МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

КАФЕДРА ФІНАНСОВИХ РИНКІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: “ Розвиток інновацій у сфері банківського бізнесу”

Здобувача вищої освіти II рівня, II курсу, ФМБ-23-1 групи,
спеціальності 072 “Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок”,
освітня програма “Управління процесами в сфері банківського бізнесу”

_____ Осатюка Валентина Богдановича
(підпис) (прізвище, ім’я, по батькові)

Науковий керівник _____ Береславська Олена Іванівна, д.е.н., професор
(підпис) (прізвище, ім’я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Керівник освітньо-професійної
програми _____ Береславська Олена Іванівна д.е.н., професор
(підпис) (прізвище, ім’я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри фінансових ринків та технологій
протокол від « 14 » 01 2024 № 11
Завідувач кафедри _____ Береславська Олена Іванівна д.е.н., професор

Ірпінь – 2024

Реєстрація № 3 05.02.2025р
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту, на доопрацювання 29.01.2025р
(дата) (підпис)

Результат захисту 85 (добре) 05.02.2025р
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: Гуменавська О.І.
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:
(підпис) Болдова Н.А.
(ініціали, прізвище)
(підпис) Пернарівський О.В
(ініціали, прізвище)
(підпис) Підсаонна Л.Г.
(ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10	9		Бересавська О.І.
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		Болдова А.А.
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	22		Пернарівський О.В.
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	9		Підсоонна Я.І.
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	45		Примостка І.О.
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	85		05.02.2025р.

Оцінювання кваліфікаційної роботи науковим керівником - 40 балів.

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
85	B	4 (добре)	05.02.2025р	Бересавська О.І. Болдова А.А. Пернарівський О.В. Підсоонна Я.І. Примостка І.О.

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	FX	2 (незадовільно)

Факультет фінансів та цифрових технологій
Кафедра фінансових ринків та технологій
Спеціальність 072 "Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок"
Освітня програма "Управління процесами в сфері банківського бізнесу"

Затверджую
Завідувач кафедри фінансових ринків
та технологій
_____ О. Береславська
«12» грудня 2023

Завдання на кваліфікаційну роботу
Осатюку Валентину Богдановичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи (проекту):
Розвиток інновацій у сфері банківського бізнесу
Затверджена наказом ректора від 26.12 р. № 1732
2. **Строк здачі закінченої роботи** 30.10.2024р.
3. **Мета роботи** Дослідження інновацій в банківському бізнесі України та розробка рекомендацій щодо їх розвитку і впровадження
Об'єкт дослідження: економічні відносини вітчизняних банків в процесі впровадження інновацій
Предмет дослідження: практичні розвитку інновацій у банківський бізнес України
Орієнтована база дослідження: вітчизняний досвід банків в процесі впровадження інновацій
4. **Вихідні дані до роботи** чинні нормативно-правові та законодавчі акти, наукові статті, офіційні джерела статистики, Інтернет-ресурси, звіти міжнародних організацій.
5. **Перелік графічного матеріалу** таблиці
6. **Зміст випускної кваліфікаційної** (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом)

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙ У БАНКІВСЬКОМУ БІЗНЕСІ
2.1. Оцінка впровадження інновацій у сферу банківського бізнесу
1.2. Чинники розвитку банківських інновацій
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРУ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ
2.1. Оцінка тенденцій у динаміці показників фінансової стійкості банків
2.2. Впровадження цифрових інновації та їх влив на банківський бізнес
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРІ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ З УРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	2.	3.	4.
1	Підготовка 100 % кваліфікаційної роботи та подання її на перевірку науковому керівнику	30.10.2024р.	30.10.2024р
2	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника та подання її на повторну перевірку керівнику	15.11.2024р.	15.11.2024р.
3	Попередній захист кваліфікаційної роботи	16-30.12.2024р	30.12.2024р.
4	Отримання відгуку наукового керівника кваліфікаційної роботи	11-16.12.2024р.	16.12.2024р.
5	Рецензування кваліфікаційної роботи	02-10.01.2025р.	10.01.2025р.
6	Надання кваліфікаційної роботи для перевірки на плагіат	18.11.2024р — 12.12.2024р.	10.12.2024р.
7	ЗАХИСТ	05.02.2025р.	05.02.2025р.

Дата видачі завдання «15» 12 2023р.

Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проекту) _____ (підпис) Береславська О.І. (прізвище, ініціали)

Гарант освітньо-професійної програми _____ (підпис) Береславська О.І. (прізвище, ініціали)

Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ (підпис) Осатюк В.Б. (прізвище, ініціали)

Відгук наукового керівника кваліфікаційної роботи (проєкту)

Кваліфікаційна робота студентки групи ФЕБ-23-1 Осадчого В.Б. на тему "Розвиток інновацій у сфері банківського бізнесу" є актуальним дослідженням, в якому розглядаються теоретичні та практичні аспекти розвитку інновацій у сфері банківського бізнесу.

На основі аналізу тенденцій у фінансовому секторі фінансової стійкості та ролі впровадження інтернет сервісів запропоновано перспективні напрями впровадження інновацій у сфері банківського бізнесу.

Виконана робота Осадчого В.Б. рекомендована до захисту з оцінкою добре.

Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проєкту)

_____ 6.12.2024р.
(підпис) (дата)

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу (проєкт)

Кваліфікаційна робота (проєкт) здобувача вищої освіти
Осадчого В.Б.
(прізвище, ініціали)

після попереднього захисту розглянута на засіданні кафедри, протокол від «10» грудня 2024 №10 допущена/не допущена до захисту на екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри _____ Гнєславська О.І.
(підпис) (прізвище, ініціали)

РЕЦЕНЗІЯ

На кваліфікаційну роботу (проєкт)

Здобувача вищої освіти Державного податкового університету

Осатюка Валентина Богдановича

Тема: «Розвиток інновацій у сфері банківського бізнесу»

Автором було висвітлено актуальність проблеми розвитку інновацій у сфері банківського бізнесу, яка визначається в контексті її ключової ролі у забезпеченні економічного розвитку країни. Тому дослідження розвитку інновацій у сфері банківського бізнесу в умовах військового стану є насущною задачею, спрямовано на визначення стратегій та заходів для забезпечення функціонування банківської системи та збереження фінансової безпеки країни в цей надзвичайний період. Дослідження розвитку інновацій у сфері банківського бізнесу є актуальним завданням, яке вимагає подальшого аналізу та дослідження для забезпечення стійкості фінансового сектору і підтримки економічного розвитку країни. Робота глибоко досліджує проблеми, які виникають у банківській системі та визначає шляхи їх подолання.

Важливо відзначити, що Осатюк В.Б. вдало врахував новітні досягнення та інновації в галузі банківського бізнесу, використавши високі стандарти дослідження. В роботі розкрито сутність розвитку інновацій у сфері банківського бізнесу, її вплив на економіку країни. Зокрема наукова новизна роботи полягає в аналізі сучасних підходів до забезпечення впровадження інновацій у всі можливі сфери банківського бізнесу. Здійснення комплексного дослідження різних аспектів теми свідчить про глибокі знання та професійний підхід Осатюк В.Б. до проблеми.

Робота також успішно ідентифікує основні шляхи удосконалення інновацій у сфері банківського бізнесу, роблячи обґрунтовані висновки та рекомендації для подальшого дослідження і розвитку цього напрямку. Чітка

структура та логічний виклад матеріалу роблять роботу доступною та зрозумілою для читача.

Кваліфікаційна робота Осатюка В.Б. є самостійним науковим дослідженням. Тема роботи повність розкрита, поставлена мета досягнута, вирішені поставлені завдання. Зміст кваліфікаційної роботи вказує на гарну обізнаність студента з даної проблеми. Простежується ретельна робота автора по кожному розділу роботи. Отримані результати мають теоретичне і практичне значення для практики роботи з розвитку інновацій у сферах банківського бізнесу. Дослідження є оригінальним, завершеним, відповідає вимогам, що ставляться до робіт такого типу, а її автор – Осатюк В.Б. при умові успішного захисту заслуговує на позитивну оцінку.

Недоліки у роботі на тему «Розвиток інновацій у сфері банківського бізнесу» не виявлено.

Загальний висновок полягає в тому, що дипломна робота є вагомим внеском в дослідження розвитку інновацій у сфері банківського бізнесу та визначає перспективи подальших наукових досліджень у даній галузі.

