

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи  
(найменування кафедри)

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ (підпис)

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня магістра**

зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
(шифр та найменування спеціальності)

за магістерською програмою професійного/наукового спрямування  
Управління діяльністю банків на фінансовому ринку  
(назва освітньої програми)

на тему: «Формування цифрової стратегії обслуговування клієнтів  
банку»  
(назва теми)

**Виконавець:**

студент бЗК групи ФФБС  
Крижановський Олександр  
Олександрович  
(прізвище, ім'я, по батькові) \_\_\_\_\_ /підпис/

**Науковий керівник:**

Д.е.н., доцент  
(науковий ступінь, вчене звання)  
Жердецька Лілія Вікторівна \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) \_\_\_\_\_ /підпис/

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ БАНКУ .....	7
1.1. Наукові основи формування стратегії обслуговування клієнтів .....	7
1.2. Теоретичні аспекти діяльності комерційних банків в умовах цифровізації .....	13
1.3. Методи формування цифрової стратегії обслуговування клієнтів банку .....	17
Висновки до розділу 1 .....	24
РОЗДІЛ 2 ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЙ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ БАНКІВ УКРАЇНИ.....	25
2.1. Аналіз цифрових банківських продуктів і послуг в банківській системі України .....	25
2.2. Оцінювання рівня цифровізації банківської діяльності.....	34
2.3. Аналіз формування цифрових стратегій обслуговування клієнтів банків України .....	42
Висновки до розділу 2 .....	53
РОЗДІЛ 3 СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ .....	54
3.1. Обґрунтування методичних засад регресійного аналізу цільових показників цифрової стратегії обслуговування клієнтів банків України .....	54
3.2. Сучасні проблеми та перспективи розвитку формування цифрової стратегії обслуговування клієнтів банків в Україні .....	61
Висновки до розділу 3 .....	71
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ.....	84

## ВСТУП

**Актуальність та доцільність дослідження.** Трансформація соціокультурного простору сучасного світу відбувається під впливом стрімкого і суперечливого процесу інформатизації суспільства. Даний процес, який позиціонується як один з факторів прогресу, призвів до збільшення швидкості комунікації, доступності інформації. Водночас, створюються виклики здатності людей до орієнтації в інформаційних потоках, виникають нові форми соціальної нерівності на основі доступу до інформаційних ресурсів. Застосування продуктів цифрових технологій стає соціальною нормою повсякденної життєдіяльності, тому потрібна розробка інструментів дослідження наслідків їх впливу на поведінку людей, структуру їх ціннісних орієнтацій.

У складних макроекономічних і геополітичних умовах істотно зростають ризики для споживачів фінансових послуг, пов'язані з жорсткістю умов кредитування, активізацією недобросовісних учасників фінансового ринку, виникненням фінансових пірамід, а також низьким рівнем фінансової грамотності.

Зазначені ризики призводять до необхідності впровадження комплексного підходу до забезпечення захисту прав споживачів фінансових послуг, формування розумного фінансової поведінки та підвищення фінансової грамотності українських громадян, в тому числі із провадженням інституту маркетингу в банківську діяльність.

Сучасний банківський маркетинг розглядається фахівцями як система організації всієї діяльності банку з розробки, виробництва та збуту товарів, надання послуг на основі комплексного вивчення ринку та реальних запитів клієнтів з метою отримання максимального прибутку.

Важливими завданнями банківського маркетингу є підвищення конкурентоспроможності та прибутковості банку у довгостроковому періоді,

ефективне просування його послуг на ринку та максимальне задоволення потреб клієнтів на основі постійного вивчення ринку банківських послуг.

Використання маркетингових стратегій та тактик є невід'ємною частиною організаційної структури банку. Від чіткої, грамотної діяльності комерційних банків вирішальною мірою залежить здоров'я економіки. Без розвиненої мережі банків, які діють на комерційній основі, прагнення до створення реального та ефективного ринкового механізму, здійснити неможливо.

Науково-технічний прогрес, який супроводжується інтенсивним розвитком ринку цифрових технологій, а також трансформація цифрового середовища, – ведуть до змін у споживчій поведінці населення в просторі цифрового маркетингу. З кожним роком відзначається поява нових тенденції в маркетингу загалом, і в цифровому просуванні, зокрема.

