

Отримано: 12 червня 2025 р.

Прорецензовано: 16 червня 2025 р.

Прийнято до друку: 18 червня 2025 р.

email: lyudmyla.kozak@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0001-7659-7614>

email: andrii.kaminskyi@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0004-5105-7995>DOI: [http://doi.org/10.25264/2311-5149-2025-37\(65\)-16-21](http://doi.org/10.25264/2311-5149-2025-37(65)-16-21)

Козак Л. В., Камінський А. А. Логістичні та комплаєнс-інструменти оперативного управління депозитними продуктами банку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2025. № 37(65). С. 16–21.

УДК: 338.4

JEL-класифікація: M12

Козак Людмила Василівна,
доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту та маркетингу
Національного університету «Острозька академія»

Камінський Андрій Андрійович,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
освітня наукова програма «Менеджмент»
Національного університету «Острозька академія»

ЛОГІСТИЧНІ ТА КОМПЛАЄНС-ІНСТРУМЕНТИ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМИ ПРОДУКТАМИ БАНКУ

У дослідженні розглянуто теоретичні засади банківської логістики депозитних продуктів, а також політики комплаєнсу, виклики цифровізації та регулювання в умовах зростаючої конкуренції у фінансовому секторі та посилення регуляторного тиску. Сучасні банки стикаються з нагальною потребою забезпечення операційної ефективності та дотримання правових вимог у своїй діяльності, тому було запропоновано процесно-функціональну модель, що поєднує логістичну ефективність із вимогами нормативної відповідності, сприяє зниженню ризиків, автоматизації процедур і підвищенню довіри клієнтів. Результати можуть бути використані для оптимізації депозитної політики банків.

Ключові слова: депозитні продукти, логістичні процеси, логістизація, політики комплаєнсу, оперативне управління, операційна ефективність.

Liudmyla Kozak,
Doctor of sciences in Economics, Associate Professor, Dept. of Management and Marketing,
The National University of Ostroh Academy

Andrii Kaminskyi,
Ph.D. Student, Educational and Scientific Program «Management»,
The National University of Ostroh Academy

LOGISTICS AND COMPLIANCE TOOLS FOR OPERATIONAL MANAGEMENT OF BANK DEPOSIT PRODUCTS

In the context of growing competition within the financial sector and increasing regulatory pressure, modern banks face the urgent need to ensure both the operational efficiency and legal compliance of their activities. Deposit products, as one of the key instruments for attracting financial resources, require a comprehensive approach that considers not only their financial attractiveness but also the security, transparency, and efficiency of the processes governing their delivery. This study focuses on the integration of compliance mechanisms into the process-functional model of operational management for bank deposit products at the key stages of the related logistical processes.

The article analyzes the theoretical foundations of banking logistics and compliance policy, explores current trends in the regulation and digital transformation of the banking sector, and substantiates the necessity of a systemic approach to deposit management. Special attention is paid to the coordination among compliance units, IT departments, and operational divisions, which is essential for timely monitoring, risk management, and ensuring customer trust. The research proposes a structured model of operational management for bank deposit products, identifying core stages and integration points for compliance mechanisms within related logistical processes.

As a result of this study, the author develops an integrated model that reflects the practical combination of logistical efficiency and compliance requirements in deposit operations. This model is aimed at assisting banks in reducing the likelihood of regulatory breaches, automating routine procedures, and enhancing the customer experience while maintaining strategic flexibility. The findings of this study can be utilized by financial institutions to optimize internal processes, strengthen their compliance culture, and increase the effectiveness of deposit policy implementation.



Keywords: *deposit products, logistical processes, bank logistics, compliance policies, operational management, operational efficiency, risk management.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах функціонування банківської системи спостерігається активна трансформація, обумовлена впливом таких чинників, як глобальні інтеграційні процеси, посилення конкуренції на фінансових ринках, зміни в законодавстві, а також зростаюча складність і варіативність запитів клієнтів. Ці зміни зумовлюють потребу у вдосконаленні депозитної діяльності банків, зокрема у підвищенні її ефективності, оперативності, прозорості та гнучкості. У зв'язку з цим виникає потреба в розробці нових підходів до управління депозитними продуктами, що враховують як операційну складову, так і нормативно-правову.