Рецензент

« 24 » січня 2025 р. Дарія Маценкова

Нач. ВПНБ

АНОТАЦІЯ

Development of innovations in the field of banking business

Мета роботи полягає у дослідженні інновацій в банківському бізнесі України та розробка рекомендацій щодо їх розвитку і впровадження.

Завданнями роботи є: дослідити сутність та поняття інновацій в сфері банківського бізнесу; визначити чинники розвитку банківських інновацій; здійснити оцінку впровадження інновацій у сферу банківського бізнесу; дослідити впровадження цифрових інновації та їх влив на банківський бізнес; визначити перспективи впровадження інновацій у сфері банківського бізнесу з урахуванням зарубіжного досвіду.

The subject of the study is the practical development of innovations in the banking business of Ukraine.

Об'єктом дослідження є економічні відносини вітчизняних банків в процесі впровадження інновацій.

Базою дослідження є процес впровадження інновацій у сфері банківського бізнесу.

Кваліфікаційна робота містить 55 сторінок, 3 таблиці, 4 рисунків, список використаних джерел з 44 найменувань.

Ключові слова: інновації, банківський бізнес, банківський сектор, банки, цифрові інновації, ліквідність, платоспроможність, впровадження інновацій, НБУ, регулятор.

Рік виконання дипломної роботи – 2023-2024 р.р.

Рік захисту роботи – 2025 р.

ABSTRACT

Ensuring the financial stability of Ukrainian banks in conditions of martial law

The purpose consists in the study of innovations in the banking business of Ukraine and the development of recommendations for their development and implementation.

The objectives of the work are: to investigate the essence and concepts of innovations in the banking business; determine the factors of development of banking innovations; carry out an assessment of the introduction of innovations in the field of banking business; to investigate the implementation of digital innovations and their impact on the banking business; determine the prospects for introducing innovations in the banking business, taking into account foreign experience.

The subject of the study is a set of theoretical and practical issues of ensuring the financial stability of Ukrainian banks during martial law.

The object of the study is the economic relations of domestic banks in the process of introducing innovations.

The basis of the study is the process of introducing innovations in the banking business.

The qualification work contains 55 pages, 3 tables, 4 drawings a list of sources used with 44 names.

Keywords: innovations, banking business, banking sector, banks, digital innovations, liquidity, solvency, implementation of innovations, NBU, regulator.

Year of completion of the thesis – 2023-2024

Year of defense of the work – 2025.

Розвиток інновацій у сфері банківського бізнесу

ВСТУП.....6

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙ У БАНКІВСЬКОМУ БІЗНЕСІ.....8

1.1. Сутність та поняття інновацій в сфері банківського бізнесу.....8

1.2. Чинники розвитку банківських інновацій.....19

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРУ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....28

2.1. Оцінка впровадження інновацій у сферу банківського бізнесу.....28

2.2. Впровадження цифрових інновації та їх влив на банківський бізнес.....36

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРІ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ З УРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ.....42

ВИСНОВКИ.....50

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....52

ВСТУП

Банківська система є ключовим джерелом фінансових ресурсів і головним драйвером економічного зростання. Її функціонування тісно пов'язане з впровадженням фінансових інновацій, які стають необхідними для адаптації до швидких змін на ринку, зокрема в умовах цифрової трансформації. В Україні інноваційна діяльність банківського бізнесу значно активізувалася в останні роки, особливо в контексті розвитку національної платіжної системи. Ці заходи сприяють зміцненню конкурентних позицій банків, підвищують ефективність їх діяльності та дозволяють адаптуватися до сучасних викликів фінансового ринку. Завдяки інноваціям банки стають більш привабливими для клієнтів і забезпечують собі стійкість у довгостроковій перспективі.

Впровадження інновацій є одним з ключових факторів переходу економіки на інноваційний шлях розвитку. Це дозволяє підтримувати конкурентоспроможність національної економіки та стимулювати економічне зростання за рахунок структурних зрушень. Інновації стимулюють створення нових продуктів і послуг, розширюють доступ до фінансових ресурсів та підвищують продуктивність. Підвищують інвестування в технології, такі як фінтех, цифровий банкінг та блокчейн, дозволяє скоротити витрати та збільшити ефективність операцій.

Внаслідок вище зазначеного новий етап розвитку банківського бізнесу включає, в першу чергу, підвищення якості банківської діяльності та довгострокової стійкості бізнесу. Також етап включає розширення розвитку інноваційних банківських послуг, зростання їх якості та вдосконалення.

Багато вітчизняних науковців розглядають інновацій в банківському бізнесі, а саме: І. Т. Балабанов, В. С. Вікулов, С. Б. Єгоричева, Л. Г. Кльоба, О. В. Коваленко, Л. С. Любохинець, О. П.Степаненко, Н. М. Пантєлєєва, О. В. Мирошкина, а також багато інших. Зарубіжні вчені також розглядають різні підходи до визначення інновацій до закордонних вчених можна віднести наступних: М. Блауг, Й. Шумпетер, Дж. Кларк, Дж. Гобсон і багато інших.

З цього випливає необхідність проведення досліджень, які спрямовані на на розвиток інновацій в банківському бізнесі.

Мета роботи. Дослідження інновацій в банківському бізнесі України та розробка рекомендацій щодо їх розвитку і впровадження.

Відповідно до визначеної мети сформульовані завдання дослідження:

- дослідити сутність та поняття інновацій в сфері банківського бізнесу;
- визначити чинники розвитку банківських інновацій;
- здійснити оцінку впровадження інновацій у сферу банківського бізнесу;
- дослідити впровадження цифрових інновації та їх влив на банківський бізнес;
- визначити перспективи впровадження інновацій у сфері банківського бізнесу з урахуванням зарубіжного досвіду.

Об'єкт дослідження – економічні відносини вітчизняних банків в процесі впровадження інновацій.

База дослідження — процес впровадження інновацій у сфері банківського бізнесу.

Предмет дослідження – практичні розвитку інновацій у банківський бізнес України.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є система методів що сформована системою методів діалектичної логіки та наукового пізнання — в процесі розгляду теоретичних засад інноваційної діяльності вітчизняних банків; індукції та дедукції, порівняння, групування, економіко-статистичного аналізу — для оцінки тенденцій у динаміці показників впровадження інновацій у банківський бізнес; методи узагальнення та експертних оцінок — для визначення основних напрямів впровадження інновацій у сфері банківського бізнесу.

Науково-практичні результати, які були одержані у процесі дослідення тематики кваліікаційної роботи, полягає в аналізі практичного досвіду щодо впровадження інновацій у вітчизняний банківський бізнес.

Інформаційну базу дослідження склали законодавчі та нормативні положення, статистичні й аналітичні матеріали, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, матеріали наукових конференцій і семінарів, Інтернет-ресурси з питань інноваційної діяльності банків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙ У БАНКІВСЬКОМУ БІЗНЕСІ

1.1.Сутність та поняття інновацій в сфері банківського бізнесу

Усі учасники банківського сектора орієнтуються на інновації для ефективного розвитку кожної банківської установи. Відповідно до огляду EY пріоритетами для банків у розвитку є: вдосконалення системи кібер - безпеки; реалізація планів цифрової трансформації; залучення, розвиток і збереження талантів; зростання ефективності за допомогою інновацій: інвестування в технології з метою поліпшити взаємодію з клієнтами. Для досягнення поставленої мети для активізації інвестування в нові технології більшість банків особливу увагу приділяють:

- посиленню конкурентного позиціювання та збільшення частки ринку (70%);
- розширенню методів залучення й утримання клієнтів (67%);
- скороченню витрат і підвищенню операційної ефективності (62%);
- зниженню кібер - ризиків, які посилюються (58%);
- отриманню доступу до інноваційних бізнес моделей (46%).

Інновації також поділяють за характером ефекту: інновації, які забезпечують позитивні фінансові результати, кращі якісні параметри послуг для клієнтів, кращі умови праці персоналу, мінімізують ризики, забезпечують соціальний та іміджевий ефект. Більшість банківських інноваційних технологій були породжені споживчим попитом, а структура банківських інноваційних продуктів комерційних банків за останні десять-п’ятнадцять років зазнала значних змін. Так, у 2007-2008 роках під час буму кредитування банки пропонували продукти, орієнтовані на молодь, готову вкладати гроші. Під час кризи банківські інновації були переорієнтовані на різноманітні депозитні продукти, орієнтовані на людей старше 35 років, які вірять у стабільність. Інновації на базі цифрових технологій (мобільні додатки, хмарні технології, блокчейн тощо) сьогодні є найбільш актуальними [4].