Сучасний етап розвитку української економіки вимагає від бізнес-структур врахування низки факторів, які виходять далеко за межі класичної економічної теорії. На сьогоднішній день не існує методичних матеріалів, які стандартизують різні підходи до соціально-спрямованої політики та водночас, не визначено та не описано необхідність її впровадження в загальну фінансову стратегію банків.

Зокрема, ці питання висвітлені у працях Л.М. Алексеєнко, О.Д. Василик, В.М. Гриньова, В.М. Опарін, Я.Р. Комаринський, В.О. Кравець, І.І. Яремчик, Л. Зінгалесом, Г. Марковіцем, Е. Сото, Р. Колбом, Ф. Мишкіним, Г. Александером, Д. Бейл та інші.

Також важливим є внесок вітчизняних вчених у дослідження проблем становлення економічного ринку України та його фінансово-кредитних ресурсів.

Зокрема, формування їх структури розглядали Л. Алексеєнко, В. Базилевич, З. Васильченко, Т. Ковальчук, В. Корнеєв, В. Левківський, З. Луцишин, І. Лютий та інші.

Таким чином, дана тема дуже актуальна, оскільки в умовах посиленої міжбанківської конкуренції успіх підприємницької діяльності буде супроводжувати ті банки, які найшвидше та найкраще оволодіють сучасними методами управління банківськими процесами.

**Об'єктом дослідження** є обслуговування клієнтів банків в умовах розвитку цифрових технологій.

**Предметом дослідження** виступає безпосередньо, вплив цифрових технологій на стратегію обслуговування клієнтів банку, задля збільшення його затребуваності на ринку товарів та послуг.

**Мета дослідження.** Метою дипломної роботи є поглиблення теоретичних та практичних положень щодо формування стратегії обслуговування клієнтів банку на засадах використання цифрових технологій.

Визначена мета дослідження зумовила постановку та розв'язання наступних завдань:

- визначити наукові основи формування стратегії обслуговування клієнтів;
- розглянути теоретичні аспекти діяльності комерційних банків в умовах цифровізації;
- визначити методи формування цифрової стратегії обслуговування клієнтів банку;
- проаналізувати цифрові банківські продукти і послуги в банківській системі України;
- оцінити рівень цифровізації банківської діяльності;
- проаналізувати формування цифрових стратегій обслуговування клієнтів банків України;
- обґрунтувати методичні засади регресійного аналізу цифрової стратегії обслуговування клієнтів банків України;
- розглянути сучасні проблеми та перспективи розвитку формування цифрової стратегії обслуговування клієнтів банків в Україні.

**Методи та методологія дослідження.** В даній дипломній роботі, виступає метод пізнання явищ та процесів, які дозволяють розглянути їх у розвитку та взаємозв'язку, а також виявити усталені закономірності та тенденції. В роботі інформація систематизується за допомогою таблиць, що сприяє зручній організації і аналізу інформації. Використовується графічний аналіз, для

відображення залежності та тенденцій в процесі цифровізації. Регресійний аналіз допомагає виявити залежність між рівнем цифровізації банку та його результатами діяльності. Під час доведення ключових теоретичних положень було використано дедуктивний, індуктивний методи. Для з'ясування ж окремих положень, було використано системно-структурний підходи. Синтетичний метод використовувався для узагальнення різноманітних суб'єктивних ідей і теорій дослідників у галузі економіки. Аналітичний метод під час дослідження використовувався для аналізу наукових джерел з економіки в економічному, науковому просторі.

**Науково-теоретична база дослідження.** При написанні даної дипломної роботи, були використані підручники, навчальні посібники, дисертації на тему, статті з журналів провідних вчених та науковців-економістів, а також електронні ресурси ЗМІ.

**Структура, зміст та обсяг роботи.** Дана робота складається з вступу, 3-ох розділів, 8-ми підрозділів, висновків, а також списку використаних джерел (у кількості 60 джерел), які в свою чергу, дозволяють якнайповніше, всебічно дослідити та розкрити тему даного дослідження.

Загальний же обсяг роботи містить 85 сторінок друкованого тексту.

За результатами дослідження було опубліковано:

Жердецька Л., Коцина Д., Крижановський О. Трансформація банківського бізнесу в умовах розвитку цифрової економіки. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Збірник наукових праць №11-22, 2023.

## ВИСНОВКИ

Сьогодні банк представляє собою універсальний багатофункціональний кредитно-фінансовий комплекс, який виконує депозитно-позичкові, інвестиційні, консультаційні та інші банківські операції. Комерційні банки активно проводять свою економічну політику, організовуючи спеціалізовані філії та компанії.

