УДК 336.717:339.727

JEL classification: G15, G21, F23, F65

Світлана Ткаленко (Україна)
Владислав Тіпанов (Україна)

Світлана ТКАЛЕНКО

доктор економічних наук, професор,
кафедра європейської економіки і бізнесу,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана, Україна
E-mail: sv.tkalenko@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-0385-846X
Researcher ID: J-1968-2018

Владислав ТІПАНОВ

кандидат економічних наук, доцент,
кафедра міжнародної торгівлі і маркетингу,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана, Україна
E-mail: tipanov_vlad@ukr.net
ORCID ID: 0000-0003-1907-5654
Researcher ID: L-4514-2018

© Світлана Ткаленко, Владислав Тіпанов, 2021

Отримано: 01.02.2021 р.
Прорецензовано: 12.02.2021 р.
Рекомендовано до друку: 24.02.2021 р.
Опубліковано: 24.02.2021 р.

Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4. 0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

БАНКІВСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

АНОТАЦІЯ

Вступ. Фінансова глобалізація сприяла процесу концентрації банківської діяльності і перетворила транснаціональні банки в універсальні могутні банківські комплекси. Усередині них поступово стираються межі між комерційними, інвестиційними банками, страховими та іншими установами фінансової сфери. Розвинені країни традиційно стали на чолі національних фінансових, банківських систем, що забезпечують переміщення грошових мас з однієї сфери в іншу. Розвинена культура накопичення капіталу дозволила могутнім банкам з розвинутих країн сформувати істотну пасивну базу для здійснення довгострокових і капіталомістких процесів, забезпечуючи діяльність провідних ТНК.

Метою дослідження є виявлення змін у сучасній банківській діяльності в умовах фінансової глобалізації.

Метод. В процесі написання статті використано загальнонаукові та спеціальні методи: узагальнення, аналізу та синтезу, системного підходу.

Результати. У статті дана комплексна характеристика трендів міжнародної банківської діяльності. Проаналізована діяльність найбільших банків світу. Увага приділяється основним факторам, які впливають на обсяги банківських потоків та їх напрями. Доведено, що на сучасному етапі економічного розвитку з метою утримання конкурентних позицій банки переходять до нових бізнес-стратегій. У статті розкриті основні сили, які визначають перехід до нових банківських бізнес-стратегій. Виявлений вплив цифрових можливостей та мереж на банківську діяльність.

Ткаленко С., Тіпанов В. Банківська діяльність в умовах фінансової глобалізації. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 1. С. 211-217.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.211>

Ключові слова: інформаційна економіка; транснаціональні банки; інформаційні технології; дезінтермедіація; бізнес-стратегія; фінансові кризи.

UDC 336.717:339.727

JEL classification: G15, G21, F23, F65

Svitlana TKALENKO

*PhD in Economics, Professor,
Department of European Economy and Business,
Kyiv national economic university named after
Vadym Hetman, Ukraine*

E-mail: sv.tkalenko@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-0385-846X

Researcher ID: J-1968-2018

Vladyslav TIPANOV

*PhD in Economics, Associated Professor,
Department of International Trade and
Marketing,
Kyiv National Economic University named after
Vadym Hetman, Ukraine*

E-mail: tipanov_vlad@ukr.net

ORCID ID: 0000-0003-1907-5654

Researcher ID: L-4514-2018

© Svitlana Tkalenko, Vladyslav Tipanov, 2021

Received: 01.02.2021

Revised: 12.02.2021

Accepted: 24.02.2021

Online publication date: 24.02.2021

This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Svitlana Tkalenko (Ukraine)
Vladyslav Tipanov (Ukraine)

BANKING IN THE CONTEXT OF FINANCIAL GLOBALIZATION

ABSTRACT

Introduction. Financial globalization has facilitated the process of banking concentration and has transformed transnational banks into universal, powerful banking complexes. Within them, the boundaries between commercial banks, investment banks, insurance and other financial institutions are gradually becoming blurred. Developed countries have traditionally been at the forefront of domestic financial, banking systems that move money from one sphere to another. The developed culture of capital accumulation has allowed powerful banks from developed countries to form a significant passive base for long-term and capital-intensive processes, ensuring the activities of leading TNCs. The **purpose** of the study is to identify changes in modern banking in the context of financial globalization.