Сучасна цифрова трансформація спонукає до реструктуризації основних і допоміжних бізнес-процесів кредитних організацій. Підвищується якість управлінських рішень, знижується чутливість комерційних банків до різноманітних фінансових і нефінансових ризиків. За таких умов зростає важливість врахування впливу інновацій на розвиток банківського бізнесу.

Новітня цифрова трансформація ризику до реструктуризації основних і допоміжних бізнес-процесів кредитних установ. Підвищується якість управлінських рішень, знижується чутливість банків до різних фінансових і нефінансових ризиків. За цих умов актуальним залишається розгляд впливу інновацій на розвиток банківської діяльності. У контексті банківської галузі економічна сутність інновацій полягає в систематичному та ініціативному впровадженні та застосуванні нових або значно вдосконалених рішень у різних сферах банківської діяльності. Ця діяльність спрямована на оптимізацію процесів, розширення спектру послуг та сприяння покращенню фінансових показників та стійкості [7].

Банківські інновації можуть включати багато інновацій, включаючи, але не обмежуючись, розробку складних фінансових продуктів, впровадження передових інструментів аналітики, які забезпечують максимальну продуктивність, і штучний інтелект для покращення управління банківськими ризиками та сприяння більш обґрунтованому прийняттю рішень, а також поява цифрових банківських рішень, які революціонізують взаємодію клієнта з банківськими платформами, забезпечуючи більш плавний та інтуїтивно зрозумілий інтерфейс для користувачів.

З.М. Криховецька наводить наступне визначення поняття «банківські інновації» – «це нововведення у всіх сферах діяльності банку, що забезпечують можливість досягти позитивний економічний або стратегічний ефект у вигляді збільшення клієнтів і ресурсів банку, частки ринку, зниження операційних витрат тощо» [17, с. 57]

За твердженням Я. М. Кривич: «..що кінцевий результат інноваційної діяльності банку, що отримав реалізацію у вигляді нового або вдосконаленого

банківського продукту чи послуги, які впроваджено в практичну діяльність» [13].

Загалом банківські інновації можна визначити як результат інноваційної діяльності банку, створити новий продукт, послугу чи технологію. Ця діяльність із зовнішньою зміною середовища банківського сектору призводить до реорганізації бізнес-процесів та створення нових ресурсів. Результат – збільшення стратегічної конкурентної переваги банку. Найпоширеніші поняття "банківська інновація" наведені нижче.

С. Б. Єгоричева стверджує: «..що результат діяльності банку, спрямований на отримання додаткових доходів у процесі створення сприятливих умов формування та розміщення ресурсного потенціалу за допомогою нововведень, що сприяють клієнтам в отриманні прибутку»[11].

В. С. Викулов зазначає: «..що створення банківського продукту, що володіє більш привабливими споживчими властивостями у порівнянні з запропонованим раніше, або якісно нового продукту, здатного задовольнити неохоплені раніше потреби його потенційного покупця, або використання більш досконалої технології створення того ж банківського продукту» [6].

Аналізуючи погляди науковців варто відзначити думку В. О. Ткачук, який стверджує: «..що кінцевий результат процесу модернізації всіх сторін діяльності банку, що полягає в удосконаленні банківських послуг, бізнес-процесів, сервісу, організації, управління та маркетингу з метою досягнення конкурентних переваг на ринку» [31].

О. В. Меренкова наводить наступне визначення: «..що інновації це - нововведення у банківській діяльності, які характеризуються вищим технологічним рівнем та новими споживчими якостями» [20].

Як зазначає О. Дзюблюк: «макроекономічний рівень передбачає державне фінансування і створення сприятливих умов для розвитку інноваційного бізнесу, тобто участь держави у підтримці інноваційного розвитку може мати як прямий, так і опосередкований характер. Пряма учать означає безпосередню фінансову підтримку за рахунок бюджетних коштів, що широко

використовується у світовій практиці і може набувати форм як прямого фінансування інноваційних компаній, так і здійснюватися за допомогою надання субсидій, позик на пільгових умовах, грантів, а також надання гарантій відшкодування частини вкладених інвесторами коштів»[8, с. 94]. Опосередковане сприяння держави інноваційному розвитку здатне містити найрізноманітніші важелі й інструменти державної економічної політики, включно з наданням прав на пришвидшену амортизацію, пільговим оподаткуванням компаній, які задіяні в інноваційній сфері, створенням мережі фондів венчурного капіталу, зменшенням або відміною мита на імпорт сучасного обладнання й устаткування.

По суті, впровадження інновацій у банківський бізнес є багатогранним процесом, який враховує складну динаміку фінансової екосистеми, сприяючи підвищенню якості надання послуг, якості фінансових продуктів та операційної ефективності, водночас розвиваючи культуру постійного вдосконалення та адаптації до мінливого фінансового ландшафту. Інноваційна активність банків призводить до безлічі різних потенційних ефектів, що наочно позначено на рисунку 1.1.

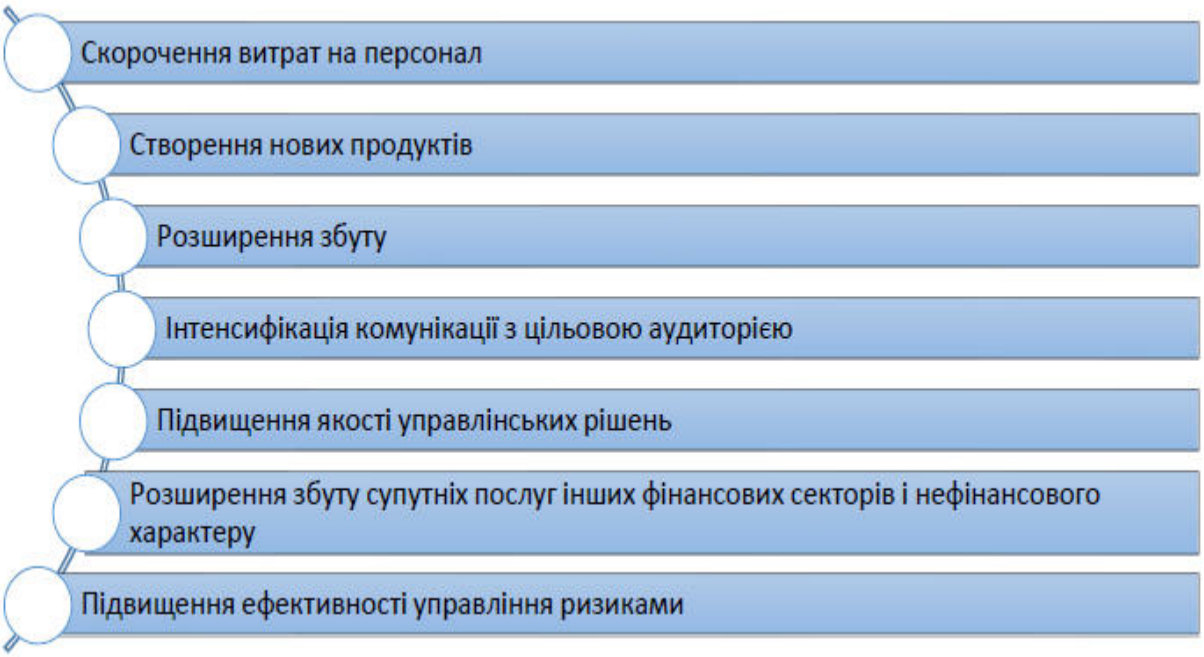


Рисунок 1.1. Потенційні ефекти від інноваційної діяльності для банків

Джерело: [42 с. с.30; 7, с.47]

Цифрові технології сприяють розробці інноваційних продуктів і послуг, які відповідають мінімальним потребам і перевагам споживачів. Тепер банки можуть надавати послуги широкому колу фізичних осіб незалежно від місцезнаходження конкретного місцезнаходження клієнта через відкриття цифрових рахунків, робо-консультації з управління інвестиціями, безконтактні платіжні рішення. Сучасні технології дають змогу банкам залишатися конкурентоспроможними навіть попри відсутність представництва у віддалених від центру регіонах.

Спектр продажів постійно розширюються. Інноваційні технологічні рішення дозволяють банкам охоплювати клієнтів через різні цифрові канали, такі як мобільні додатки, онлайн-платформи та соціальні мережі. Широка доступність у поєднанні зі зручністю та швидкістю цифрових транзакцій дозволяє банкам збільшити продажі та посилити свою присутність на ринку. Впровадження маркетингових стратегій, керованих даними, дозволяє банкам звертатися до потенційних клієнтів із персоналізованими пропозиціями, що сприяє подальшому зростанню продажів [4, с.45].