Серед найбільш перспективних напрямів такого вдосконалення вирізняється інтеграція логістичних механізмів – як засобів оптимізації внутрішніх процесів – з комплаєнс-інструментами, що гарантують дотримання регуляторних вимог і запобігання ризикам. Поєднання цих двох підходів дозволяє не лише скоротити витрати й підвищити швидкість обробки депозитних операцій, а й мінімізувати вірогідність порушень, пов'язаних із недотриманням вимог KYC, AML та CFT. Таким чином, логістика і комплаєнс є не окремими функціями, а взаємодоповнюючими складовими оперативного управління депозитними продуктами, забезпечуючи їхню стабільність, надійність і відповідність сучасним викликам.

Попри те, що логістизація банківських процесів набуває все більшої актуальності, у науковій літературі все ще недостатньо висвітлено питання інтеграції логістичних принципів саме в управління депозитною діяльністю з урахуванням комплаєнс-вимог. Банки стикаються з необхідністю постійного вдосконалення внутрішніх процесів, аби відповідати жорстким нормативним критеріям і водночас залишатися конкурентоспроможними. Особливої актуальності набуває формування системи управління, яка б поєднувала логістичну ефективність з правовою надійністю. У цьому контексті виникає потреба в нових підходах до організації депозитних операцій, які враховують як клієнтську орієнтацію, так і нормативно-регуляторні аспекти. Недостатня адаптованість банківських логістичних моделей до вимог комплаєнсу створює потенційні ризики фінансових та репутаційних втрат. Водночас впровадження сучасних цифрових рішень дозволяє покращити взаємодію між структурними підрозділами банку в межах депозитної діяльності. Це, у свою чергу, забезпечує прозорість операцій, скорочення часу на їх проведення та підвищення якості контролю. Таким чином, виникає об'єктивна потреба в розробці ефективних підходів до управління депозитною логістикою з урахуванням комплаєнс-вимог. Означені підходи повинні враховувати специфіку регуляторного середовища, особливості клієнтської поведінки та технологічні інновації. Актуальність проблеми полягає в пошуку балансу між законодавчою відповідністю, операційною ефективністю та стратегічними цілями банків.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останніми роками спостерігається зростання наукового інтересу до проблематики логістизації банківської діяльності та впровадження комплаєнс-інструментів у банківський менеджмент. У роботах Т. О. Колодізевої та С. О. Колодізевої акцентовано увагу на уточненні поняття логістики в контексті банківської сфери, що створює основу для формування ефективної логістичної моделі банківських процесів. А. Г. Лизанець та Т. В. Лиходій досліджують логістичні аспекти удосконалення операційної діяльності банку, підкреслюючи роль технологічних рішень та клієнтоорієнтованих підходів. Комплаєнс-напрямок у банківській сфері висвітлено у працях У. Я. Грудзевич, С. М. Пилипенко та С. В. Огінок, які аналізують сучасний стан комплаєнс-політики в українських банках. В. Ю. Світлична та О. М. Овчелупова окреслюють перспективи запровадження комплаєнс-контролю, наголошуючи на його важливості в умовах зростаючих регуляторних вимог. Подібну тематику розвиває А. А. Мулик, описуючи порядок впровадження системи комплаєнсу в банку. О. Д. Вовчак та Л. О. Єндоренко аналізують питання удосконалення системи фінансового моніторингу та оцінювання комплаєнс-ризиків, що є важливим компонентом депозитної діяльності. Вагомий внесок у теоретичне обґрунтування логістичного підходу зробили О. В. Авраменко, Н. М. Внукова та С. О. Колодізева, які дослідили особливості застосування логістики в банках та її вплив на ефективність функціонування банківських установ. М. В. Продан розглядає депозитні ресурси як ключову складову банківської діяльності в умовах трансформацій, а І. В. Краснова і Г. С. Пилипенко підкреслюють необхідність інтеграції комплаєнс у банківську практику. Разом із тим, у дослідженнях І. І. Борисенка, Н. В. Москаленко, Н. І. Демчук та А. О. Александрової окреслено організаційні та теоретичні аспекти управління банківськими продуктами й контролю за їх дотриманням норм законодавства. Окрему увагу варто приділити роботам О. В. Болдуєвої, М. В. Болдуєва та О. Г. Лиценка, у яких розглянуто вплив інформаційних систем і фінансових технологій на розвиток банківської індустрії в міжнародному контексті. Однак, незважаючи на наявність значної кількості напрацювань, комплексне дослідження, присвячене інтеграції комплаєнс-інструментів у логістичну модель депозитних продуктів,