Method. In the process of writing the article used general scientific and special methods: generalization, analysis and synthesis, system approach.

Results. The article provides a comprehensive description of trends in international banking activity. The activity of the world's largest banks has been analyzed. Attention is paid to the main factors that influence the volume and direction of bank flows. It has been shown that in the current stage of economic development, banks are moving to new business strategies to maintain competitive positions. The article reveals the main forces that determine the transition to new banking business strategies. The impact of digital opportunities and networks on banking activity has been identified.

Tkalenko, S., & Tipanov V. (2021). Banking in the context of financial globalization. *Economic analysis*, 31 (1), 211-217.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.211>

Keywords: information economy; transnational banks; Information Technology; disintermediation; business strategy; financial crises.

Вступ

В умовах формування сучасної інформаційної економіки спостерігається поглиблення взаємозалежностей та зміцнення взаємозв'язків між усіма економічними суб'єктами. Глобалізація охопила усі сфери нашої життєдіяльності і сприяла згладженню та розмиванню кордонів між країнами, тому контролювати процеси у фінансовій сфері стає все складніше. Глобалізаційні процеси, впливаючи на усі сектори економіки, зокрема на фінансовий сектор, призводить до зародження новітніх інструментів і технологій, які потім впливають на економіку країн світу.

Аналіз літературних джерел, які присвячені дослідженню діяльності міжнародних банківських структур, формування нової фінансової архітектури доводить актуальність тематики як для науковців, практиків, так і політиків. Серед вітчизняних фахівців, які займаються дослідженнями в даному напрямку слід виділити праці Віднійчук-Вірван Л., Луцишин З., Макогон Ю. та інші. З питань дослідження банківської діяльності на міжнародному фінансовому ринку, їх взаємозв'язки з іншими суб'єктами світового фінансового ринку займалися такі іноземні вчені і практики як А. Гара, М. Аміті, С. Гамра, Дж. Сорос та багато інших. Незважаючи на велику кількість проведених досліджень необхідно узагальнити дану інформацію для виявлення змін у їх сучасній банківській діяльності.

Дослідження ролі банків як посередників в умовах фінансової глобалізації зумовлено новітніми процесами, які відбуваються у світовій економіці та у його фінансовому секторі. Роль банків та особливості усієї банківської діяльності на сучасному етапі є посиленням процесів їх транснаціоналізації загалом у глобальному масштабі. На сьогоднішній день не існує чистого національного банківського капіталу в жодній країні світу. Міжнародний фінансовий ринок, нова архітектура фінансового ринку охоплена різними тенденціями, зокрема злиттям і поглинанням, що перетворює діяльність банків на фінансових гігантів. А отже, в умовах фінансової глобалізації зростає роль банків як посередників на міжнародному фінансовому ринку не лише як основних джерел фінансових ресурсів, але як і організаторів процесів транснаціоналізації.

Мета статті

Метою статті є виявлення змін у сучасній банківській діяльності в умовах фінансової глобалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження

Своєрідним аналогом промислових (звичних нам) ТНК стали гігантські фінансові імперії, так звані транснаціональні банки (ТНБ). Їх діяльність, сфера інтересів зосереджена в основному в банківській і фінансовій галузях. ТНБ поширили та мають свої філії у всьому світі, проводять та реалізують небачені раніше за масштабами операції поза національними кордонами, ставлять під свій контроль валютні і фінансові зв'язки між державами й економічні процеси усередині окремих країн. Слід акцентувати нашу увагу на величезних розмірах активів, якими володіють ТНБ, що накопичені за рахунок тривалої співпраці з населенням, і особливо у розвинутих країнах з пенсійними структурами. Зростання об'ємів та масштабів міжнародного ринку капіталів в умовах фінансової глобалізації, здійснення та зростання обсягів банківських операцій за кордоном, що обумовлено загальним зростанням обсягів торгівлі у першу чергу, підштовхнули величезні банки до прискореного створення закордонної мережі філій, дочірніх організацій, підсилили їх зв'язок з банківським капіталом інших країн.