Актуальні напрямки розвитку інновацій включають у себе такі технології, як:

- машинне навчання;
- хмарні обчислення (серверні обчислення, зовнішні обчислення);
- штучний інтелект;
- біометричні технології;
- аналіз великих даних (а також їх зберігання і накопичення);
- доповнена і віртуальна реальність;
- блокчейн (розподілений реєстр даних);

Інтернет речей (промисловий інтернет, IoT) [19].

Сучасні банківські інновації мають відповідати потребам споживачів, таким як зручність (будь-коли та будь-де), швидкість, контроль та індивідуальність, що сприяє спрощенню обслуговування клієнтів та скороченню часу транзакцій.

Таблиця 1.1.

Види банківських інновацій

Ознака	Види	Суть
За ступенем інноваційності	абсолютні (стратегічні, інтенсивні)	Запровадження чогось принципово нового в фінтеху чи банківській сфері має потенціал значно змінити ландшафт галузі (у свій час запровадження електронного підпису у банківській сфері).
	відносні (реактивні, екстенсивні)	запровадження банком новітніх технологій, що вже успішно використовуються іншими (мультивалютні депозити, інтернет-банкінг), вдосконалення існуючих
Залежно від сфери поширення результатів	внутрішні	Інновації, спрямовані на підвищення ефективності внутрішніх процесів банківських установ, є важливою складовою їхньої конкурентоспроможності (Роботизація внутрішніх процесів (RPA – Robotic Process Automation; Внутрішні системи на базі штучного інтелекту; електронний документообіг 2.0; персоналізоване навчання за допомогою VR/AR; Інтегровані HR-платформи для управління талантами)є важливою складовою їхньої конкурентоспроможності.
	зовнішні	впровадження інновації, орієнтовані на розширення та диверсифікацію банківських послуг
За об’єктами:	продуктові	модифікація існуючих або розробка нових банківських продуктів (платіжні мінітермінали)
	технологічні	модифікація вже наявних технологій і формування нових в процесі надання банківських послуг, оброблення та захист даних клієнтів, технологічне забезпечення
	процесні	вдосконалення банківських бізнес-процесів
	управлінські	запровадження інновацій у зміну організаційної структури банку, механізми планування, контролю та стимулювання може значно підвищити ефективність діяльності фінансової установи (Гнучка організаційна структура (Agile Banking); децентралізація управління та делегування повноважень; динамічне планування на основі штучного інтелекту.
	маркетингові	інновації в каналах збуту та маркетингових комунікаціях

		комерційного банку мають вирішальне значення для залучення клієнтів, підвищення їхньої лояльності та формування конкурентних переваг.
За характером потреб, що задовольняються	інновації, що скеровані на створення нових потреб	інновації, що вимагають від банківського персоналу творчого та інноваційного підходу, базованого на результатах ретельних маркетингових та соціологічних досліджень, мають як великий потенціал успіху, так і значні ризики. Такі інновації спрямовані на створення принципово нових продуктів або послуг, покращення клієнтського досвіду чи запровадження нових підходів до роботи.
	інновації, що скеровані на задоволення наявних потреб	виникають або із власних розробок банку, або шляхом запозичення чужого досвіду

Джерело:[9;17;21]

P2P (Peer-to-Peer) кредитування є значущим прикладом інноваційних, що змінює традиційний підхід до позичання коштів. Ця модель дозволяє фізичним чи юридичним особам взаємодіяти безпосередньо, усуваючи необхідність залучення класичних фінансових посередників, таких як банки або кредитні установи. Проте банки також можуть інтегруватися у цей процес, адаптуючи його під власну екосистему. Впровадження P2P-кредитування у 2016 році "ПриватБанком" стало інноваційним рішенням для українського ринку [6].

У випадку інтеграції банку в систему P2P-кредитування, він виконує такі функції:

- Організатор платформи: банк створює та підтримує платформу для взаємодії кредиторів і позичальників.
- Оцінка ризиків: на основі наявної інформації та кредитної історії позичальників банк здійснює скоринг та визначає кредитоспроможність.
- Стягнення заборгованості: у разі проблем із погашенням боргу банк може виступати посередником у стягненні заборгованості, знижуючи ризики для кредиторів.

1. ПриватБанк виступає яскравим прикладом інноваційного лідера у банківській сфері України та за її межами, демонструючи, як технології можуть

змінити традиційні фінансові послуги та підходи до обслуговування клієнтів. Його інноваційні досягнення стали важливими кроками у цифровій трансформації банківського сектору. У 2019 р. Приватбанк представив Банкомат із функцією розпізнавання обличчя. Банк першим у світі представив цей продукт, який підвищує зручність та безпеку клієнтів. FacePay24 - Інноваційний сервіс біометричної оплати, який дозволяє здійснювати платежі шляхом розпізнавання обличчя, став одним із перших у регіоні. Розробка десятків мобільних додатків, серед яких Приват24 лідер серед мобільних банківських застосунків в Україні, платіжні рішення - програми для малого бізнесу та підприємців [13].

2. Безконтактні розрахунки є однією з найбільш затребуваних фінансових інновацій, яка відповідає сучасним вимогам безпеки, швидкості та зручності. Її популярність зростає завдяки широкому використанню NFC-технологій (Near Field Communication) у платіжних картках, смартфонах та інших пристроях. Безконтактні розрахунки – це вже не просто тренд, а стандарт сучасної фінансової екосистеми, що активно трансформує звички споживачів та діяльність банківського сектору. Ключові переваги безконтактних розрахунків наступні:

- Швидкість транзакції, що особливо зручно для повсякденних покупок.
- Зручність, користувачам не потрібно вводити PIN-код (для невеликих сум), достатньо просто прикласти картку чи пристрій до термінала.
- Безпека, Використання одноразових токенів у смартфонах (наприклад, Google Pay, Apple Pay) мінімізує ризик шахрайства.
- Фізичний контакт із терміналом відсутній, що важливо в умовах пандемій або інших обставин, де мінімізація дотиків є критичною.
- Універсальність та підтримка на більшості сучасних терміналів і сумісність із різними пристроями.

Застосовується ряд інноваційних технології та пристрої, які підтримують безконтактну оплату, а саме безконтактні картки (використання технологій PayPass (Mastercard) і payWave (Visa); смартфони (інтеграція з Apple Pay, Google Pay та іншими сервісами); носимі пристрої (розумні годинники, браслети та

навіть кільця з підтримкою NFC); інші рішення (безконтактні мітки для транспорту, POS-термінали тощо).

3. Інноваційні технології, пов'язані з безконтактними платежами та біометричною ідентифікацією, швидко стають стандартом у фінансовій галузі України та світу. Вони не лише підвищують зручність для користувачів, але й відповідають сучасним вимогам безпеки та законодавчим нормам. Окрім смартфонів, важливу роль у сегменті безконтактних платежів відіграють смарт-годинники. Вони є зручним і інноваційним доповненням до традиційних засобів оплати. Apple Watch підтримує Apple Pay, забезпечуючи швидкий доступ до безконтактних платежів. Samsung Gear S3 Classic використовує Samsung Pay, що дозволяє здійснювати оплату через NFC. Інші пристрої - годинники від Garmin, Fitbit та інших виробників також інтегрують підтримку NFC-платежів. Відповідний функціонал стає доступним на планшетах і смартфонах, відповідає запитам споживачів та нормативним вимогам ЄС щодо надійної ідентифікації [14].

4. Необанки, або віртуальні банки, є однією з найсучасніших інновацій у фінансовій сфері. Це банки без фізичних відділень, які повністю працюють в онлайн-середовищі. Вони пропонують користувачам усі ключові банківські послуги через мобільні додатки або веб-платформи, одночасно скорочуючи операційні витрати за рахунок відсутності фізичної інфраструктури. MonoBank – перший і найбільш популярний необанк в Україні. Запущений у 2017 році у співпраці АТ «УНІВЕРСАЛ БАНКУ» та компанії Fintech Band, MonoBank став важливою частиною фінансової екосистеми країни. Ключові особливості MonoBank це Мобільний додаток який включає [15]:

Інтуїтивний дизайн із широким функціоналом від створення рахунків до оформлення депозитів і кредитів;

Підтримка бюджетування, статистики витрат та контролю фінансів;

Популярні серед клієнтів картка із вигідними умовами кредитування та кешбеком;

Перший в Україні банк, який повністю працює без відділень;

Додаткові сервіси, такі як оплата комунальних послуг, перекази, QR-платежі.