залишається недостатньо опрацьованим у сучасній науці, що й визначає актуальність обраної тематики.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розробка інтегрованої моделі оперативного управління депозитними продуктами банку, що забезпечує узгодження логістичних процесів із комплаєнс-політиками та процедурами на ключових логістичних етапах здійснення депозитних операцій задля підвищення ефективності, зниження ризиків, дотримання нормативних вимог та покращення якості обслуговування клієнтів. Завдання дослідження відповідно до мети такі: 1) дослідити теоретико-методологічні основи логістичного підходу в управлінні депозитними продуктами банку; 2) проаналізувати сучасні підходи до впровадження комплаєнс-контролю у банківську діяльність, зокрема в межах депозитних операцій; 3) визначити основні логістичні процеси, пов'язані з депозитними продуктами та виявити точки інтеграції комплаєнс та логістичних інструментів; 4) побудувати інтегровану модель управління депозитними продуктами банку, що враховує міжфункціональну взаємодію, цифровізацію та автоматизацію процесів; 5) обґрунтувати практичні переваги застосування запропонованої моделі для підвищення ефективності, прозорості та клієнтоорієнтованості депозитної діяльності банку.

Виклад основного матеріалу. Раціональне управління фінансовими ресурсами банку є складним і багатокомпонентним завданням, що вимагає прийняття зважених рішень щодо формування, розподілу та ефективного використання цих ресурсів. Перспективним напрямом підвищення ефективності таких процесів є впровадження логістичних механізмів в організацію банківської діяльності в поєднанні з комплаєнс-інструментами, що дозволяє розглядати банк як цілісну управлінську систему. У цьому контексті банківську логістику слід розглядати «як новий науковий напрям про раціоналізацію та оптимізацію фінансових та супроводжуваних потоків, що виникають в процесі наскрізного управління ланцюгами поставок фінансових ресурсів банку, від залучення до їх розміщення у якості банківських послуг та продуктів та реалізуються в технічному, технологічному, економічному, методологічному аспектах, в коротко- та довгостроковому періодах, на мікро-, макро-, мезо-, чи метарівнях з метою забезпечення максимізації прибутку, збільшення долі ринку та досягнення довгострокових конкурентних переваг банку» [1, с. 363]. Такий підхід передбачає переосмислення окремих функцій банку через логістичну призму з метою підвищення їх якості та загальної результативності установи.

Оскільки логістизація банківської діяльності передбачає адаптацію логістичних концепцій до специфіки фінансової сфери, то, відповідно, логістизація депозитної діяльності банку охоплює інтеграцію логістичних інструментів і технологій у процеси розробки, супроводження та просування депозитних продуктів, з акцентом на їх оптимізацію та орієнтацію на потреби клієнтів. Посилена конкуренція на фінансових ринках змушує банки шукати шляхи вдосконалення депозитних пропозицій, тому, як зазначається, «на новому етапі розвитку економіки України банки істотно розширюють асортимент банківських продуктів та їх форми, запроваджують структурні нововведення з метою відкриття для себе нових ринків» [2, с. 273]. У відповідь на зміну споживчих запитів та технологічні виклики, банки активно впроваджують новітні рішення, що сприяють підвищенню гнучкості та якості обслуговування. Йдеться про оновлення умов депозитних програм, їх доступність через цифрові канали, а також модернізацію процесів взаємодії з клієнтами.

