

МЕТРИКИ ЦИФРОВОЇ ЗРІЛОСТІ ІНОЗЕМНИХ БАНКІВ В УКРАЇНІ

ЛАВРЕНІЮК Владислав¹, КРАСНОВА Ірина²

¹ Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
<https://orcid.org/0000-0002-1069-0928>

² Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
<https://orcid.org/0000-0002-4507-6629>

Стаття присвячена аналізу метрик цифрової зрілості іноземних банків, що діють на фінансовому ринку України, у контексті мережевої трансформації банківського сектору. На основі систематизації літератури визначено ключові показники цифрової зрілості, такі як ступінь зв'язності, індекс цифрової платіжної активності (ІЦПА), рівень автоматизації процесів і клієнтська активність у цифрових каналах. Проведено емпіричне дослідження діяльності іноземних банків в Україні з використанням мережевого аналізу та порівняльного методу. Виявлено, що іноземні банки демонструють високий рівень цифровізації, але стикаються з викликами адаптації до локального регуляторного середовища та конкуренції з національними цифровими лідерами. Запропоновано рекомендації щодо підвищення цифрової зрілості та визначено напрями подальших досліджень.

Ключові слова: іноземні банки, фінансові послуги, мережевий аналіз, платіжна активність, цифровізація, технологічна інфраструктура, блокчейн, мобільні канали, клієнтоорієнтованість, інновації, кіберризик.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-28>

Стаття надійшла до редакції / Received 18.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 06.05.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасна банківська індустрія в Україні зазнає глибокої трансформації, зумовленої стрімким розвитком цифрових технологій, зміною клієнтських очікувань і посиленням впливу глобальної мережевої економіки. Зміна парадигми взаємодії між клієнтами та фінансовими установами, активне впровадження алгоритмів персоналізації, аналітики великих даних і платформеного управління виводять іноземні банки за межі традиційних банківських моделей. У цих умовах ключового значення набувають цифрові платформи, які функціонують як інтегровані екосистеми для надання фінансових послуг, а також стратегічні партнерства, що забезпечують розширення можливостей для інновацій, масштабування та підвищення конкурентоспроможності.

Проблематика оцінки цифрової зрілості іноземних банків полягає в необхідності системного аналізу їхньої здатності адаптуватися до локального ринку через впровадження цифрових технологій, ефективне використання даних і партнерських екосистем. Оскільки клієнти дедалі частіше орієнтуються на персоналізовані, зручні та швидкі фінансові сервіси, що надаються через мультिकанальні платформи, виникає потреба у розробці та застосуванні метрик цифрової зрілості, які б оцінювали технологічну готовність, клієнтоцентричність і операційну ефективність банків. Такі метрики мають враховувати як глобальні стандарти цифровізації, так і специфіку українського ринку.

Особливої актуальності це питання набуває в контексті діяльності іноземних банків в Україні, які, з одного боку, приносять міжнародний досвід і технологічні інновації, а з іншого — стикаються з викликами локального середовища, зокрема воєнною нестабільністю, регуляторними обмеженнями та низькою цифровою грамотністю частини населення. У зв'язку з цим виникає потреба в науковому аналізі ключових метрик цифрової зрілості, які можуть сприяти розвитку іноземних банків через ефективне використання цифрових платформ і партнерських зв'язків для забезпечення сталої конкурентоспроможності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Цифрова зрілість банківського сектору є предметом активного дослідження в міжнародній науковій літературі. Цифрова зрілість розглядається як системна здатність організації створювати цінність шляхом цифрових інновацій. Класичні підходи для її оцінки (такі, як MIT Digital Maturity Model, Deloitte Digital Maturity Index, BCG Digital Acceleration Index, McKinsey Digital Quotient) формують структурне бачення зрілості через сукупність критеріїв: технології, культура, організація, стратегія, сила клієнторієнтованості. Згідно з Deloitte, цифрова зрілість визначається як інтеграція технологій (AI, блокчейн, big data) у бізнес-процеси, що підвищує операційну ефективність і клієнтський досвід [1]. У контексті мережевого аналізу, запропонованого Newman

(2018) [2], банки розглядаються як вузли мережі, де метрики, такі як ступінь зв'язності (degree centrality), центральність міжності (betweenness centrality) і кластерний коефіцієнт, відображають їхню інтеграцію в екосистему. BCG (2024) [3] виділяє ключові показники цифрової зрілості: частка цифрових транзакцій, рівень автоматизації процесів, індекс клієнтської активності в онлайн-каналах і витрати на кібербезпеку. Мауладі К. Ф., Джая І. М. Л. М., Есквівіас М. А. [4] досліджують взаємозв'язок між безготівковим суспільством та кіберзлочинністю.