Завдяки відсутності фізичної інфраструктури MonoBank мінімізує витрати, що дозволяє пропонувати вигідні умови для клієнтів.

Співпраця з Fintech Band визначає інноваційні рішення які розробляються спільно з командою, що має великий досвід у фінансових технологіях. [44].

Необанки стали популярним рішенням для розвитку банківської сфери в Україні. Успіх MonoBank спонукав інші фінансові установи розробляти власні цифрові продукти. Серед них – todobank від Мегабанку та O.Bank від Ідея Банку. Todobank від Мегабанку Рік запуску 2019 та O.Bank від Ідея Банку Рік запуску: 2020. Запуск todobank і O.Bank є свідченням того, що навіть невеликі банки можуть адаптуватися до викликів цифрової епохи. Ці проєкти сприяють зростанню конкуренції на ринку фінансових послуг, стимулюють впровадження нових технологій і розширюють можливості для клієнтів. Успіх цих ініціатив визначатиметься не лише якістю послуг, але й здатністю швидко адаптуватися до потреб сучасних споживачів.

5. Цифрові гаманці та QR-коди є одними з найактуальніших інновацій у фінансових технологіях. Вони дозволяють зробити процес здійснення платежів швидшим, зручнішим і безпечнішим, відповідаючи сучасним вимогам споживачів [20]. За статистикою, 97% онлайн-замовлень залишаються незавершеними через небажання користувачів вводити платіжні дані вручну під час кожної покупки. Це пов’язано з ризиком втрати даних через фішингові атаки. Небажанням витрачати час на заповнення форм. Цифрові гаманці, такі як Google Pay, Apple Pay, PayPal, чи локальні аналоги, надають можливість спростити цей процес. QR-коди стають важливим інструментом у сфері платежів, особливо у країнах із розвинутою цифровою економікою. Це метод оплати, при якому покупець сканує спеціальний код через мобільний додаток, що автоматично здійснює платіж. Одним із піонерів у впровадженні QR-банкінгу став ПриватБанк, який створив одну з перших діючих систем QR-оплат у світі. Ця технологія змінила підхід до здійснення платежів, зробивши їх простими,

швидкими та доступними для широкого кола користувачів. QR-коди стали особливо популярними в країнах із високим проникненням смартфонів, але низькою інфраструктурою для безготівкових розрахунків:

- Індія - успіх програм фінансової інклюзії, таких як UPI (Unified Payments Interface), активно підтримується QR-платежами.
- Нігерія - QR-коди стали альтернативою POS-терміналам для малого та середнього бізнесу.
- Кенія - використання QR-кодів у поєднанні з мобільними грошовими платформами, як-от M-Pesa, стало частиною повсякденного життя [5, с. 34].

Особливу увагу у контексті розвитку інноваційних фінансових послуг Національний банк приділяє захисту користувачів інноваційних рішень та продуктів. Йдеться як про кібербезпеку, так і про захист прав споживачів фінансових послуг.

Цифрова екосистема банку – це інтегрована мережа сервісів і продуктів, що об'єднує як власні, так і партнерські послуги в єдиній цифровій платформі. Вона дозволяє забезпечувати комплексний досвід користувача, що виходить за межі традиційних банківських послуг, і охоплює широкий спектр потреб клієнтів, таких як фінанси, управління бізнесом, освіта, покупки, подорожі тощо. Цей підхід допомагає розширити межі діяльності та інтегрувати із сервісами поза межами банківської сфери (наприклад, маркетплейси, страхування, податкові сервіси). А також сприяє забезпеченню доступу до екосистеми клієнтів, які не були традиційними користувачами банківських послуг. Підвищує лояльності клієнтів завдяки зручності та всеосяжності платформи, користувачі залишаються в межах екосистеми для вирішення своїх завдань. Дозволяє формування персоналізованих пропозицій на основі аналізу даних клієнтів.

Прикладом успішої реалізації цифрової екосистеми банку є такі банки, як ПриватБанк, MonoBank, і міжнародні гравці, такі як Revolut чи Alipay, активно створюють свої екосистеми, об'єднуючи фінансові та нефінансові сервіси. Зокрема, Alipay в Китаї інтегрує банківські послуги, мобільні платежі,

страхування, освіту та навіть соціальні мережі, а також MonoBank в Україні пропонує зручний додаток із можливістю управління фінансами, отримання кредитів, кешбеку та інших послуг.

Таким чином, впровадження банківських інновацій є не лише вимогою часу, а й ключовим фактором успішного функціонування банків у сучасному конкурентному середовищі. Динамічність цього процесу диктує необхідність постійного моніторингу змін у технологічних трендах, поведінці споживачів і регуляторних вимогах. Банки, які своєчасно інтегрують нові цифрові технології та розвивають ефективні канали комунікації з клієнтами, отримують значні переваги, такі як посилення лояльності клієнтів через персоналізовані послуги та зручні цифрові рішення; збільшення операційної ефективності, завдяки автоматизації процесів і оптимізації витрат; підтримка конкурентоспроможності, що дозволяє не лише зберігати, а й розширювати частку ринку. Ураховуючи високу конкуренцію на ринку фінансових послуг, банки мають приділяти особливу увагу інноваціям у таких напрямах, як розробка нових продуктів і послуг із використанням штучного інтелекту, блокчейну та біометричних технологій; цифровізація процесів для спрощення взаємодії клієнтів із банком; партнерство з фінтех-компаніями для створення екосистем, які надають клієнтам додаткові цінності.

У майбутньому банківські інновації продовжать відігравати вирішальну роль у формуванні стійких бізнес-моделей, орієнтованих на клієнта. Це стане основою для успішного розвитку банківської галузі в умовах глобальних викликів.

1.2.Чинники розвитку банківських інновацій

Впродовж усього історичного розвитку людства інновації відігравали ключову роль як каталізатор економічного прогресу. Однак саме в умовах сучасної глобалізованої економіки інновації набули особливого значення. Вони стали не лише інструментом підвищення ефективності виробничо-господарських процесів, а й фундаментальною основою для забезпечення

конкурентоспроможності на висококонкурентних ринках. Сучасний етап розвитку світового господарства характеризується швидкими технологічними змінами та зростанням значення знань як ключового ресурсу. У таких умовах успіх на ринку досягається тими компаніями та організаціями, які здатні швидко адаптуватися, впроваджувати нові рішення та пропонувати клієнтам унікальну цінність.

Таким чином, інновації виступають важливою передумовою стійкого економічного розвитку, сприяючи як підвищенню ефективності окремих компаній, так і зростанню конкурентоспроможності національних економік загалом.

У сучасних умовах глобальної конкуренції ключовими критеріями конкурентоздатності на світовому ринку стають такі як, здатність реалізовувати інновації, швидкість і ефективність впровадження нововведень є визначальним фактором для успішного функціонування компаній. Організації, що демонструють гнучкість та інноваційний підхід, отримують перевагу над конкурентами. Впровадження продуктів та послуг, які вирізняються унікальними характеристиками чи технологічними перевагами, дозволяють компаніям не лише зміцнювати свої позиції на ринку, а й формувати нові споживчі ніші. Використання високотехнологічних процесів виробництва забезпечують ефективність, високу якість продукції та можливість швидкої адаптації до змінних ринкових умов [6].

Ці аспекти формують інноваційний потенціал фінансової установи, який відображає її спроможність створювати і впроваджувати прогресивні рішення, а також генерувати довгострокову цінність.

Крім того, інноваційна діяльність сприяє зростанню капіталізації компаній. Це пов'язано з позитивними очікуваннями інвесторів щодо потенційних прибутків у майбутньому. Інвестиції в інновації розглядаються як вклад у стійкий розвиток, що може забезпечити значну конкурентну перевагу та формувати передумови для довгострокового фінансового успіху.

Таким чином, інновації сьогодні є не лише інструментом підвищення ефективності, а й стратегічним ресурсом для залучення інвестицій, завоювання нових ринків та утримання провідних позицій у світовій економіці.

Роль інновацій виходить далеко за межі впливу на результати бізнесу, оскільки інноваційна економіка базується на фундаментальному принципі розвитку людського капіталу. Якість людських ресурсів, яка забезпечується високим рівнем освіти, наукових досліджень і технологічних розробок, є визначальним фактором для сталого прогресу та конкурентоспроможності.

