання усіх поставлених завдань.

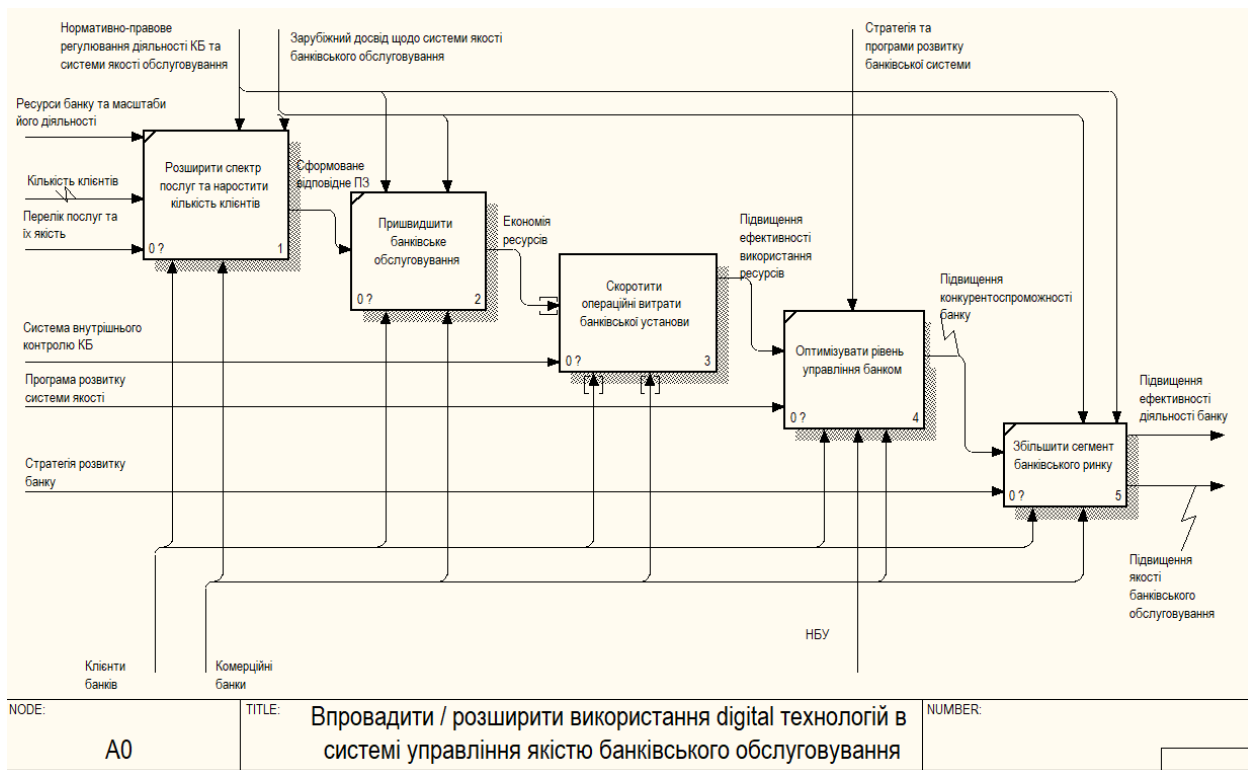


Рис. 3.2. Декомпозиція першого рівня концептуальної моделі удосконалення системи якості банківського обслуговування

Джерело: власні дослідження.

У моделі передбачено послідовне досягнення повного виконання поставлених завдань у кожному виділеному блоці. У результаті такий послідовний і водночас комплексний підхід забезпечуватиме повне виконання загальної цілі – активна діджиталізація банківського обслуговування.

### Висновки до розділу 3

Резюмовано, що ринок банківських послуг не є статичним – він постійно розвивається, наповнюється новими послугами, удосконалює їх якість, набуває нових форм. Для клієнтів банківських установ важливо, щоб їх

обслуговували за сучасними підходами з використанням новітніх інструментів та механізмів. Критеріями для порівняння і вибору банківських установ фізичними та юридичними особами можуть бути класичні та технологічні (digital) індикатори.