Тривають дискусії щодо адаптації цих індексів до специфіки банків в умовах ринків що розвиваються. Серйозним невирішеним питанням є відсутність подібної оцінки стану цифрової зрілості зовнішніх гравців на базі національної фінансової системи України.

У вітчизняній літературі Чуницька І. та Богріновцева Л. [5] аналізують напрями та компоненти цифрової трансформації фінансового ринку України, включаючи необанкінг, технології блокчейну, фінансові екосистеми, криптовалюти, штучний інтелект та інші інноваційні рішення. Приходько Б. [6] наголошує на ролі платформної організації банків, яка сприяє цифровізації через API-екосистеми та партнерства з fintech-компаніями. Коваленко В та інші [7] розкривають роль ФінТех-компаній та ФінТех-технологій у модернізації ринку фінансових послуг. Доценко, Т. та інші [8] зазначають, що для забезпечення потреб населення та бізнесу сучасний світ технологічного прогресу стрімко розвивається, розширюючи можливості для впровадження та широкого використання зручних і комфортних фінансових, що сприяє прогресу cashless-економіки в Україні. Шевалдіна В.Г. аналізує інклюзивну фінансову поведінку, пропонуючи метрику рівня персоналізації послуг [9]. Проте дослідження зосереджене на локальних банках, а не на іноземних. Дослідження НБУ підкреслює, що іноземні банки в Україні активно інвестують у цифрові канали, але стикаються з бар'єрами, такими як регуляторні обмеження та висока конкуренція [10].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значний прогрес у дослідженні цифрової зрілості, бракує уніфікованих метрик, які б враховували специфіку діяльності іноземних банків у країнах із ринками, що розвиваються. Зокрема, не досліджено вплив локальних регуляторних вимог і конкуренції з цифровими банками (наприклад, Monobank) на цифрову зрілість іноземних установ. Також недостатньо уваги приділено мережевому аналізу як інструменту оцінки їхньої інтеграції в локальну фінансову екосистему.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є окреслення системи метрик цифрової зрілості іноземних банків, що функціонують в Україні, з метою порівняльної оцінки їхнього рівня розвитку та вивчення територіальних особливостей їх дій, запропонувати рекомендації для підвищення конкурентоспроможності.

У статті використано структурно-логічний аналіз, мережевий метод, рейтингове оцінювання, системний і порівняльний аналіз.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У контексті мережевої трансформації фінансового сектору України іноземні банки відіграють важливу роль у прискоренні цифровізації, підвищенні клієнтоорієнтованості та розвитку цифрової зрілості. На відміну від локальних фінансових установ, які стикаються з обмеженнями у вигляді регуляторних вимог, ресурсних бар'єрів і недостатньо розвиненої технологічної інфраструктури, іноземні банки використовують глобальний досвід і доступ до інноваційних технологій для впровадження передових цифрових рішень у вітчизняний банківський сектор. Ця трансформація зумовлена глобальними трендами мережевої економіки, зростанням клієнтських очікувань щодо персоналізованих фінансових послуг і необхідністю адаптації до викликів воєнного стану в Україні. Частка цифрових транзакцій у банківському секторі зросла до 65%, що свідчить про інтенсифікацію цифровізації. Іноземні банки демонструють вищий рівень інтеграції сучасних технологій, таких як штучний інтелект (ШІ), відкритий банкінг і блокчейн, порівняно з локальними установами, які обмежені ресурсами та регуляторними рамками.

Цифрова зрілість іноземних банків визначається їхньою здатністю інтегрувати цифрові канали (веб-сайти, інтернет-банкінг, мобільні додатки), оптимізувати бізнес-процеси та

підвищувати клієнтоорієнтованість у межах глобальних і локальних фінансових мереж. За методологією Deloitte цифрова зрілість оцінюється через чотири ключові виміри: технологічна інфраструктура, клієнтський досвід (UX), операційна ефективність і організаційна культура. Іноземні банки, завдяки доступу до глобальних технологічних ресурсів, демонструють високу центральність міжності (*betweenness centrality*) у фінансових мережах, виступаючи посередниками в транскордонних операціях і сприяючи інтеграції локальних суб'єктів у глобальну цифрову екосистему. Наприклад, Citi Ukraine координує транзакції через API-інтеграції з міжнародними платформами, тоді як Credit Agricole підвищує ступінь зв'язності (*degree centrality*) через партнерства з локальними fintech-компаніями. Також іноземні банки сприяють підвищенню кластерного коефіцієнта (*clustering coefficient*) фінансової мережі України, використовуючи стандарти відкритого банкінгу (наприклад, PSD2) і блокчейн-технології для забезпечення прозорості та зниження транзакційних витрат на 15–20%. Наприклад, Raiffeisen Bank може координувати цифрові платформи для обміну даними, що гармонізує бізнес-процеси та підвищує клієнтоорієнтованість.