Крім того, економічна політика в першу чергу розвинених країн світу активно сприяла розширенню закордонної експансії банків. Саме така могутня державна підтримка банківських структур сприяли досягненню такого рівня концентрації капіталу, який дозволяв створити розгалужену по всьому світу мережу підрозділів у закордонних країнах, на міжнародних ринках, реалізовувати різні великомасштабні міжнародні операції.

Головною метою та принципом діяльності ТНБ є мобілізація будь-яких засобів там, де це найбільш зручно і дешево, і переміщувати їх туди, де таке використання обіцяє найбільшу вигоду. Не дивно, що значна частина депозитів найбільших банків в США представлена капіталами неамериканського походження. В Японії, наприклад, 11 американських транснаціональних банків зосередили у своїх філіях більшу 2/3 усіх депозитів іноземних банків. Кількість позичальників банку з посиленням міжнародного характеру їхньої діяльності росте в не меншому ступені, аніж кількість вкладників. Серед позичальників фігурують і транснаціональні корпорації, і національні фірми, й інші банки, і уряди багатьох країн світу. Рейтинг найбільших банків світу за даними S&P (фондовий індекс, який включає 500 найбільших компаній, які торгують на фондових біржах США, і мають найбільшу капіталізацію) наведено у таблиці 1.

Таблиця 1. Рейтинг найбільших банків світу за даними S&P Global Market Intelligence, 2020 року

Рейтинг	Банк	Сукупні активи, млрд. дол. США (2020)	Сукупні активи, млрд. дол. США (2019)	Власний капітал, млрд. дол. США (2019)	Ринкова капіталізація*, млрд. дол. США (2018/2020)
1	Industrial and Commercial Bank of China, Китай	4913	4324,3	80,7	345,2 / 231
2	Agriculture Bank of China, Китай	4008	3572,9	61,7	203,2 / 133
3	China Construction Bank, Китай	3652	3653,1	35,9	257,4 / 211
4	Bank of China, Китай	3627	3270,2	42,2	181,5 / 108
5	Mitsubishi UFJ Financial Group, Японія	3354	2892,9	15,8	111,7 / н.д.
6	JP Morgan Chase, США	3246	2687,4	2,0	390,9 / 423
7	HSBC, Велика Британія	2956	2715,2	1,1	219,3 / н.д.
8	France BNP Paribas, Франція	2946	2429,3	30,4	103,3 / 68
9	Bank of America, США	2738	2434,1	3,0	325,3 / 286
10	France Crédit Agricole, Франція	2386	2256,7	9,7	52,141 / н.д.

* Ринкова капіталізація – це сукупна вартість компанії, що включає всі дочірні компанії та комерційні активи. Капіталізація корпоративного ринку розраховується з біржової ціни його акцій.

Джерело: складено автором на основі [1; 2].

У списку 10 найбільших банків лише два американські, по одному з Великобританії, з Японії, два – з Франції, інші чотири – банки Китаю. Сукупні активи найбільшої десятки банків, які декілька останніх років не змінюється, зросли на 34,6% в порівнянні з 2019 роком і становлять понад 40706 млрд. дол. США у 2020 рік.

Останніми роками китайські установи домінують у рейтингу найбільших банків світу. Банки Китаю змістили свою ціль зі зменшення важелів у банківському секторі на користь загальної економіки на підтримку економічної експансії. За допомогою впровадження такої експансії, грошового та фіскального стимулювання компаній макроекономічні показники ВВП Китаю за останні десять років (2010-2020) не опускалися нижче 6%.

Загалом у світі, як зазначають провідні фахівці, обсяги банківських потоків зростають, і варто виокремити три компоненти, які найбільше на них впливають [3, с. 1-3]:

- по-перше, це «загальний» шок, який впливає всі банківські відносини, охоплює міжнародний фінансовий ринок і весь банківський сегмент;
- по-друге, існуюча банківська система, або шок «пропозиція», який фіксує, як змінюються ідіосинкратичні зміни (унікальні, особливі) в поведінці кредитної пропозиції банківської системи певної країни;

- по-третє, шок для країни-позичальника, або шок «попиту», який фіксує ідіосинкратичні зрушення (ексцентричні, особливі) в поведінці позичальників у напрямку призначення.