Основні аспекти [8]:

1. роль знань як чинника виробництва:

   Знання є основою для створення інновацій. Вони формують ключову характеристику якості людських ресурсів і виступають основним джерелом економічного зростання, замінюючи вартість традиційних матеріальних ресурсів.
2. Розвиток освіти та науки:

   інноваційна економіка потребує постійного інвестування в освіту, спрямованого на формування професій із високим рівнем компетентності. Покращення наукових досліджень і технологічного потенціалу стимулює створення нових ідей та технологій.
3. Людський капітал як ключова особливість:

   у сучасній економіці людський капітал заміщує матеріальний та природний капітал як основний ресурс. Це відображає перехід до якісно нової економічної моделі, де основними рушійними силами є творчість, знання та інновації.
4. Новий розподіл функцій:

   у рамках інноваційної економіки відбувається зміна ролей між учасниками ринку. Люди, які володіють спеціалізованими знаннями та здатністю до інновацій, стають основними творцями вартості, тоді як традиційні фактори виробництва втрачають домінуючу роль.

Інноваційна економіка є якісно новою моделлю, де знання та людський капітал виступають центральними елементами. Ця система формує передумови для стійкого економічного зростання, забезпечуючи високий рівень соціального добробуту, технологічного прогресу та глобальної конкурентоспроможності.

Впровадження інновацій у банківську діяльність - це багатогранний процес, який охоплює широкий спектр аспектів, спрямованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності банку. Це не лише технічні чи технологічні інновації, а й системні зміни у веденні бізнесу, організації роботи та взаємодії з клієнтами. Будь-які інновації у банківській сфері мають стратегічну мету - створення довгострокової цінності для клієнтів, співробітників і акціонерів. Вони сприяють не лише підвищенню операційної ефективності, а й формуванню нових можливостей для розширення ринків, зміцнення довіри клієнтів та забезпечення стійкого розвитку банківської установи. [10, с. 114].

Варто відзначити думку С. Іванова який стверджує, що інновації у банківському бізнесі відзначаються такими ознаками, з-поміж яких слід виділити ряд: «..наявність суттєвого впливу достатньо жорсткої системи регулювання банківського бізнесу, що до певної міри може гальмувати темпи інновацій; - на відміну від сфери матеріального виробництва основним інструментом захисту інтелектуальної власності на інноваційні об'єкти банку є не патентний захист, а ноу-хау та авторські права, хоча останнім часом кількість виданих патентів у сфері банківського бізнесу значно зросла; - абсолютна більшість банківських інновацій базується на прикладних, а не фундаментальних наукових дослідженнях, що дає змогу значно скоротити затрати банків на інноваційну діяльність; - значна частка банківських інновацій є результатом здійснення інноваційних рішень в інших галузях суспільного життя або мотивовані зміною параметрів попиту з боку клієнтів» [12, с. 78].

Впровадження інновацій у банківському секторі є складним багатофакторним процесом, у якому важливу роль відіграють як внутрішні, так і зовнішні чинники.

1. Наявність ресурсів для інвестицій у нові технології

1.1. Фінансові ресурси: інвестиції в інноваційні технології вимагають значних фінансових витрат. Банки повинні мати достатньо капіталу для фінансування досліджень, розробок та впровадження нових систем і рішень. Панування бюджету з урахуванням довгострокових інноваційних проектів є критично важливим для стійкого розвитку.

1.2. Технічні ресурси: сучасне технічне обладнання та програмне забезпечення є основою для успішного впровадження інновацій, що включає в себе сервери, мережеву інфраструктуру, системи зберігання даних та інші технологічні компоненти. Регулярне оновлення та підтримка технічної інфраструктури забезпечують її відповідність сучасним вимогам.

2. Корпоративна культура, що підтримує інновації

2.1. Відкритість до змін: керівництво та працівники повинні бути готові до змін і бачити в інноваціях можливості для розвитку, а не загрози. Підтримка ініціатив з боку керівництва створює атмосферу, де нові ідеї можуть розвиватися і втілюватися в життя.

2.2. Мотивація та залучення працівників: система винагород і заохочень для працівників, які пропонують та реалізують інноваційні рішення, стимулює творчість і активну участь у процесі змін. Проведення навчальних програм і тренінгів для розвитку навичок працівників у сфері нових технологій та методів роботи.

2.3. Інноваційні команди та відділи: створення спеціалізованих команд або відділів, які займаються розробкою та впровадженням інновацій, дозволяє зосередитися на дослідженнях і розвитку нових продуктів та послуг. Інтеграція різних підрозділів банку в процес впровадження інновацій сприяє кращій координації та ефективності роботи.

3. Здатність керівництва адаптувати стратегії до нових умов

3.1. Стратегічне планування: розробка довгострокових стратегій, що враховують вплив технологічних змін та нових тенденцій на ринок, дозволяє банкам бути готовими до майбутніх викликів. Регулярний перегляд та оновлення

стратегій на основі аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів забезпечує їхню актуальність і ефективність.

3.2. Гнучкість та адаптивність: здатність керівництва швидко реагувати на зміни в ринку та адаптувати свої стратегії відповідно до нових умов є ключовим фактором успіху. Впровадження гнучких методів управління, таких як Agile та Lean, дозволяє швидше розробляти та впроваджувати інноваційні рішення.

3.3. Підтримка інноваційних проектів: активне залучення керівництва до підтримки та супроводу інноваційних проектів забезпечує їхню успішну реалізацію. Виділення необхідних ресурсів та створення сприятливих умов для експериментів і тестування нових рішень є важливими елементами в цьому процесі.

Розуміння та ефективне управління цими внутрішніми чинниками дозволяє банкам не лише впроваджувати інновації, але й забезпечувати їхнє стале функціонування та конкурентоспроможність на ринку. Внутрішні чинники є основою для успішного впровадження інновацій у банківському секторі. Їхня взаємодія визначає здатність банку адаптуватися до швидко змінних умов ринку, реагувати на запити клієнтів і впроваджувати конкурентоспроможні рішення.

Внутрішні чинники впливу:

1. Наявність ресурсів [17]:
   - Достатній рівень фінансування для інвестицій у розробку та впровадження нових технологій.
   - Кваліфікований персонал, здатний ефективно працювати з інноваційними продуктами та рішеннями.
   - Розвинена IT-інфраструктура для підтримки цифрових трансформацій.
2. Корпоративна культура:
   - Наявність підтримки інновацій на всіх рівнях організації, включно з відкритістю до змін і готовністю експериментувати.
   - Стимулювання творчого підходу та ініціативи серед працівників.
   - Позитивне ставлення до прийняття ризиків, пов'язаних з інноваціями.
3. Стратегічна адаптивність керівництва:

- Здатність керівників швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі та коригувати стратегію розвитку банку.
- Впровадження гнучких управлінських практик (Agile, Lean) для забезпечення швидкого запуску інноваційних продуктів.
- Системне управління інноваційними проектами з урахуванням ризиків і можливостей.

4. Організаційна структура:
   - Наявність спеціалізованих підрозділів для розробки та впровадження інновацій (наприклад, R&D-центрів).
   - Високий рівень координації між різними департаментами для інтеграції нових рішень.
5. Доступ до аналітики та даних:
   - Використання аналітичних інструментів для прогнозування потреб клієнтів і ефективного впровадження нововведень.
   - Розвиток Big Data та AI-рішень для покращення клієнтського досвіду.

У свою чергу зовнішні чинники, включають технологічні тенденції, зміни в поведінці споживачів, нормативне середовище та макроекономічні умови, серед яких:

1. Технологічні тренди

1.1. Цифровізація, як швидкий розвиток цифрових технологій, включаючи мобільний банкінг, онлайн-банкінг і цифрові платежі, змінює традиційні способи надання банківських послуг. Впровадження цифрових платформ дозволяє банкам покращити клієнтський досвід і скоротити операційні витрати.

1.2. Штучний інтелект (ШІ) і машинне навчання включає використання ШІ для аналізу великих даних, прогнозування фінансових ризиків, автоматизації процесів і підвищення ефективності обслуговування клієнтів. Чат-боти та віртуальні помічники покращують взаємодію з клієнтами, надаючи цілодобову підтримку та персоналізоване обслуговування.

1.3. Блокчейн і криптовалюти - це технології блокчейну, які забезпечують підвищену безпеку, прозорість і ефективність операцій. Їх можна

використовувати для здійснення транзакцій, зберігання даних і навчання розумним контрактам. Зростання популярності криптовалюти через відсутність у банків можливості адаптувати свої стратегії та розробляти нові продукти для роботи з цифровими активами.