Оцінка якості класичних індикаторів якості банківського обслуговування (вартість відкриття рахунків, щомісячна плата за обслуговування рахунку, наявність чи розмір комісії (внесення готівки, здійснення платежів, видача готівки через банкомат, перекази), наявність ліміту по залишку на рахунку чи обсягах платежів тощо) може здійснюватися клієнтами за критерієм максимаксу.

Суб'єктивна оцінка вигід від застосування digital технологій в системі якості банківського обслуговування може здійснюватися за методикою аналізу багатокритеріальних задач на предмет паретооптимальних (ефективних) рішень за наступним алгоритмом

У підсумку сформовано візуалізацію концептуальної моделі впровадження digital технологій в систему управління якістю, яка повинна базуватись на дотриманні міжнародних правових норм, інтересів комерційного банку та потребах клієнтів при умові повноцінного забезпечення інших складових механізму (ресурсів, контролю, загальної стратегії розвитку банку).

## ВИСНОВКИ

Результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи дають підстави сформувати низку теоретичних, методичних та аналітичних висновків:

1. Обґрунтовано, що під терміном «банківське обслуговування» слід розуміти загальну сукупність характеристик процесу надання комплексу необхідних банківських послуг, згідно з діючими банківськими правилами, які своїм рівнем корисності і прийнятною ціною задовольняють очікування споживача в ступені достатньої для продовження співпраці банк-клієнт. Виявлено, що на якість банківських послуг впливають наступні фактори: імідж банку, його стабільність і популярність; постійна клієнтура; наявність широкої мережі відділень і перспективи її розширення; величина статутного капіталу та активів; дієва реклама; кваліфікація працівників банку й досвід їх роботи.

2. На підставі аналізу наукових здобутків вітчизняних та іноземних дослідників встановлено, що для оцінки якості банківського обслуговування найчастіше використовують комплексні системи показників або спеціальні оцінки якості банківських послуг, які ґрунтуються, переважно, на анкетуванні з наступним переведенням у кількісні оцінки, що дає справедливе уявлення про рівень якості об'єкта управління. Однією із загальновідомих і найбільш популярних методологій оцінювання якості банківського обслуговування у вітчизняній практиці вважається методологія SERVQUAL.

3. Відмічено, що стан ринку банківських послуг в Україні свідчить про поступову стабілізацію, нарощення та підвищення надійності банківської системи. Кількість банків на ринку скорочено до оптимального обсягу, водночас достатнього для «здорової» конкуренції. Розміри активів та власного капіталу впродовж 2017 -2021 рр. поступово нарощуються, формуючи достатнє підґрунтя для надійності і платоспроможності. Комплексно ці

фактори забезпечують надійність банківської системи України навіть у воєнний час.

4. Доведено, що вагомість впливу на вибір фізичних та юридичних осіб банківської установи для обслуговування мають: цінові фактори (відсоткові ставки за депозитами чи кредитами, розмір комісійних, плата за обслуговування), місце розташування банку (віддаленість від місця проживання чи роботи), репутація (наявність досвіду співпраці чи відгуків), надійність (рекомендації НБУ, дотримання банком нормативів), особисті враження від спілкування з працівниками банку.

5. Підсумовано, що оцінка якості класичних індикаторів якості банківського обслуговування (вартість відкриття рахунків, щомісячна плата за обслуговування рахунку, наявність чи розмір комісії (внесення готівки, здійснення платежів, видача готівки через банкомат, перекази), наявність ліміту по залишку на рахунку чи обсягах платежів тощо) може здійснюватися клієнтами за критерієм максимаксу. Натомість, суб'єктивна оцінка вигід від застосування digital технологій в системі якості банківського обслуговування може здійснюватися за методикою аналізу багатокритеріальних задач на предмет паретооптимальних (ефективних) рішень за наступним алгоритмом

6. Візуалізовано концептуальну модель впровадження digital технологій в систему управління якістю, яка базується на дотриманні міжнародних правових норм, інтересів комерційного банку та потребах клієнтів при умові повноцінного забезпечення інших складових механізму (ресурсів, контролю, загальної стратегії розвитку банку).