Згідно з дослідженням Digital Banking Maturity (DBM) 2024¹ [1], цифрові лідери (Digital Champions) досягають успіху завдяки оптимізації клієнтського досвіду, безперерйним цифровим каналам і впровадженню послуг із доданою вартістю (рис. 1), що є орієнтиром для українських банків.

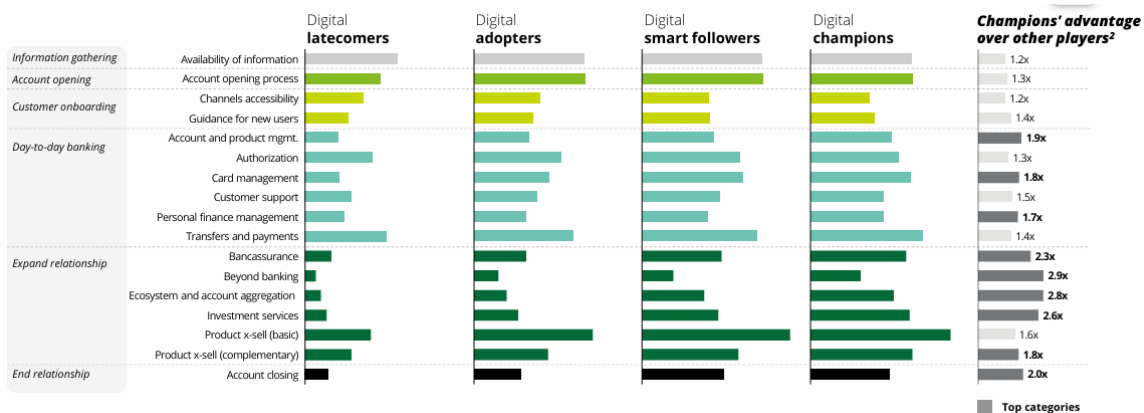


Рис.1. Рейтингова оцінка цифрової зрілості банків в розрізі послуг клієнтам та функціональних можливостей банків [1]

В Україні іноземні банки демонструють вищий рівень цифрової зрілості порівняно з локальними установами: частка цифрових транзакцій сягає 70–80% (проти 50–60% у локальних банках), а 90% іноземних банків пропонують наскрізний цифровий онбординг. Виключення становить Приватбанк який є беззаперечним лідером цифрового банкінгу в Україні. Проте, навіть він поступається в окремих позиціях іноземним банкам згідно з рейтингом (табл.1).

Таблиця 1.

Рейтинг стійкості банків України за підсумками 4 квартала 2024р.

Банк	Загальний рейтинг	Стресо-стійкість	Лояльність вкладників	Оцінка аналітиків
Укрсиббанк	4,48	4,06	4,9	4,67
Райффайзен Банк	4,39	4	4,8	4,56
Креді Агріколь Банк	4,26	4,12	4,2	4,67
Кредобанк	4,04	3,84	4,2	4,22
ОТП Банк	3,99	4,04	3,8	4,22
Прокредит Банк	3,75	3,7	3,6	4,11
Правекс Банк	3,54	3,41	3,9	3,22
Ідея Банк	3,44	3,33	3,7	3,22
Банк Львів	3,43	3,06	3,9	3,44
Піреус Банк	3,3	3,01	3,6	3,44
Агропросперіс Банк	3,24	3,22	3,2	3,33
МТБ Банк	3,09	2,75	4,1	2,11
Комінбанк	2,61	2,83	3	1,44
Приватбанк	3,98	3,45	4,4	4,44

Джерело: Побудовано авторами за даними <https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/>

¹ Дослідження «Digital Banking Maturity 2024» Deloitte у 2024 році охопило 349 банків з 44 країн. Було виділено 40 банків цифрових чемпіонів.

Проте, як і швейцарські банки, які втратили позиції у світових рейтингах через слабкість мобільних каналів (рис. 2) [1], іноземні банки в Україні стикаються з аналогічними викликами, що ускладнює адаптацію глобальних моделей до локального контексту.