Банківське обслуговування фізичних осіб є одним з основних напрямків діяльності фінансових установ в Україні, яка спрямована на задоволення потреб клієнта на умовах дотримання банківського законодавства та відіграє провідну роль в сучасних соціально-економічних умовах.

При впровадженні ж цифрових технологій в систему розподілу підприємства, необхідно враховувати деякі можливі проблеми. Першою з них є необхідність доволі значних інвестицій у впровадження цифрових технологій в підприємстві, а також необхідність компетентних кадрів, або навчання вже наявних для їхнього ефективного використання. Другим викликом є забезпечення безпеки та захисту від кібератак, що може бути особливо важливим для підприємств, що працюють з конфіденційною інформацією клієнтів.

Так, за результатами проведеного дослідження можна стверджувати, що кредитна, інвестиційна складові покращують свої показники з кожним роком, діяльність банків стала рентабельною.

Якщо банки не зможуть знайти ресурси на автоматизацію та діджиталізацію, на допомогу клієнтам придуть фінтех-компанії, які будуть зменшувати доходи банківського сектору.

Крім того, на ринок виходять великі гравці: мобільні оператори вже давно надають квазібанківські послуги всередині своїх мереж (переказ грошей між рахунками, короткі овердрафти) та планують впровадити технології в роздрібних торгових мережах, не залучаючи до цього банки та платіжні системи.

Таким чином, розвиток фінансових продуктів має супроводжуватися адекватним зростанням знань населення про ці продукти, умінь їх правильно використовувати, тобто, по суті, підвищенням фінансової грамотності.

Основні результати, які отримують фінансові установи України від формування системи вдосконалення якості банківського продукту, наступні:

- задоволеність клієнтів,
- збільшення обсягу продажів банківських послуг,
- посилення конкурентної переваги банків,
- збільшення прибутку і зміцнення позитивного іміджу та репутації фінансових кредитних установ.

Слід зазначити, що ринок маркетингу в банківській діяльності досить широкий, і, крім того, він володіє різноманіттям форм діяльності, а значить перед банківськими фахівцями величезний простір для використання будь-яких фінансових стратегій.

Для здійснення кроку вперед в області підвищення якості банківського маркетингу повинні бути визначені і ретельно вивчені всі можливі умови і чинники такого руху. Банк, як самостійна соціально-економічна система вимагає наявності адекватної внутрішньої системи управління і відповідних організаційних структур управління.

Також важливо проектне фінансування, концентрація передової технології, використання в банківській практиці останніх досягнень науки і техніки. Банки фактично управляють науково-технічним прогресом і безпосередньо беруть участь у процесі виробництва.

Крім того, широке кредитування бюджетного дефіциту і державного боргу підсилює зрощування банків з державними фінансами і дозволяє банкам впливати на грошову політику держави.

Активне впровадження маркетингу в діяльність комерційних банків є обов'язковою вимогою сучасного ринку та управління комерційним банком має здійснюватися на основі підвищеної уваги до маркетингу, основна ідея якого полягає в тому, що маркетингові служби банку вивчають ринок передбачуваних до випуску продуктів, типи клієнтів-покупців, конкурентів, пропонують аналогічні продукти, а потім організують їх виробництво і реалізацію. При цьому в центрі уваги повинні завжди перебувати реальні потреби клієнтів, які



банк повинен задовольняти. Специфіка банківського маркетингу виходить із особливостей банківських продуктів, які є абстрактними і не мають матеріальної субстанції. Суть стратегічного підходу маркетингу виражається в такій політиці банку, коли розробка, впровадження та освоєння нових банківських продуктів здійснюються на базі попередньо проведених маркетингових досліджень.

Організація маркетингу в комерційному банку – це складний процес, покликаний врахувати як індивідуальні орієнтири розвитку банку, так і різноманіття, і комплексність існуючих банківських продуктів. У нього входить, насамперед, служба маркетингу, вибір структури, який залежить від специфіки діяльності банку, характеру ринку і пропонованих продуктів, різнобічності економічних зв'язків банку та інших факторів. Велике значення має приділятися системі планування і контролю в банківській сфері, що сприяє готовності банку до раптових змін ринкової ситуації, зменшення ризику прийняття неправильних рішень в умовах посиленої банківської конкуренції.