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 7 финансовых инноваций которые меняют мир. 2017. URL: <https://nv.ua/project/finansivye-innovacii-40007326.html>
2. Alegre M., Carlos J., et al. The service quality assessment in the banking services context. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 2020, 36.68: 58-70.
3. Garczarczyk J. Determinants of Quality of Banking Services. *Ekonomia journal, Faculty of Economic Sciences, University of Warsaw*, 2002. vol. 5.
4. Mussina A. & Albekova S. Development of the methodology for the comprehensive assessment of banking services quality. *Banks and Bank Systems*, 2018. 13(1), 37-48. doi:10.21511/bbs.13(1).2018.04
5. Tier 1 capital of leading banks worldwide in 2021. Statista. URL : <https://www.statista.com/statistics/268322/top-banks-worldwide-by-tier-1-capital/>
6. Бабкіна Н. Місце та роль банківських установ на вітчизняному ринку фінансових послуг. *Сучасний стан та перспективи розвитку фінансової системи України: збірник наукових праць X Всеукраїнської науково-практичної Інтернет–*, 12.
7. Білошапка В. В., Литвин О. Є. Розвиток цифрового маркетингу в банківській діяльності. *Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті*, 28. URL : [https://odaba.edu.ua/upload/files/KONFERENTSIYA-UP\\_2020\\_-CH2.pdf#page=28](https://odaba.edu.ua/upload/files/KONFERENTSIYA-UP_2020_-CH2.pdf#page=28)
8. Владика Ю., Турова Л. Роль сучасних digital-технологій у функціонуванні банківської системи. *Економіка та суспільство*, 2021. 25.
9. Вовчак О. Д., Хуторна М. Е. Типологізація бізнес-моделей банків та інших кредитних інституцій з позиції формування ефективної бізнес-архітектури банківського сектору. *Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан*, 2022, 54.

10. Вядрова І. М.; Єрмолаєва В. С. Основні напрями оптимізації та вдосконалення дистанційного банківського обслуговування. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2021, 5: 97-103.
11. Графік порівняння реальних процентних ставок. *Banki.ua*.  
<https://banki.ua/credit>
12. Грушко, В., et al. Проблеми та перспективи розвитку банківських інновацій в умовах цифрових технологій. 2021, 170.
13. Далгич К.В. Проблеми, тенденції та напрями вдосконалення інституційного розвитку банківської системи України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 3. 158-164.
14. Демків Ю. М. *Управління якістю банківських послуг*. 2019. PhD Thesis. Сумський державний університет.
15. Демків Ю. М., Леонов С. В., Самусевич Я. В. Оцінювання якості банківських послуг на основі підходу SERVQUAL: сучасна інтерпретація. *Збірник наукових праць «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики»* 2018. №2(25). С. 47-55.
16. Депозитний калькулятор 2022: 20 кращих банків. *Finsee*. URL :  
<http://surl.li/edhsq>
17. Депозитні ставки українських банків. *Мінфін*.  
<https://minfin.com.ua/ua/deposits/stats/?rates-type=avg>
18. Діденко І.С. Якість банківських послуг як фактор підвищення ефективності діяльності банку. URL:  
<http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/handle/123456789/8269/>
19. Діну М. Є.; Тарасевич Н. В. Дистанційне обслуговування як засіб модернізації банківських послуг. 85. URL :  
[https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/9555/1/Zbirnyk\\_4\\_19.pdf#page=85](https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/9555/1/Zbirnyk_4_19.pdf#page=85)
20. Дрозд І. Сучасні digital-технології в системі якості банківського обслуговування. *Студентські наукові читання – 2022 : зб. матер. наук.-*