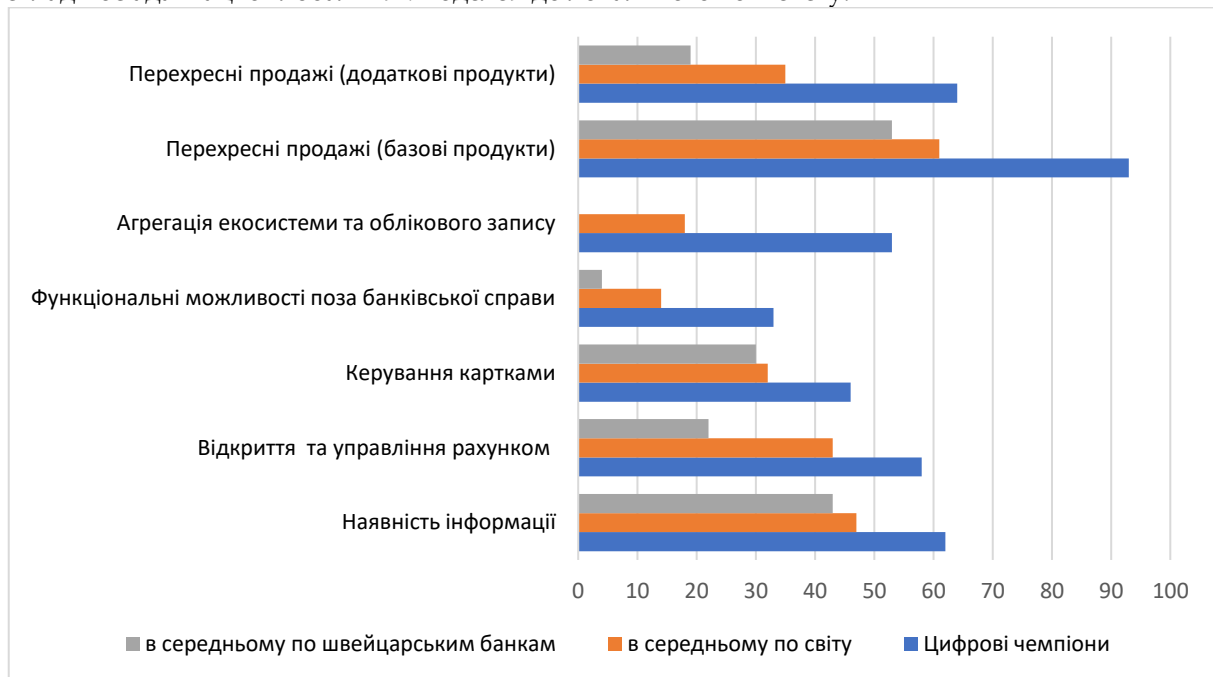


Рис. 2. Оцінка цифрової зрілості банків за мобільними каналами надання послуг клієнтам [1]

Низька цифрова грамотність населення (40% українців, за даними USAID), регуляторні бар'єри (наприклад, обмеження НБУ щодо концентрації ризиків) і кіберзагрози (збитки від кібератак у 2024 році склали 1,2 млрд грн) ускладнюють впровадження цифрових рішень. Крім того, неузгодженість підходів до оцінки цифрової зрілості між іноземними та локальними банками знижує ефективність мережевої координації.

У довгостроковій перспективі успішна цифровізація банківського сектору України залежить від синергії цих двох підходів – іноземний досвід і технологічна база плюс локальне знання ринку і гнучкість. Для локальних банків важливо активніше інвестувати в інновації та створювати партнерства, тоді як іноземним – адаптувати глобальні рішення під потреби українських користувачів.

Проблематика цифрової зрілості є багатогранною, охоплюючи технологічні, регуляторні, соціально-економічні та конкурентні аспекти. За результатами узагальнення світового досвіду пропонується система метрик цифрової зрілості, яка включає чотири категорії: технологічні, операційні, клієнтські та мережеві (табл. 2).

Таблиця 2.

Метрики цифрової зрілості банків

Категорія	Метрика	Опис
Технологічні	Рівень автоматизації процесів	Частка автоматизованих операцій (% за даними внутрішньої звітності)
	Витрати на кібербезпеку	Частка витрат на захист даних у бюджеті (%)
Операційні	Частка цифрових транзакцій	Відношення онлайн-транзакцій до загальної кількості (%)
	Час обробки заявки	Середній час обробки кредитної заявки (години)
Клієнтські	Індекс клієнтської активності	Частка активних користувачів цифрових каналів (%)
	NPS (Net Promoter Score)	Рівень лояльності клієнтів (бали, 0–100)
Мережеві	Ступінь зв'язності	Кількість зв'язків із іншими банками, fintech, клієнтами
	Центральність міжності	Роль банку як посередника в транзакціях

Джерело: розроблено авторами на основі [1, 11,12]

Ці метрики дозволяють оцінити цифрову зрілість із урахуванням технологічного прогресу, операційної ефективності, клієнтського досвіду та інтеграції в мережу.

Для аналізу цифрової зрілості обрано три іноземних банки: Raiffeisen Bank, Citi Ukraine та Credit Agricole, які представляють різні сегменти ринку (роздрібний, корпоративний, агро) (рис. 3). Дані зібрано на основі звітів НБУ (2023–2024), корпоративних сайтів і мережевого аналізу.