Разом з тим, слід зазначити, що терміни «пропозиція» та «попит» у даному контексті визначаються з точки зору факторів, які можна пояснити фіксованим ефектом часу постачальника або фіксованим ефектом позичальника. Таким чином, якщо всі банківські системи припинять надавати кредити певній країні, будемо називати це шоком попиту, що можна пояснити якоюсь певною характеристикою розвитку економіки тієї чи іншої країни та/або банківської системи, хоча причина може полягати в тому, що всі банківські системи відмовляються надавати позички цьому позичальнику. Такий підхід характерний для всіх моделей глобальної банківської поведінки, які визначають зростання кредиту від банку до позичальника як лінійну комбінацію потрясіння банківської системи джерела, шоку призначення та, можливо, терміну взаємодії джерело-отримувач.

Банківські системи в країнах світу, а особливо у країнах транзитивних та країнах, що розвиваються, зазнали істотних змін за останні кілька десятиліть. За останній період банківська галузь стикається зі скороченням частки посередницьких послуг (частину таких посередницьких послуг стали надавати небанківські структури), що

www.econa.org.ua

відображається на спаді традиційної посередницької діяльності провідного банку. Для утримання конкурентних позицій банки переходять до нових бізнес-стратегій, таких як інвестиційно-банківський тип та пов'язана з ними діяльність з генерування активів. Щонайменше чотири сили підкреслюють перехід цього банку на нетрадиційні види діяльності [4, с. 4-7]:

- внутрішня дерегуляція;
- технологічні інновації;
- зміни в корпоративній поведінці;
- та банківські кризи.

Перша сила, що змінює поведінку банку – дерегуляція та відкритість для іноземної конкуренції. Банківська діяльність в більшості країнах світу традиційно була високо захищеною галуззю, яка мала завжди доходи, досягнуті за регламентованими депозитними та позичковими ставками, та певні обмеження на здійснення операцій на міжнародних ринках. Глобальний ринок, розвиток технологій та макроекономічні зміни вплинули на діяльність банків, особливо на міжнародному фінансовому ринку, та здійснили вплив на їх регуляторів, що призвело до зняття певних обмежень на внутрішньому ринку та відкриття національних ринків, зокрема для ТНБ, тобто іноземної конкуренції. Як результат, кордони між фінансовими продуктами, банками та небанківськими фінансовими установами та географічне розташування фінансових установ почало руйнуватися. Ці зміни суттєво посилили конкурентний тиск на банки в менш розвинених країнах, і призвели до глибоких змін в банківських стратегіях та діяльності на міжнародному фінансовому ринку.

Друга сила – інноваційні технології. В умовах подальшого розвитку інформаційної економіки за допомогою штучного інтелекту банки стають потужними фінансовими консультантами, використовують ІТ технології, вбудовують банківські послуги в життя свого споживача для задоволення його фінансових потреб. Трендом розвитку банківської діяльності є інтернет-платформи, де здійснюється купівля-продаж фінансових продуктів з електронних пристроїв. Сучасний етап трансформації банківських послуг є результатом розвитку науково-технічного прогресу, ІТ технологій. Загалом цифрові і мобільні технології роблять революцію на світовому банківському ринку, і це питання адаптації для найбільших світових кредиторів і підвищення конкурентоспроможності. Коли пандемія Covid закрила усе в усьому світі, банки переконалися в необхідності надійних операцій з онлайн-банкінгу, технологій з цифрових платежів, банківських додатків для смартфонів, які клієнти могли б використовувати під час карантину. Ще до того, як Covid-19 змінив все в людському способі життя,

клієнти по всьому світу хотіли перевіряти залишки, касові чеки і подавати заявки на отримання позик онлайн.