- практ. конф. факультету економіки та менеджменту за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт. Поліський національний університет, 2022. С.*
21. Дрозд І. Кількісні критерії оцінки якості банківського обслуговування. *Фінансове забезпечення економіки : матеріали VI науково-практичної студентської конференції, 20 червня 2022 р. Житомир : Поліський університет. 2022. 83 с.*
  22. Дрозд І. Оцінка якості банківського обслуговування: клієнтський підхід. *Студентські наукові читання – 2022 : зб. тез доповідей науково-практичної конференції за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт на факультеті інформаційних технологій, обліку та фінансів. Житомир : Поліський національний університет, 2022. 111 с.*
  23. Єгоричева С.Б. Інноваційна діяльність комерційних банків: стратегічні аспекти : монографія / С.Б. Єгоричева; ВНЗ у кооперації «Полтавський університет економіки і торгівлі». – Полтава: ТОВ «АСМІ», 2010. – 348 с.
  24. Індикатори розвитку банківської системи України. НБУ : Наглядова статистика URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1>
  25. Карчева Г., et al. Проблеми, тенденції та напрями вдосконалення інституційного розвитку банківської системи України. *Вчені записки, 2018. 158.*
  26. Костоглодова Г. В., Вовчак О. Д. Інноваційна діяльність банківських установ України та розвиток дистанційного банківського обслуговування. 2018.
  27. Кривич Я.В., Драніцина А.О. Банківські інновації, як фактор підвищення рівня довіри та лояльності клієнтів. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2019. № 3. С. 33-39.*
  28. Леонов С. В., et al. Оцінювання якості банківських послуг на основі підходу SERVQUAL: сучасна інтерпретація. *Financial and credit activity problems of theory and practice, 2018, 2.25: 47-55.*

29. Леонов С. В., Демків Ю. М., Самусевич Я. В. Оцінювання якості банківських послуг на основі підходу SERVQUAL: сучасна інтерпретація. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, (2018). 2(25), 47–55. <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v2i25.135978>
30. Литвин О., Білошапка В. Особливості цифрового маркетингу в банківській діяльності України. *Фінансовий простір*, 2020, 4 (40): 117-126.
31. Мангушев Д., Мамедов М. Банківське обслуговування зовнішньоекономічної діяльності підприємств на прикладі АТ «ПУМБ». *Соціальна економіка*, 2020, 59: 118-123.
32. Механчук Н. Особливості електронного банківського обслуговування. *Сучасне українське студентство: проблеми та ціннісні орієнтації*, 245.
33. Павлик Н. Сучасні тенденції розвитку інноваційних банківських технологій обслуговування клієнтів. *Відповідальна за випуск: д. е. н., доцент Пантелєєва НМ*, 2020, 36.
34. Проць І. М. Тенденції розвитку технологій дистанційного банківського обслуговування в Україні. *Захист прав, свобод і безпеки людини в інформаційній сфері*, 172.
35. Птащенко О. В.; Кошарна В. В. Сутність фінансової інклюзії при клієнтоорієнтованому підході на ринку банківських послуг. 2019.
36. Ринок банківських послуг в умовах структурного реформування економіки України : монографія / Б. Л. Луців, Ж. М. Довгань, Т. І. Андрушків [та ін.]; за ред. Б. Л. Луціва. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 240 с.
37. Рисін В. В.; Борик І. Р. Переваги та ризики розвитку новітніх технологій у банківській діяльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*, 2020, №38. С.69-73.
38. Синявська О.О. Застосування методів нечіткої логіки при оцінюванні якості банківських послуг / Моделі управління в ринковій економіці : зб. наук. праць ; заг. ред. та передмова Ю.Г. Лисенка ; Донецький нац. ун-т. – 2014. – С. 300–313.

39. Снігурська Л. П. Банківські операції і послуги: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: МАУП, 2006. 456 с.
40. Сохацька О. М., Кириленко С. В. Удосконалення банківського обслуговування в контексті забезпечення фінансової інклюзії. 2019.
41. Тимофєєв, А. В. методика servqual для вимірювання якості банківських послуг. in: *Мавлютівські читання* . 2021. р. 807-811.
42. Тимофієнко М. В. Підвищення якості банківського обслуговування населення та новітні банківські продукти. *проф., Сибірцев ВВ, д. е. н., доц., Базилюк АВ, д. е. н., проф., Пальчевич ГТ, к. е. н., проф., Загреба ІЛ, к. е. н., доц., Попова СП, асист.*, 126.
43. Череп О., Хмельковська Т. Оцінка розвитку функціонування дистанційного банківського обслуговування в Україні. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2021-en-52-26.pdf>
44. Шарко Є. І. Впровадження інновацій банківського обслуговування в Україні. *Соціально-гуманітарний вісник: зб. наук. пр.–Вип. 32-33.–Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2020.–251 с.*
45. Ярмолюк О. В., Гоц Н. Є. Формування класифікації показників для оцінювання якості банківських послуг кваліметричним методом. *Збірник наукових праць Одеської державної академії технічного регулювання та якості*, 2017, №1 (10). С.28-34