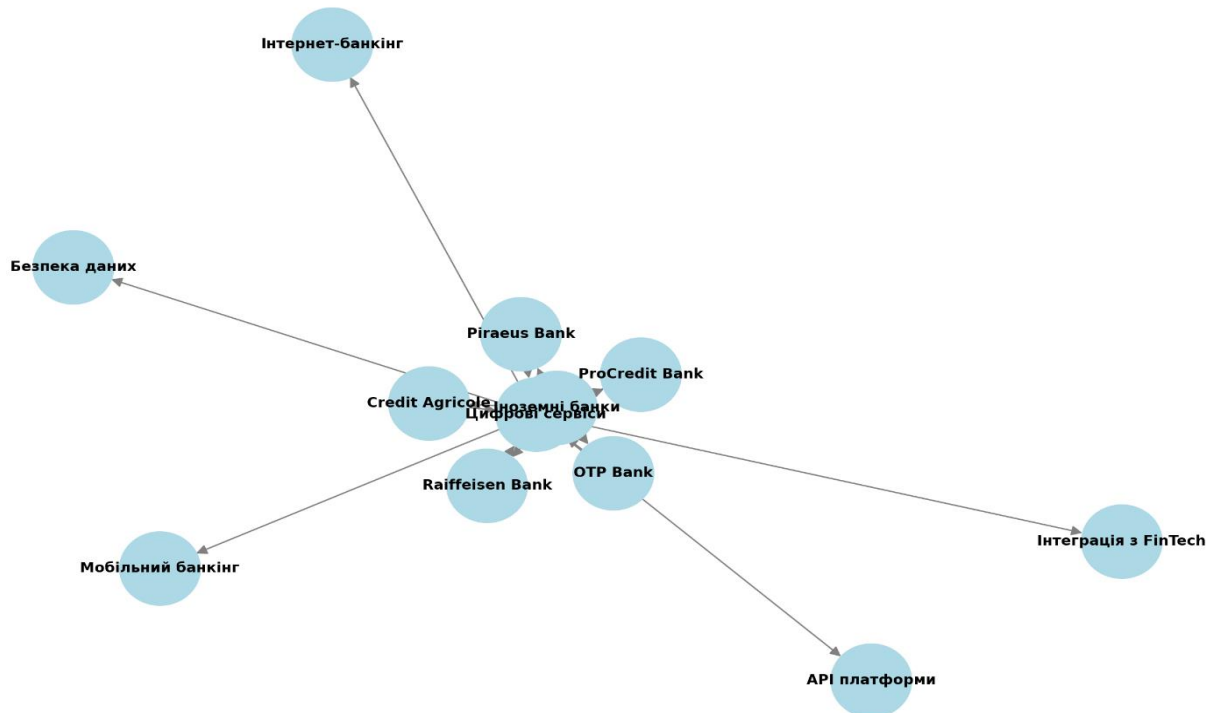


Рис. 3. Мережева структура іноземних банків в Україні

Джерело: розроблено авторами на основі мережевого аналізу

В цілому метрики цифрової зрілості іноземних банків свідчать про їх вищу операційну ефективність виходячи з того, що порівняно з банками з приватним капіталом у іноземних банках витрати на цифрові транзакції на 30% нижчі, а кількість API-інтеграцій із fintech-платформами (наприклад, Fondy) більша. Також вони мають більш розвинену технологічну інфраструктуру: частка транзакцій через мобільні додатки становить 70–80%, рівень автоматизації процесів з використанням ШІ та RPA охоплюють до 40% операцій зокрема у Citi Ukraine. Індекс задоволеності клієнтів CSAT у Raiffeisen Bank становить на рівні 85%, 60% клієнтів отримують індивідуальні персоналізовані пропозиції банківських продуктів. Лише 17% іноземних банків в Україні пропонують функції персонального фінансового менеджменту (наприклад, управління фінансовими цілями) порівняно з 52% Digital Champions, що послаблює конкурентоспроможність.

В розрізі банків обраних для дослідження можна зробити такі висновки.

✓ Raiffeisen Bank демонструє високий рівень автоматизації (75% процесів) завдяки впровадженню AI для оцінки кредитоспроможності. Частка цифрових транзакцій становить 40%, що нижче за ПриватБанк (60%). Ступінь зв'язності високий через партнерства з Visa та локальними fintech (наприклад, NovaPay). Центральність міжності середня, оскільки банк фокусується на роздрібному сегменті. На наш погляд основний виклик з яким стикається банк це обмежена інтеграція з державними сервісами ("Дія").

✓ Citi Ukraine спеціалізується на корпоративних клієнтах, що обмежує клієнтську активність у цифрових каналах (20%). Витрати на кібербезпеку становлять 10% бюджету, що є найвищим показником. Частка цифрових транзакцій (50%) і ступінь зв'язності високі завдяки глобальній мережі Citi. Центральність міжності значна через посередництво в міжнародних транзакціях. Серед проблем цифрової зрілості банку варто звернути увагу на низький NPS (60 балів) через обмежений роздрібний фокус.