Ще однією силою, яка доводить необхідність переходу на нетрадиційні види діяльності є зміни в корпоративній поведінці. Поширення інформаційних технологій вплинуло на діяльність банків як посередників як безпосередньо, так і через застосування інформаційних технологій у маркетингу фінансових продуктів, і опосередковано, через його вплив на розвиток фінансових ринків та корпоративну поведінку. Цей вплив є найбільш чітким й відчувається у випадку з компаніями різних розмірів, яким необхідно залучити фінансові ресурси, кредити для фінансування власних проєктів. Для банків сучасна діяльність, зокрема технологічних компаній, досить часто є ризикованою; і банки не готові боротися з високим рівнем невизначеності, що пов'язано з розвитком нових технологій. Однак дезінтермедіація (відмова від посередництва банків на ринку позичкових капіталів на користь емісії цінних паперів) не обмежується компаніями «нової економіки»; це також починає відчуватися в більш традиційних секторах старої економіки.

Великі компанії усе частіше відходять від позик комерційних банків до цінних паперів на відкритому ринку (комерційні папери або довгострокові облігації). Облігації в обігу зросли майже у всіх секторах економік країн світу і особливо у країнах, що розвиваються, що й дозволило багатьом великим компаніям залучати кошти шляхом емісії цінних паперів, що є значно дешевше, ніж позики у банках. Банки зазнають посилення тиску щодо утримання своїх клієнтів і в тій мірі, в якій все більше і більше кредитоспроможних компаній звертаються до альтернативних джерел фінансування. Разом з тим, частка клієнтів банків з більшим ризиком зростає, особливо в країнах з транзитивною економікою та країнах, що розвиваються. Це призводить до того, що банки змушені розробляти методи для кращого ціноутворення та надання кредитних ресурсів. Підвищений попит на такі послуги з управління ризиками означає, що на додаток до своєї традиційної посередницької ролі банки повинні здійснювати ефективне управління ризиками. Наприклад, компанії, які позичали у своїй національній валюті, отримували дохід в інших валютах із своїх іноземних операцій, а банки як посередники можуть допомогти таким компаніям контролювати свій валютний ризик. Подібним чином, технологічно інтенсивні компанії для яких непередбачувані короткострокові доходи накладали серйозні обмеження на їх дослідження та бюджети розвитку, звертаються до банків, які надавали продукти, призначені для хеджування

закордонних доходів та планування досліджень і розробок протягом тривалого періоду.

Отже, банки у сучасних умовах повинні дедалі більше диверсифікувати свої традиційні банківські операції та надавати комісійні послуги. Існували стандартні контракти на хеджування ризиків, пов'язаних з фінансовими операціями. Однак коли корпораціям необхідні банківські продукти, пристосовані до їхніх конкретних потреб, то вони зверталися до відповідних банків. Цей попит призвів до широкого спектру індивідуальних контрактів, таких як зобов'язання щодо позики, форвардні контракти та свопи. Зростання позабалансової діяльності стало природним наслідком для банків усіх країн, що надають такі послуги з управління ризиками. Крім того, банки мають стимул збільшувати свою присутність та підвищувати роль на фінансових ринках шляхом надання як позик, так і інших послуг для компаній, такі як андеррайтинг, гарантії, утримання власного капіталу та участь у діяльності венчурного капіталу. Це додатково заохочується розвитком фінансових інструментів, що стимулює більше здійснювати вкладення інвестицій у реальні активи. Як варіант, перехід до послуг, що базуються на торгівлі, міг би продовжуватися, а банки могли б більше залучатися як активні посередники на цих ринках.

Ще одна сила, яка впливає на зміни у банківській діяльності – системні банківські кризи. Протягом останніх десятиліть на ринках, що розвиваються, було багато системних банківських криз, які часто виникали після фінансової дерегуляції. Основою фінансових криз були макроекономічні та інституційні причини банківських криз. Зокрема, досить високе зростання обсягів кредитування приватного сектору, не належне пруденційне регулювання та банківський нагляд, передчасна лібералізація рахунку капіталу були визначені як основні фактори. Разом з тим, в транзитивних економіках та економіках, що розвиваються джерелами банківських криз стали: по-перше, фактори мікроекономічного характеру, включаючи недостатню диверсифікацію позик, що робили спеціалізовані банки перебільшено щодо конкретного регіону чи сектора, що обслуговується; по-друге, надмірний оптимізм щодо кредитування, який швидко розширював діяльність виробничих компаній; по-третє, кредитна оцінка банками досить часто не охоплювала весь аналіз позичальника, й позики часто надавалися пов'язаним компаніям або державним підприємствам, часто на замовлення урядів країн;

четверте, стимули управління досить часто недоречні; п'яте, ризики від надмірної зрілості і невідповідність валют оцінена не повністю. Отже, частина позик, які стали знеціненими під час банківських криз на ринках, що розвиваються, призвели до більш високих економічних втрат, ніж у діяльності банків розвинених країн світу.