2. Зміни в поведінці споживачів

2.1. Зростаючі очікування щодо зручності та доступності. Клієнти можуть проводити фінансові операції будь-коли та будь-де, використовуючи мобільні програми та онлайн-сервіси. Персональне обслуговування та швидке реагування на запити клієнтів стають ключовими факторами успіху.

2.2. Переваги цифрових каналів обслуговування. Цифрові канали обслуговування, такі як мобільні додатки та веб-портали, стають все більш популярними на місці порівняно з традиційними філіями. Соціальні мережі та онлайн-платформи залишають кілька каналів взаємодії з клієнтами та маркетингу банківських послуг.

3. Регуляторне середовище

3.1. Законодавчі зміни. Нові нормативні вимоги, включаючи прозорість, захист даних (GDPR) і боротьбу з відмиванням грошей (AML), змушують банки адаптувати свої процеси та інвестувати в системи контролю. Гармонізація українського законодавства з європейськими стандартами відкриває нові можливості для співпраці та інтеграції у світову фінансову систему.

3.2. Державна підтримка інновацій. Державні програми підтримки інновацій та фінансових технологій можуть сприяти швидкому розвитку інноваційних рішень у банківському секторі. Створення сприятливого середовища для стартапів і фінтех-компаній стимулює конкуренцію та інновації.

4. Макроекономічні умови

4.1. Стабільність економіки: стабільна економічна ситуація сприяє зростанню банківського сектору та підвищенню довіри з боку інвесторів та клієнтів. Умови економічної нестабільності, такі як інфляція, валютні коливання та війни, створюють додаткові ризики та вимагають адаптації стратегій.

4.2. Глобалізаційні процеси. Відкритість економіки та інтеграція у світові фінансові ринки створюють нові можливості для розвитку банківського бізнесу. Банки повинні розвивати світові тенденції та адаптувати свої стратегії до міжнародних стандартів і вимог. Розуміння та врахування цих зовнішніх факторів має вирішальне значення для успішного впровадження інновацій у банківському секторі. Вони вже є контекстом, у якому працюють банки, і впливають на їх здатність реагувати на зміни та використовувати нові можливості для розвитку.

Підсумовуючи значення інновацій у банківському бізнесі варто зазначити, що дійсно, впровадження банківських інновацій є динамічним і багатогранним процесом, який має вирішальне значення в умовах жорсткої конкуренції. Важливі аспекти такого підходу включають, наступні показники, а саме: конкурентну перевагу, технологічну трансформацію, клієнтоорієнтованість, швидкість реакції.

Таким чином, впровадження інновацій у банківському бізнесі є складним та багатофакторним процесом, який спонукає до врахування як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Варто відзначити внутрішні чинники, такі як наявність ресурсів для інвестицій, корпоративна культура, що підтримує інновації, та здатність керівництва адаптувати стратегії до нових умов, визначають готовність банків до змін та їхню здатність успішно інтегрувати новітні технології. Також відмітимо, зовнішні чинники, які визначають технологічні тренди, зміни в поведінці споживачів, регуляторне середовище та макроекономічні умови, створюють контекст, у якому банки повинні діяти. Постійний прогрес в технологічний прогрес, зміна споживчих очікувань та регуляторні зміни надають нові можливості для інновацій, але водночас вимагають від банків швидкої адаптації та гнучкості. Постійна економічна нестабільність та глобалізаційні процеси також впливають на стратегічні рішення та операційні процеси банків.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРУ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

2.1. Оцінка впровадження інновацій у сферу банківського бізнесу

Інновації в банківському бізнесі представлені впровадженням банківських онлайн-продуктів, використанням платіжних карток із новими функціями, сучасних моделей дистрибуції банківських послуг і продуктів, появою віртуальних валют, розвитком системи швидких переказів, цілодобового банкінгу тощо. Основна активна частина населення віком від 18 до 50 років активно сприймає розширення таких технологій, як дистанційний банкінг, екосистема для роботи з клієнтами на основі багатоканального обслуговування, адаптивна архітектура каналів. Високі темпи розвитку технологій й інформативних масивів вимагає впровадження в діяльність банку мережевих і цифрових технологій, CRM-технологій. Знаходять попит серед банків також технології з високим рівнем автоматизації та самообслуговування, технології банківського бізнесу на основі багатофункціональності. Відповідно інновації у банківському бізнесі відбуваються шляхом віртуалізації бізнес-процесів, їх оптимізації. Велике значення мають організаційно-економічні інновації. Всі нововведення звичайно повинні гарантувати безпеку всім учасникам банківської діяльності. Банківські операції необхідно проводити з залученням системи управління ризиками, використанням прогресивних скорингових моделей, методів прогнозування та моделювання, стрес-тестування. Важливим на сьогодні є також робота по вдосконаленню банківського законодавства. Вдосконалення нормативно - законодавчої бази за всіма переліченими напрямами забезпечить розвиток інновацій, а банки матимуть більше можливостей для здійснення ефективної діяльності.

Нові банківські продукти потрапляють на ринок банківських продуктів і послуг шляхом впровадження новітніх банківських технологій, використання нових технічних засобів, процесів автоматизації. При цьому підвищується привабливість банківських продуктів, що позитивно впливає на функціонування

банків, покращує структуру і динаміку грошового обігу в країні і, відповідно, чинить позитивний ефект в цілому для економіки.

За даними НБУ, за період з 2019 р. по 2021 р. в Україні спостерігається тенденція постійного зростання частки безготівкових операцій у розрахунках банківськими картками (рис. 2.1). Так з 2019 р. по 2021 р. частка безготівкових операцій зросла з 50,3 % до 60,6%. В той же час частка операцій з отримання готівки скоротилася за цей же період з 49,7% до 39,4% [26].

За статистикою НБУ у 2021 р. кількість е-гаманців (23 млн. шт.) у цьому році відбулося істотне скорочення їх кількості, відтак випуск був не дуже значний (а у попередньому 2020 р. кількість кількість е-гаманців складала 79 млн. шт.), тобто відбулося суттєве скорочення на 70,9%. (рис. 2.1). Відповідно, таке скорочення обсягів електронних грошей пов'язано з тим, що у другому півріччі 2021 р. з ринку пішли кілька великих учасників. Наприклад, такі електронні гроші, як «Forpost» та «Простір» припинив випускати Альфа – Банк [26].

Національний банк України (НБУ) не надає окремої статистики щодо кількості електронних гаманців за 2022 рік, так як в країні почались військові дії. Однак, за оцінками експертів, у 2022 році в Україні налічувалося близько 5,5 млн активних криптовалютних гаманців. У травні 2022 року частка безготівкових операцій із використанням платіжних карток за сумою становила майже 69% у загальному обсязі операцій із платіжними картками, що свідчить про те, що частка операцій з отримання готівки за сумою становила приблизно 31% [26].

За кількістю операцій частка безготівкових операцій залишилася майже незмінною – 92%, тобто частка операцій з отримання готівки за кількістю становила близько 8%. Ці дані свідчать про те, що українці продовжували надавати перевагу безготівковим операціям із платіжними картками навіть в умовах війни.

Варто зазначити, що за даними НБУ, станом на 1 січня 2023 року загальна кількість емітованих платіжних карток в Україні становила 109,8 млн, що на 20% більше порівняно з довоєнним січнем 2022 року. Кількість платіжних карток, які

використовували для здійснення видаткових операцій у грудні 2022 року, становила 46,3 млн (тобто активними були 42,2% емітованих карток). У 2023 році частка операцій з отримання готівки за сумою становила 36,7% від загальної суми операцій із платіжними картками, а за кількістю - 6,5% [29].

Це свідчить про те, що українці продовжують віддавати перевагу безготівковим розрахункам

Станом на 1 січня 2023 року в Україні було емітовано 109,8 млн платіжних карток, що на 20% більше порівняно з січнем 2022 року.

Кількість активних платіжних карток, які використовувалися для здійснення видаткових операцій у грудні 2022 року, становила 46,3 млн, що на 4% менше порівняно з січнем 2022 року. Водночас кількість безконтактних активних платіжних карток зросла на 29% - з 20,3 млн у січні до 26,1 млн у грудні 2022 року, що становить 56,5% від усіх активних карток. Кількість токенізованих платіжних карток також зросла, досягнувши 17,1% від загальної кількості активних карток у грудні 2022 року. Це свідчить про зростання популярності безконтактних та токенізованих платіжних засобів серед українців.