Отже, за сучасних умов запровадження інновацій банківського маркетингу є одним з найдієвіших інструментів у конкурентній боротьбі. Впровадження наукових досягнень і винаходів в організацію банківського обслуговування забезпечує постійне відновлення і поліпшення банківських продуктів та застосовуваних технологій обслуговування споживачів. Саме тому дослідження проблем, пов'язаних з маркетинговою діяльністю вітчизняних банків, є надзвичайно актуальним. Особливої актуальності розвиток наукових досліджень з даної проблематики набуває в умовах світової фінансової кризи, провідні фінансові установи зазнають кризи ліквідності й відпливу фінансових ресурсів, відбуваються скорочення фінансування інноваційних та інвестиційних проектів і звуження інноваційно-інвестиційної діяльності.

В сучасних умовах для того щоб бути конкурентно-спроможним, банк має надавати всі основні види банківських послуг, здійснювати операції з широким колом клієнтів, а також забезпечувати високу якість обслуговування при низькому рівні витрат.

Кожен може вплинути на розвиток фінансового ринку. Розвиток соціальних мереж та блогів стимулюють обмін думками споживачів. Створюються потужні спільноти. Тому можливо, що завтра не банки диктуватимуть умови, а клієнти формуватимуть стратегію подальшого розвитку. Тут важливо для банку бути гнучким та вміти вислухати та почути клієнта. Це називається – бути інтерактивними та намагатися почути кожного клієнта.

Сьогодні відбувається повноцінне переосмислення бізнесу. Маркетинг є підрозділом, який має вміти слухати, перетравлювати і видавати нові рішення, продукти, сервіси, процеси, тощо.

Таким чином, використання та впровадження результатів та рекомендацій даного дослідження в подальшому, допоможе власникам закладів ресторанного бізнесу, значно розширити аудиторію своїх відвідувачів, збільшити кількість постійних клієнтів та вибитись у лідери серед закладів-конкурентів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення функцій із державного регулювання ринків фінансових послуг. Закон України від 12.09.2019 № 79-IX. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/79-20#Text>.
2. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг. Закон України від 12.07.2001 № 2664-III. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text>.
3. Про банки і банківську діяльність. Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>.
4. Офіційний сайт Національного банку України. – URL: <https://bank.gov.ua>.
5. Офіційний сайт ПАТ КБ «ПриватБанк». – URL: <https://privatbank.ua>.
6. Антонів В. Б. Темпи розвитку інформаційного суспільства // УП Міжнародна науково-методична конференція. Форум молодих економістів-кібернетиків: Моделювання економіки: проблеми, тенденції, досвід» 21-22 жовтня 2016 р. Тернопіль, 2016. С. 105-107.
7. Архипова Є. О. Інформаційна безпека: соціально-філософський вимір: автореф. дис. ... канд. філос. наук : 09.00.03 / Євгенія Олександрівна Архипова; Національний технічний університет України «КПІ». Київ, 2012. 16 с.
8. Білецький, В.І. Цифрові технології у підприємстві: світовий досвід та українські реалії [Текст] / В.І. Білецький, О.В. Чумаченко // Економіка та держава. 2019. № 1.
9. Бірюков, С.В. Цифрова трансформація: технології, механізми, ефективність [Текст] / С.В. Бірюков // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Інформаційні системи та мережі. 2020. № 975.
10. Богуш В. М. Теоретичні основи захищених інформаційних технологій : навч. посіб. / В. М. Богуш, О. А. Довидьков, В. Г. Кривуца. Київ : ДУІКТ, 2010. 454 с.