Фінансова криза 2008 року не просто започаткувала епоху консолідації та низьких ставок, які змінили банківську галузь у всьому світі, вона також збіглася з масовим впровадженням смартфона та переходом до цифрового банкінгу. Після цього з'явився перший веб-позикодавець, який кинув виклик найбільшим банкам світу і зробив пропозицію наскрізних мобільних банківських послуг питанням виживання [5]. Covid лише підтвердив, що слід рухатися банкам вперед. Загалом, як зазначає президент Citigroup, банківська діяльність безповоротно змінилася в результаті пандемії, шлях до цифрових інноваційних технологій був надмірно високий та стрімкий. Отже, варто банкам для підвищення конкурентоздатності використовувати максимально цифрові можливості та мережі партнерів, які швидко розширюються до сотень мільйонів клієнтів.

Висновки та перспективи подальших досліджень

На підставі проведеного аналізу слід зазначити, що одними з основних суб'єктів на міжнародному фінансовому ринку виступають банки, які залишаються посередниками і беруть участь у розподілі капіталу, регулюванні ринку та нагляді за дотриманням встановлених правил. Масштаби діяльності банків на міжнародному фінансовому ринку великі, перш за все основними суб'єктами стали ТНБ, які мають величезні розміри капіталів. У рейтингу найбільших банків світу домінують китайські банки, сукупні активи яких сягають 15 трлн. доларів, що становить біля 33% від загального обсягу активів. В умовах розвитку інформаційної економіки, пандемії, банки переходять до нетрадиційних видів діяльності, до нових бізнес-стратегій. Проаналізовано чотири сили, які впливають на новий підхід в їх діяльності: внутрішня дерегуляція та відкритість для іноземної конкуренції; технологічні інновації; зміни в корпоративній поведінці; та системні банківські кризи. Крім того, на діяльність банків як посередників міжнародного фінансового ринку вплинуло поглиблення та інтернаціоналізація фінансових ринків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bank Rankings – Top Banks in the World. URL: <https://accuity.com/resources/bank-rankings-top-banks-in-the-world>.
2. TOP 20 Largest World Banks in 2020 by Total Assets. URL: <https://fxssi.com/top-20-largest-world-banks-in-current-year>.
3. Mary Amiti, Patrick McGuire and David E. Weinstein. BIS Working Papers, No 639 Supply- and demand side factors in global banking. Monetary and Economic Department, May, 2017. 45p.
4. Saoussen Ben Gamra, Dominique Plihon. Revenue diversification in emerging market banks: implications for financial performance. 2011, 43 p. URL: <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00598136>.
5. Antoine Gara. The World's Best Banks: The Future of Banking Is Digital After Coronavirus. Forbes, 2020. URL: <https://www.forbes.com/sites/antoinagara/2020/06/08/the-worlds-best-banks-the-future-of-banking-is-digital-after-coronavirus/#79650a2c2993>.

REFERENCES

1. Bank Rankings – Top Banks in the World. URL: <https://accuity.com/resources/bank-rankings-top-banks-in-the-world>.
2. TOP 20 Largest World Banks in 2020 by Total Assets. URL: <https://fxssi.com/top-20-largest-world-banks-in-current-year>.
3. Mary Amiti, Patrick McGuire and David E. Weinstein (2017). Supply- and demand side factors in global banking. *BIS Working Papers*, No 639. Monetary and Economic Department, May.
4. Saoussen Ben Gamra, Dominique Plihon (2011). Revenue diversification in emerging market banks: implications for financial performance. URL: <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00598136>.
5. Antoine Gara (2020). The World's Best Banks: The Future of Banking Is Digital After Coronavirus. *Forbes*, URL: <https://www.forbes.com/sites/antoinagara/2020/06/08/the-worlds-best-banks-the-future-of-banking-is-digital-after-coronavirus/#79650a2c2993>.