✓ Credit Agricole має середні показники автоматизації (50%) і цифрових транзакцій (30%), але високий NPS (80 балів) завдяки фокусу на агросекторі. Ступінь зв'язності зростає через партнерства з аграрними fintech-компаніями. Центральність міжності низька, що відображає нішеву спеціалізацію. Нажаль, варто зазначити, що Credit Agricole повільно адаптується до масового роздрібного українського ринку.

Проте, попри їхні технологічні переваги, низка системних викликів обмежує розвиток цифрової зрілості іноземних банків в Україні, що вимагає комплексного аналізу та стратегічного підходу до їх подолання. Одним із ключових викликів є кібербезпека, що набуває особливої актуальності в умовах зростання кібератак, які у 2024 році завдали банківському сектору збитків на суму 1,2 млрд грн. Відсутність широкого впровадження біометричної автентифікації та систем моніторингу на основі штучного інтелекту (ШІ) підвищує вразливість транзакцій, знижуючи довіру клієнтів до цифрових каналів. Цей виклик ускладнюється недостатньою гармонізацією локальних стандартів кібербезпеки з міжнародними, що обмежує здатність іноземних банків масштабувати глобальні рішення.

Цифрова нерівність є ще одним значним бар'єром. За даними USAID, лише 40% населення України володіє достатньою цифровою грамотністю для ефективного використання банківських сервісів, а інтернет-покриття становить 80% у містах проти 50% у сільських регіонах. Це обмежує попит на цифрові послуги, особливо серед вразливих груп, таких як літні люди та внутрішньо переміщені особи (ВПО), і створює нерівномірний доступ до фінансових продуктів. Порівняльний аналіз показує, що іноземні банки, попри переваги в технологіях і кібербезпеці, поступаються локальним лідерам, таким як ПриватБанк і monobank, за клієнтською базою та інтеграцією з місцевими сервісами, що відображає глибше розуміння останніми локального ринку та культурних особливостей.

Регуляторні бар'єри додатково ускладнюють цифрову трансформацію. Невідповідність українського законодавства стандартам відкритого банкінгу, зокрема директиви PSD2, обмежує можливості API-інтеграцій і знижує ефективність мережевої координації між банками, fintech-компаніями та клієнтами. Строгі вимоги НБУ щодо локалізації даних і ліцензування fintech-партнерств створюють додаткові перешкоди для масштабування цифрових рішень, що потребує значних інвестицій у адаптацію глобальних моделей. Наприклад, регуляторні обмеження щодо концентрації ризиків ускладнюють розробку інноваційних продуктів, таких як децентралізовані фінансові платформи (DeFi), які активно впроваджуються в розвинених ринках.

Конкуренція з локальними банками, які демонструють високу цифрову зрілість у роздрібному сегменті, також є викликом. ПриватБанк і monobank, завдяки гнучкості та глибокій інтеграції з локальними сервісами, такими як «Дія», досягли частки цифрових транзакцій у 70-80% і високого рівня клієнтської залученості (CSAT до 85%). Іноземні банки, хоча й мають доступ до глобальних технологій, стикаються з тиском через меншу клієнтську базу та слабшу адаптацію до локальних потреб. Культурні особливості, зокрема низька фінансова грамотність у віддалених регіонах, додатково обмежують попит на цифрові канали, що вимагає від іноземних банків значних зусиль для адаптації їхніх продуктів.

Технологічні можливості іноземних банків, попри їхній потенціал, також потребують локальної адаптації. Доступ до ШІ, блокчейну та хмарних рішень дозволяє іноземним банкам, як-от Citi Ukraine, автоматизувати до 40% операцій і знижувати транзакційні витрати на 30% порівняно з локальними установами. Однак адаптація цих технологій до українського ринку, зокрема через інтеграцію з локальними платформами та врахування культурних і регуляторних особливостей, вимагає значних інвестицій, що може уповільнити їхнє впровадження.