Водночас ефективне управління депозитними продуктами потребує не лише гнучких фінансових інструментів, а й узгодженості внутрішніх процесів відповідно до вимог регуляторів. Інтеграція логістичних підходів із комплаєнс-інструментами на всіх етапах оперативного управління депозитними продуктами дозволяє банкам не лише мінімізувати ризики та підвищити прозорість діяльності, а й забезпечити стабільність та передбачуваність результатів. У цьому контексті виникає потреба застосування системного підходу до аналізу депозитних продуктів насамперед як об'єкта управління.

Швидкий прогрес фінансових технологій примушує банки не лише дотримуватися національних і міжнародних норм, а й впроваджувати інноваційні комплаєнс-платформи, які мають забезпечувати інтеграцію логістичних і регуляторних механізмів для ефективного управління фінансовими процесами. В Україні, де цифрова трансформація фінансового сектору набирає обертів, це питання стає особливо актуальним. Недостатня увага до управління депозитними операціями може спричинити серйозні правові та фінансові ризики для банківських установ. «Недооцінка значення побудови ефективної системи комплаєнс-контролю в банку може призвести до низки негативних наслідків, що безпосередньо впливають на його стійкість та конкурентоспроможність» [3, с. 241]. Впровадження нових підходів до комплаєнс-логістики є необхідним для зниження операційних ризиків і забезпечення стабільності фінансових послуг.

Сучасні вимоги до прозорості та безпеки банківських операцій, особливо депозитних, змушують банки переглядати свої підходи до комплаєнс-процесів. Зростання обсягів депозитних операцій, активне використання цифрових технологій і постійні зміни в законодавстві вимагають створення гнучких і ефективних систем управління. «Функціями комплаєнсу у даному випадку є збереження довіри клієнтів,

інвесторів та ринкових учасників шляхом забезпечення чесності, етичного підходу та високих стандартів ведення бізнесу» [4, с. 288]. Комплаєнс-підходи не лише сприяють дотриманню нормативних вимог, а й зміцнюють репутацію банків, що вагомо у конкурентному середовищі, а також відіграють важливу роль у протидії фінансовим злочинам, зокрема відмиванню грошей, що є одним із пріоритетів сучасної фінансової системи.

Комплаєнс у банківській діяльності є основою для підтримки стабільності та довіри до банків. «Банківська політика комплаєнсу – це важливий документ, який визначає рамки організації для дотримання законів, нормативних актів і галузевих стандартів, визначає очікування для працівників, вищого керівництва та інших зацікавлених сторін щодо їхніх ролей і обов'язків у забезпеченні відповідності чинним законам і нормам» [5]. Цей документ допомагає структурувати процеси, спрямовані на виконання регуляторних вимог, і сприяє формуванню високого рівня корпоративної культури. «У сучасному діловому світі комплаєнс в практиці західних фінансово-кредитних установ є вираженням їх законослухняності, прозорості їх фінансової звітності, доказом та гарантією високого рівня корпоративної культури та професіоналізму» [6, с. 25]. Таким чином, ефективна комплаєнс-система і забезпечує відповідність нормативним актам, і підвищує довіру клієнтів і партнерів, зміцнюючи позиції банку на ринку.

З урахуванням динаміки трансформацій у банківській сфері, актуальним постає завдання побудови моделі, що забезпечує комплексне управління депозитними продуктами з урахуванням процесно-функціональних підходів. Ключовим напрямком такої трансформації є інтеграція логістичних процесів з комплаєнс-інструментами, що дозволяє ефективно балансувати між якістю обслуговування, швидкістю виконання операцій та дотриманням регуляторних вимог (рис. 1). В умовах посилення регуляторного тиску та ризиків шахрайства, саме поєднання логістичного підходу з системами контролю, моніторингу та аудиту створює передумови для стабільної та безпечної діяльності банку.