11. Внукова Н. М. Управління розвитком ринків фінансових послуг : монографія / Н. М. Внукова, Ж. О. Андрійченко, С. А. Ачкасова та ін. ; Харк. нац. екон. ун-т. – Х. : АДВА, 2009. – 195 с.
12. Головань М. Інформатична компетентність: сутність, структура і становлення [Текст] / М. Головань // Інформатика та інформаційні технології в навчальних закладах. 2007. № 4. С. 62-69.
13. Горська К. О. Медіаконтент цифрової доби: трансформації та функціонування : дис. ... докт. наук з соц. комун. : 27.00.01 / Горська Катерина Олександрівна ; М-во освіти і науки України, Київ. нац. унт ім. Тараса Шевченка, Ін-т журналістики. Київ, 2016. 449 с.
14. Григор О. О. Формування інформаційного суспільства в Україні в контексті інтеграції в Європейський Союз : дис.. канд. політ. наук : 25.00.01 / Григор Олег Олександрович. Львів, 2018. 229 с.
15. Даніл'ян В. О. Інформаційне суспільство та перспективи його розвитку в Україні (соціально-філософський аналіз) : дис... канд. філос. наук: 09.00.03 / Даніл'ян Вадим Олегович. Х., 2019. 200 с.
16. Дзюблюк О. Сучасні аспекти розуміння сутності і ролі кредиту як економічної категорії / О. Дзюблюк // Світ фінансів. 2010. № 1. С. 7-16.
17. Дзьобань О. П. Інформаційне суспільство як новий спосіб соціальної взаємодії // Правова інформатика. № 1 (41). 2014. С. 3-11.
18. Доценко І. О. Сутність та значення кредитної діяльності банку у сучасних умовах економічного розвитку. / І. О. Доценко, В. В. Доценко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 12 (1). С. 94-98.
19. Дуброва Н. П. Кредитна політика комерційного банку. / Н. П. Дуброва, А. О. Тріль // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. № 3 (2). С. 59-61.
20. Живко З. Б. Банківська діяльність: навч. посіб. / З. Б. Живко. К. : «Алерта», 2012. 248 с.

21. Кавун С. В. Інформаційна безпека : підруч. / С. В. Кавун. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2009. 366 с.
22. Кириченко М. О. Формування ідеології інформаційного суспільства в умовах глобальної інформатизації: тенденції, парадигми, перспективи розвитку: [Монографія] / Микола Кириченко; Мін-во освіти і науки України, Університет менеджменту освіти НАПН України. Харків: Вид-во ПП «Технологічний Центр», 2017. 320 с.
23. Кириченко М. О. Формування цифрової культури як результат розвитку культури інформаційного суспільства // «Становлення і розвиток інформаційного суспільства як основи забезпечення конкурентоспроможності України у світі та сталого розвитку суспільства і держави». Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2017 року. – Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2017. С. 34-37.
24. Кльоба Л. Г. Маркетинговий підхід до вдосконалення управління банківською кредитною діяльністю. / Л. Г. Кльоба // Економіка та держава. 2016. № 5. С. 77-81.
25. Кодізов О. М. Ситуаційне моделювання банківської діяльності: конспект лекцій / О. М. Колодізев, О. Г. Міщенко. Х.: ХНЕУ, 2009. 140 с.
26. Корпанюк Т. М. Кредитна політика комерційного банку та напрями її удосконалення. / Т. М. Корпанюк, А. О. Цуркан // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2018. Т. 23. Вип. 2. С. 142-146.
27. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинговий менеджмент. – Київ : Химджест, 2008. – 720 с.
28. Левчук, В.В. Цифрові технології в сучасному бізнесі [Текст] / В.В. Левчук // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2019. № 2 (44).
29. Лисенко, А.В. Кібербезпека в умовах цифрової трансформації [Текст] / А.В. Лисенко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Інформаційні системи та мережі. 2021. № 1022.
30. Луговий, О.І. Цифрова трансформація підприємства: теорія та практика [Текст] / О.І. Луговий // Науковий вісник Миколаївського

національного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія: Економіка. 2020. № 2 (14).

31. Методологічні основи формування ідеології інформаційного суспільства // Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». Серія: Філософія / редкол.: А. П. Гетьман та ін. Х.: Право, 2017. № 3 (34). С. 31-46.

32. Михайляк Г. В. Кредитна політика банків та шляхи її оптимізації. / Г. В. Михайляк, І. В. Михайляк // Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 27 (2). С. 103-106.

33. Пасічник І., Базадзе К. Трансформація каналів продажу банківських послуг у контексті забезпечення конкурентоспроможності банків. // Вісник Національного банку України. 2014. С. 28-33.

34. Петров, А.В. Цифрова трансформація: виклики, загрози та можливості [Текст] / А.В. Петров, О.В. Кривенко // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2020. № 9.

35. Пожуєв В. І. Глобальне інформаційне суспільство як новий соціальний та економічний феномен ХХІ століття // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії : зб. наук. пр. Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2013. Вип. 52. С. 5-14.

36. Рибалко О. П. Кредитна політика комерційного банку та стратегії її реалізації. / О. П. Рибалко // Інтелект ХХІ. 2018. № 4. С. 118-121.