Для подолання зазначених викликів іноземним банкам в Україні необхідно реалізувати комплексний підхід, що поєднує технологічні інновації, партнерства та соціальні ініціативи, спираючись на досвід Digital Champions (Deloitte, 2024). Впровадження API-інтеграцій із державними платформами, такими як «Дія», та локальними fintech-сервісами, як-от Fondy, може підвищити клієнтську активність на 20% шляхом спрощення доступу до фінансових і нефінансових послуг. Співпраця з місцевими fintech-стартапами, наприклад, у сфері аграрних технологій для Credit Agricole, сприятиме підвищенню ступеня зв'язності фінансової мережі на 15%, що посилить мережеві ефекти та конкурентоспроможність. Освітні кампанії, спрямовані на підвищення фінансової та цифрової грамотності у віддалених регіонах, у співпраці з міжнародними організаціями, такими як USAID, можуть збільшити частку цифрових транзакцій на 10%, розширюючи клієнтську базу. У сфері кібербезпеки доцільно збільшити витрати на захист даних до 12% IT-бюджету, що дозволить впровадити біометричну автентифікацію та ШІ-моніторинг, знижуючи ризики кібератак на 25%. Ці заходи, інтегровані з локальними реаліями, сприятимуть гармонізації глобальних і місцевих підходів, забезпечуючи стійке підвищення цифрової зрілості.

У підсумку, іноземні банки в Україні мають значний потенціал для прискорення мережевої трансформації фінансового сектору, але їхня цифрова зрілість обмежується кіберзагрозами, цифровою нерівністю, регуляторними бар'єрами, конкуренцією, культурними факторами та

необхідністю адаптації технологій. Стратегічне поєднання технологічної адаптації, партнерств із fintech, освітніх ініціатив і посилення безпеки, з урахуванням досвіду Digital Champions, дозволить іноземним банкам подолати ці виклики, підвищити клієнтоорієнтованість і сприяти сталому розвитку фінансового сектору України. Подальші дослідження мають зосередитися на розробці локалізованих метрик цифрової зрілості та оцінці довгострокових ефектів мережевих партнерств.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження показало, що іноземні банки в Україні демонструють високий рівень цифрової зрілості за технологічними та операційними метриками, але поступаються локальним гравцям у клієнтській активності та інтеграції з місцевою екосистемою. Запропонована система метрик (технологічні, операційні, клієнтські, мережеві) дозволяє комплексно оцінити їхню цифрову зрілість і виявити точки зростання. Ключовими факторами, що впливають на їхню ефективність, є регуляторні бар'єри, конкуренція та культурні особливості. Рекомендації щодо технологічної адаптації, партнерств і освітніх ініціатив сприятимуть підвищенню їхньої зв'язності в фінансовій мережі та конкурентоспроможності.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Deloitte. Digital Banking Maturity 2024. The biggest global digital banking study <https://www.deloitte.com/ce/en/industries/financial-services/research/digital-banking-maturity-2024.html>
2. BCG. (2024). Digital Maturity in Banking 2024. Boston Consulting Group. <https://media-publications.bcg.com/BCG-2024-Digital-Gen-AI-Maturity-A-Call-to-Action-for-Central-Banks-in-a-Rapidly-Evolving-Market.pdf>
3. Newman, M. E. J. (2018). Networks: An Introduction. Oxford University Press.
4. Mauladi, K. F., Jaya, I. M. L. M., & Esquivias, M. A. (2022). Exploring the link between cashless society and cybercrime in Indonesia. *Journal of Telecommunications and the Digital Economy*, 10(3), 58-76. <https://doi.org/10.18080/jtde.v10n3.533>
5. Чуницька І., Богріновцева Л. Вплив цифрових технологій на розвиток фінансового ринку України. *Економіка та суспільство*, 2023, № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60>.
6. Приходько Б. Розвиток мережевої економіки задля забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів ринкових відносин. *Ефективна економіка*. 2024. № 3. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.95>
7. Kovalenko, V., Sheludko, S., Olvinskaya, J., Vitkovskaya, E., & Gaidaienko, O. (2022). DEVELOPMENT OF FINANCIAL INNOVATIONS IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5(46), 86-96. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.46.2022.3878>
8. Доценко, Т., Шапаренко, С., & Гуменна, Ю. (2023). ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКИ CASHLESS ECONOMY, СЕРВІСІВ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ КОМПАНІЙ ТА ІНДИКАТОРІВ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ: СУЧАСНІ МЕТОДИКИ МОДЕЛЮВАННЯ. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 2(48), 12-24. <https://doi.org/10.55643/ser.2.48.2023.489>
9. Шевалдіна В. Г., Нікітін А. В., Журавльов О. С. Поведінкові аспекти кредитної інклюзії населення. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: "Економічні науки". 2024. №6. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9980>
10. НБУ. Підтримка макроекономічної та фінансової стабільності: Звіт регуляторів про виконання Стратегії розвитку фінансового сектору України. <https://www.bank.gov.ua>
11. McKinsey & Company. A live take from McKinsey's 21st Global Digital Banking Conference: Here come the incumbents. <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/banking-matters/building-a-world-class-mobile-banking-app>
12. World Bank. Financial Sector at a Crossroads in Emerging Markets: Climate Risks and Financing Gaps Demand Action <https://www.worldbank.org/en/publication/finance-and-prosperity-2024>

REFERENCES:

1. Deloitte. (2024). *Digital Banking Maturity 2024: The biggest global digital banking study*. <https://www.deloitte.com/ce/en/industries/financial-services/research/digital-banking-maturity-2024.html>

2. Boston Consulting Group (BCG). (2024). *Digital Maturity in Banking 2024: A call to action for central banks in a rapidly evolving market*. <https://media-publications.bcg.com/BCG-2024-Digital-Gen-AI-Maturity-A-Call-to-Action-for-Central-Banks-in-a-Rapidly-Evolving-Market.pdf>
3. Newman, M. E. J. (2018). *Networks: An Introduction*. Oxford University Press.
4. Mauladi, K. F., Jaya, I. M. L. M., & Esquivias, M. A. (2022). Exploring the link between cashless society and cybercrime in Indonesia. *Journal of Telecommunications and the Digital Economy*, 10(3), 58–76. <https://doi.org/10.18080/jtde.v10n3.533>
5. Chunitska, I., & Bohrinovtseva, L. (2023). The impact of digital technologies on the development of Ukraine's financial market. *Economy and Society*, (49). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60>
6. Prykhodko, B. (2024). Development of the network economy to ensure the competitiveness of market players. *Effective Economy*, (3). <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.95>
7. Kovalenko, V., Sheludko, S., Olvinskaya, J., Vitkovskaya, E., & Gaidaienko, O. (2022). Development of financial innovations in the context of the digitalization of the economy. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 5(46), 86–96. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.46.2022.3878>
8. Dotsenko, T., Shaparenko, S., & Humenna, Y. (2023). Interrelations of the cashless economy, telecommunications services, and shadow economy indicators: Modern modeling techniques. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 2(48), 12–24. <https://doi.org/10.55643/ser.2.48.2023.489>
9. Shevaldina, V. H., Nikitin, A. V., & Zhuravlov, O. S. (2024). Behavioral aspects of credit inclusion of the population. *International Scientific Journal "Internauka". Series: Economic Sciences*, (6). <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9980>
10. National Bank of Ukraine (NBU). (2024). *Supporting macroeconomic and financial stability: A report on the implementation of the Financial Sector Development Strategy*. <https://www.bank.gov.ua>
11. McKinsey & Company. (2024). *A live take from McKinsey's 21st Global Digital Banking Conference: Here come the incumbents*. <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/banking-matters/building-a-world-class-mobile-banking-app>
12. World Bank. (2024). *Financial Sector at a Crossroads in Emerging Markets: Climate Risks and Financing Gaps Demand Action*. <https://www.worldbank.org/en/publication/finance-and-prosperity-2024>

METRICS OF DIGITAL MATURITY OF FOREIGN BANKS IN UKRAINE

LAVRENIUK Vladyslav¹, KRASNOVA Iryna²
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

This article explores the metrics of digital maturity among foreign banks operating within Ukraine's financial market, with a focus on the network transformation of the banking sector. Against the backdrop of accelerating digitalization and evolving customer expectations, the study investigates how foreign banking institutions adapt their digital infrastructures and strategies in a competitive and regulatory environment distinct from their countries of origin.

Drawing on an extensive review of the academic and professional literature, the research identifies core indicators of digital maturity. These include the degree of connectivity between systems and platforms, the Digital Payment Activity Index (DPAI), the level of business process automation, and the extent of customer engagement through digital channels. These indicators are used as a framework to assess the current state of digital transformation in foreign banks.

The empirical component of the study involves the application of network analysis and comparative methods to evaluate the operational digital dynamics of foreign banks in Ukraine. The analysis reveals that foreign banks generally exhibit high levels of digital maturity, characterized by advanced payment systems, integration of omnichannel platforms, and investment in customer-centered technologies. However, challenges persist. These institutions often encounter difficulties aligning their global digital strategies with Ukraine's regulatory requirements and adapting to the rapid digital innovation led by local banks and fintech companies.

Furthermore, the article highlights the unique positioning of foreign banks as both digital innovators and adopters within a hybrid financial ecosystem. Their experiences offer valuable insights into the convergence of global and local digital banking trends. Attention is also given to cybersecurity concerns, the scalability of digital solutions, and the role of data analytics in enhancing customer experience and operational efficiency.

Based on the findings, the article provides practical recommendations for improving the digital maturity of foreign banks. These include the localization of digital strategies, closer engagement with national regulators, enhancement of digital literacy among customers, and fostering partnerships with local technology providers. Finally, directions for future research are outlined, emphasizing the need for longitudinal studies, cross-country comparisons, and deeper analyses of customer behavior in digital banking contexts.

Keywords: foreign banks, financial services, network analysis, payment activity, digitalisation, technological infrastructure, blockchain, mobile channels, customer focus, innovation, cyber risk.