Запропонована модель оперативного управління депозитними продуктами банку відображає логіку інтеграції комплаєнс-складової в ключові етапи пов'язаних з ними логістичних процесів. Основою моделі є послідовна схема логістики депозитів, доповнена функціональними блоками перевірки, обробки, моніторингу, звітування та завершення угоди. Окремо акцентується роль зовнішніх та внутрішніх джерел даних, що забезпечують верифікацію клієнта та аналіз ризиків. Інтеграція з базами даних, а також застосування комплаєнс-політик не є одноразовими діями, а супроводжують депозит протягом усього циклу, забезпечуючи прозорість, захищеність і відповідність законодавству.

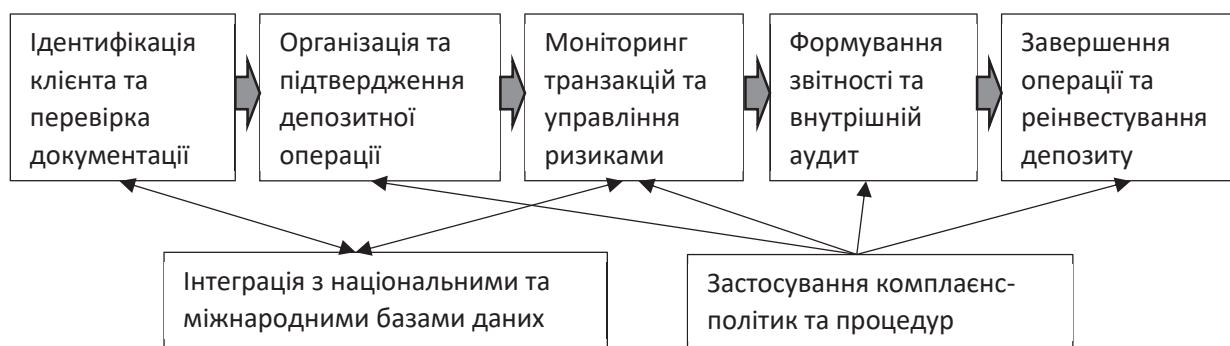


Рис. 1. Процесно-функціональна модель оперативного управління депозитними продуктами банку

Джерело: побудовано авторами.

На першому етапі – ідентифікації клієнта та перевірки документації – ключову роль відіграють інструменти первинної ідентифікації клієнтів та перевірки їх відповідності вимогам KYC (Know Your Customer). Цей процес супроводжується перевітками в національних та міжнародних базах даних, таких як реєстри санкцій, списки підозрілих осіб, а також системи, що фіксують ризикову поведінку або попередні порушення. Впровадження автоматизованих систем верифікації (включаючи біометричну ідентифікацію та електронний підпис) забезпечує не лише зручність для клієнта, а й високий рівень безпеки.

Другий етап моделі – організація та підтвердження депозитної операції – охоплює серію операцій, пов'язаних з формуванням, підтвердженням та реєстрацією депозиту. Важливою особливістю є інтеграція CRM-систем, платіжної інфраструктури, внутрішніх регламентів банку та комплаєнс-механізмів у єдину ІТ-екосистему. Це дозволяє створити персоналізовану пропозицію для клієнта, з урахуванням його історії, ризик-профілю, очікувань і нормативних обмежень. Одночасно в цьому процесі забезпечується



відповідність регуляторним вимогам щодо AML (Anti-Money Laundering) та CFT (Combating the Financing of Terrorism).