37. Ровенська В. В. Кредитна політика та аналіз сучасного стану кредитного ринку України. / В. В. Ровенська, В. Е. Киркач // Економічний вісник Донбасу. 2019. № 1. С. 103-108.

38. Росола У. В. Кредитна політика та аналіз сучасного стану кредитного ринку України. / У. В. Росола, Н. І. Щока, М. С. Ярмолюк // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. 2018. Вип. 1. С. 181-188.

39. Сінгер, Р. Цифрова трансформація управління: створення цифрових робочих місць [Текст] / Р. Сінгер // Інтернет-видання «The Business Times». 2022. 28 квітня.
40. Управління ризиками банків: монографія у 2 томах. Т. 1: Управління ризиками базових банківських операцій / [А. О. Єпіфанов, Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко та ін.] / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2012. 283 с.
41. Управління ризиками банків: монографія у 2 томах. Т. 2: Управління ринковими ризиками та ризиками системних характеристик / [А. О. Єпіфанов, Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко та ін.] / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2012. 299 с.
42. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу : аналіт. зап. / [В. С. Куйбіда, О. М. Петроє, Л. І. Федулова, Г. О. Андрощук]. Київ : НАДУ, 2019. 28 с.
43. Час вибору: виклики інформаційної епохи: колективна монографія / за заг. ред. О. А. Івакіна, Д. В. Яковлева. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2016. 472 с.
44. Чепурний, І.І. Цифрова трансформація бізнесу: сучасні реалії та перспективи розвитку [Текст] / І.І. Чепурний // Економічний часопис – XXI. 2021. № 9-10 (2).
45. Шевченко, В.О. Цифрова трансформація підприємства: стан та перспективи розвитку [Текст] / В.О. Шевченко // Економіка та держава. 2019. № 10.
46. Штагер А. О. Удосконалення управління кредитною діяльністю банку в сучасних економічних умовах. / А.О. Штагер, Л. О. Аксьонова // Економічний вісник ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет». 2018. № 1. С. 68-71.
47. Ящищак О. Р. Моделі державного регулювання ринку фінансових послуг / О. Р. Ящищак // Адвокат. 2011. № 3 (126). С. 28-33.

48. 5 Ways to Improve Your Company's Image. URL: <https://www.channelfutures.com/best-practices/5-ways-to-improve-your-companys-image>.
49. Council of Europe. Digital Education. A Conceptual Model. URL: <https://www.coe.int/en/web/digital-citizenship-education/a-conceptual-model>.
50. Design for corporate identity involve. URL: <https://info.templafy.com/blog/designing-for-success-4-elements-of-corporate-identity>.
51. Digital Transformation Strategies in Banking/ WAVETEC URL: <https://www.wavetec.com/blog/banking/digital-transformation-tips-for-banks/>
52. European Commission. Digital Single Market. The Digital Economy and Society Index (DESI). URL: [https://ec.europa.eu/info/index\\_en](https://ec.europa.eu/info/index_en).
53. European Commission. Learning and Skills for the Digital Era. EU Science Hub. URL: <https://ec.europa.eu/jrc/en/research-topic/learning-and-skills>.
54. Organizational Image. URL: <http://psychology.iresearchnet.com/industrial-organizational-psychology/organizational-development/organizational-image/>.
55. SMM. URL: <http://igroup.com.ua/seo-articles/smm/>.
56. The Importance of an Image and Organizational Behavior. URL: <https://smallbusiness.chron.com/importance-image-organizational-behavior-67577.html>.
57. What is B2C Marketing? Definition, Challenges and Strategies URL: <https://emarsys.com/learn/blog/what-is-b2c-marketing/#:~:text=B2C%20marketing%20is%20the%20practice,and%20interests%20to%20drive%20sales>.
58. What is a Digital strategy and how should it be structured? URL: <https://www.smartinsights.com/manage-digital-transformation/digital-transformation-strategy/what-is-a-digital-strategy-and-how-should-it-be-structured/>



59. World Digital Competitiveness Ranking 2018 // IMD URL: [https://www.imd.org/uupload/dm/comms/IMD\\_World\\_Digital\\_Competitiveness\\_Ranking\\_2018.pdf](https://www.imd.org/uupload/dm/comms/IMD_World_Digital_Competitiveness_Ranking_2018.pdf)

60. World Economic Forum. 8 digital life skills all children need – and a plan for teaching them. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/09/8-digital-life-skills-all-children-need-and-a-plan-for-teaching-them>.