Наступна фаза – моніторинг транзакцій та управління ризиками – є критичною для підтримання постійного контролю за станом депозитного рахунку. В режимі реального часу використовуються BI-системи (Business Intelligence) для виявлення аномалій у транзакціях, поведінці клієнта, динаміці залишків, що можуть свідчити про потенційні порушення. У разі виявлення відхилень або ризиків система автоматично генерує запити на додаткову перевірку або тимчасове блокування операцій. Важливу роль тут відіграють оновлювані правила внутрішнього комплаєнс-контролю, які базуються на алгоритмах машинного навчання та моделюванні ризикових сценаріїв.

Наступний етап – формування звітності та внутрішнього аудиту – передбачає створення прозорої системи обліку всіх депозитних транзакцій, внутрішніх рішень, змін до договорів та дій персоналу. Автоматизація створення звітності та зберігання цифрових слідів дозволяє швидко формувати як внутрішню аналітику для менеджменту банку, так і зовнішню звітність для регуляторів (НБУ, ДПС тощо). Також враховано необхідність регулярних внутрішніх аудитів із залученням незалежних підрозділів банку, що сприяє мінімізації помилок і забезпечує прозорість для інвесторів та наглядових органів.

Завершальний етап – завершення операції та реінвестування депозиту – включає як повернення коштів клієнту, так і можливість автоматичного або ініційованого реінвестування. На цьому етапі комплаєнс-контроль продовжує функціонувати: проводиться повторна перевірка клієнта, оцінюється джерело коштів, дотримання лімітів, відслідковуються можливі спроби дроблення депозитів задля уникнення ідентифікації. Процедури виплати автоматизовані, але містять вбудовані перевірки, які гарантують, що кошти виводяться у відповідності до всіх внутрішніх політик банку та зовнішніх вимог законодавства. Цей фінальний етап замикає логістичний цикл і відкриває можливості для повторної взаємодії з клієнтом у межах банківської екосистеми.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило доцільність та ефективність поєднання логістичних та комплаєнс-інструментів у межах інтегрованої моделі управління депозитними продуктами банку. Розроблена модель охоплює всі ключові фази функціонування депозиту – від ідентифікації клієнта й оформлення угоди до її завершення та потенційного реінвестування – і забезпечує наскрізну взаємодію логістичних процесів із механізмами комплаєнс-контролю. Такий підхід дозволяє одночасно досягати кількох цілей: забезпечувати відповідність регуляторним вимогам, автоматизувати ключові операції, виявляти ризики на ранніх стадіях та покращувати якість обслуговування клієнтів.

Важливою перевагою запропонованої моделі є чітка структуризація етапів обробки депозитного продукту в логічну послідовність: від збору й перевірки документів до звітування і виплат. У межах кожного з етапів передбачено інтеграцію відповідних IT-рішень (BI, CRM, автоматизовані системи KYC/AML/CFT), а також використання зовнішніх джерел даних і внутрішніх політик. Така побудова дозволяє банку не лише реагувати на зміни середовища, а й діяти проактивно, знижуючи імовірність порушень або втрати клієнтів.

Одним із ключових висновків є те, що ефективність депозитної діяльності суттєво зростає за умов міжфункціональної взаємодії підрозділів банку. Взаємодія логістичних та комплаєнс-функцій створює передумови для цілісного управління ризиками, оперативного прийняття рішень та персоналізованого підходу до обслуговування. Системне використання аналітичних інструментів дозволяє не лише моніторити операційні показники, а й прогнозувати потреби клієнтів і коригувати продуктову політику відповідно до змін ринку.

Запропонована модель також забезпечує посилення прозорості та аудиторської підзвітності банку. Завдяки автоматизованому збору даних, електронному обліку всіх логістичних процесів, пов'язаних з депозитами, та вбудованим механізмам контролю, банк може ефективно виконувати зовнішні й внутрішні вимоги звітування. Це сприяє зменшенню кількості помилок, зниженню витрат на аудит та посиленню довіри з боку регуляторів і клієнтів.

Таким чином, впровадження інтегрованої логістично-комплаєнсної моделі оперативного управління депозитними продуктами дозволяє банку досягати балансу між ефективністю та відповідністю. Такий підхід формує конкурентну перевагу в умовах динамічного фінансового середовища, де швидкість адаптації, цифровізація процесів та оперативне управління ризиками визначають стабільність та успіх банків у довгостроковій перспективі.



Література:

1. Колодізева Т.О., Колодізева С.О. (2017). Уточнення поняття логістики в контексті логістизації банківської діяльності. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця : матеріали Міжнар. наук. конф., 1-2 черв. 2017 р. Харків : ХНЕУ ім.С.Кузнеця*, 360-363.
2. Kolodizieva T.O., Kolodizieva S.O. (2017). Utochnennia poniattia lohistyky v konteksti lohistryzatsii bankivskoi diialnosti [Clarification of the concept of logistics in the context of the logistics of banking activities]. *Ekonomichnyi rozvytok i spadshchyna Semena Kuznetsia : materialy Mizhnar. nauk. konf. (Kharkiv, June 1-2, 2017). Kharkiv : KhNEU na.S.Kuznets*, 360-363. [in Ukrainian].
3. Гірняк В.В., Євтух Л.Б. (2018). Зарубіжний досвід організації маркетингової діяльності у процесі продажу банківських продуктів. *Гроші, фінанси і кредит*, 23, 273-277.
4. Hirniak V.V., Yevtukh L.B. (2018). Zarubizhnyi dosvid orhanizatsii marketynhovoï diialnosti u protsesi prodazhu bankivskykh produktiv [Foreign experience in organizing marketing activities in the process of selling banking products]. *Hroshi, finansy i kredyt* [Money, finance and credit], 23, 273-277. [in Ukrainian].
5. Вовчак О.Д., Єндоренко Л.О. (2023). Удосконалення системи фінансового моніторингу в банках України та оцінювання комплаєнс-ризиків. *Проблеми економіки*, 3 (57), 237-243.
6. Vovchak O.D., Yendorenko L.O. (2023). Udoskonalennia systemy finansovoho monitorynhu v bankakh Ukrainy ta otsiniuvannia komplaiens-ryzykiv [Improving the financial monitoring system in Ukrainian banks and assessing compliance risks]. *Problemy ekonomiky* [Problems of economy], 3 (57), 237-243.
7. Мулик А.А. (2024). Порядок впровадження системи комплаєнсу в банку. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*, 2. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.02.49>.
8. Mulyk A.A. (2024). Poriadok vprovadzhennia systemy komplaiensu v banku [Procedure for implementing a compliance system in a bank]. *Elektronne naukovye vydannia «Analitychno-porivnialne pravoznavstvo»* [Electronic scientific publication «Analytical and Comparative Law»], 2. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.02.49> [in Ukrainian].
9. Грудзевич У.Я., Пилипенко С.М., Огінок С.В. (2024). Комплаєнс-політика банків України на сучасному етапі. *Економіка та суспільство*, 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-128>.
10. Hrudzevych U.Ia., Pylypenko S.M., Ohinok S.V. (2024). Komplaiens-polityka bankiv Ukrainy na suchasnomu etapi [Compliance policy of Ukrainian banks at the current stage]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-128> [in Ukrainian].
11. Світлична В.Ю., Овчелупова О.М. (2019). Сучасний стан та перспективи запровадження комплаєнс-контролю у діяльність банківських установ. *Комунальне господарство міст. Сер. Економічні науки*, 7, 153, 24-30.
12. Svitlychna V.Iu., Ovchelupova O.M. (2019). Suchasnyi stan ta perspektyvy zaprovadzhennia komplaiens-kontroliu u diialnist bankivskykh ustanov [Current status and prospects for introducing compliance control into the activities of banking institutions]. *Komunalne hospodarstvo mist* [Municipal Utilities, ser. Ekonomichni nauky – Economic Sciences], 7, 153, 24-30 [in Ukrainian].