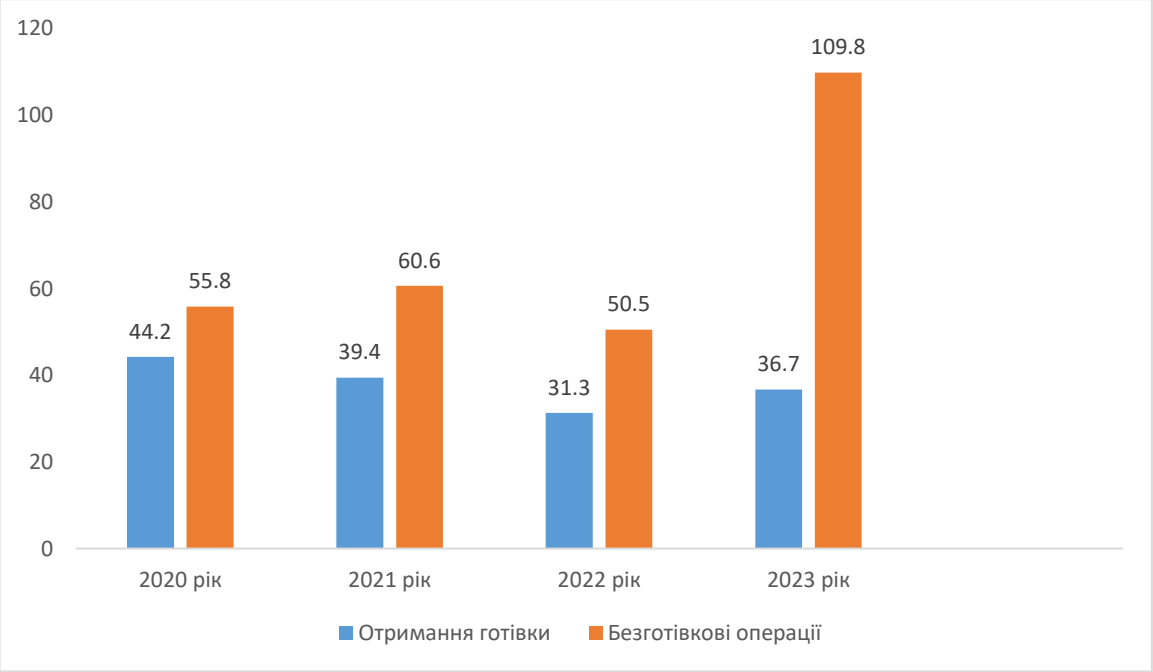


Рисунок 2.1. Динаміка операцій банків з платіжними картками за 2020-2023рр. за сумою, %

Джерело:[29;30]

Аналіз показників, вказує на те, що за період 2020 - 2023 р. стабільно зростає зацікавленість у інноваційних цифрових технологіях українського суспільства [30]. У 2023 році 80% українців користувалися інтернетом щодня, що на 8% більше порівняно з 2022 роком (72%). Ще 11% користувалися інтернетом нерегулярно (2–3 години на тиждень і рідше), а 9% не користувалися взагалі.

З 2021 року частка щоденних користувачів інтернету поступово зросла більш ніж на 10% в порівнянні з 2020 роком. Зокрема, серед людей віком до 30 років 98% користуються інтернетом щодня, тоді як серед осіб віком 70+ цей показник становить 44%. Станом на 2024 рік, 80% українців користуються інтернетом щодня, що на 8% більше порівняно з попереднім 2023 роком.

Ці дані свідчать про зростаючу інтеграцію інтернету в повсякденне життя українців, особливо серед молоді.

Це свідчить про високий рівень впровадження безконтактних платежів в Україні. Зокрема, частка розрахунків смартфонами та гаджетами з NFC серед усіх безконтактних оплат з картками Mastercard у фізичному ритейлі перевищила 60%. Крім того, 95% усіх оплат картками Mastercard у фізичних торгових точках в Україні були безконтактними. Ці показники демонструють активне прийняття сучасних платіжних технологій українськими споживачами [38].

2021 рок показав, що в Україні налічувалося понад 70 мільйонів електронних гаманців. Це включає різні види електронних грошей, які використовуються для здійснення безготівкових платежів через Інтернет і мобільні додатки. Зростання кількості електронних гаманців у цей період було пов'язано з активним розвитком фінансових технологій, а також зростанням попиту на онлайн-платежі через пандемію COVID-19 та зручність використання мобільних платіжних рішень. У 2022 році кількість електронних гаманців в Україні уже складала приблизно 100 мільйонів, за даними Національного банку України (НБУ). Це включає всі види електронних рахунків, що використовуються для безготівкових операцій. Варто зазначити, що з 24 лютого 2022 року Національний банк України тимчасово призупинив операції з випуску

та розповсюдження електронних грошей, поповнення електронних гаманців електронними грошима [38].

За даними НБУ, станом на вересень 2023 року загальна кількість емітованих платіжних карток в Україні становила 112,4 млн, що на 3% більше порівняно з січнем того ж року. Кількість активних платіжних карток, за якими щомісяця здійснювалися видаткові операції, зросла на 9% – із 45,9 млн у січні до 50 млн у вересні 2023 року [26; 29].



Рисунок 2.2 Кількість е-гаманців в Україні за 2020-2023 рр., млн. шт

Джерело:[26;29]

У 2020 - 2023 роках, деякі банки в Україні працювали з різними видами електронних грошей та надавали відповідні послуги для своїх клієнтів. Ось кілька прикладів банків та видів електронних грошей, з якими вони працювали: «Максі» (Таскомбанк); «XPAY» (Банк Січ); «ГлобалМані» (Банк Альянс); «ЕЛЕКТРУМ» (Укргазбанк); «ALFA-MONEY» (Альфа-Банк); MasterCard (банк «Восток», Альфа-Банк, Таскомбанк, ПУМБ, Приватбанк, Кристалбанк, Ощадбанк); Visa (Ощадбанк, Мегабанк, ПУМБ, Приватбанк, Індустріалбанк, банк «Конкорд», Райффайзен Банк); «ПРОСТІР» (Укргазбанк, Юнекс Банк, банк «ВОСТОК») [26].

Варто відзначити, що один з прогресивніших банків Монобанк, який є неофіційно цифровий банк в Україні, активно працював з електронними грошима, надаючи своїм клієнтам можливість здійснювати безконтактні платежі через мобільний додаток. Монобанк також підтримував Google Pay, Apple Pay, і пропонував варіанти електронних гаманців для онлайн-платежів [26].

У 2023 році українські банки продовжували впроваджувати інновації та активно працювати з електронними грошима. Варто відмітити ряд інноваційних банків, що є передовими у застосуванні новітніх технологій, а саме:

ПриватБанк:

- ПриватБанк підтримував платіжну систему "Приват24", що дозволяла здійснювати електронні перекази та платежі.
- Банк пропонував випуск електронних карток для онлайн-операцій і підтримував безконтактні платежі через Apple Pay, Google Pay.
- Клієнти могли користуватися QR-кодами для швидких електронних переказів.

Ощадбанк:

- Ощадбанк продовжував використовувати свою платіжну систему O-Cash, яка дозволяла проводити онлайн-платежі, поповнювати рахунки та здійснювати перекази.
- Банк також підтримував випуск платіжних карток для електронних грошей та інтеграцію з мобільними платіжними сервісами, такими як Apple Pay, Google Pay.

Монобанк:

- Монобанк залишався одним з лідерів у сфері електронних платежів в Україні, надаючи можливість здійснювати платежі через мобільний додаток.
- Клієнти могли використовувати Google Pay, Apple Pay, а також платити через NFC технології.
- Монобанк активно підтримував електронні гаманці для здійснення онлайн-платежів.

УкрСиббанк:

- УкрСиббанк продовжував працювати з мобільним додатком "УкрСиббанк Online" для здійснення електронних операцій.
- Банк пропонував електронні платіжні картки для використання в інтернет-магазинах та підтримував безконтактні платежі через Apple Pay, Google Pay.

ПУМБ:

- ПУМБ пропонував послуги з електронних платежів через свій мобільний додаток та підтримував можливість використання електронних грошей для швидких переказів та покупок.
- Також підтримувалися популярні платіжні системи для безконтактних платежів - Apple Pay та Google Pay.

Кредобанк:

- Кредобанк надавав своїм клієнтам можливість використовувати електронні гроші для проведення онлайн-операцій через мобільний додаток.
- Всі картки банку підтримували безконтактні платежі через технології NFC, а також інтеграцію з Google Pay та Apple Pay.

Альфа-Банк Україна:

- Альфа-Банк активно працював з електронними грошима через свою платформу Альфа-Банк Online.
- Банк надавав можливість безконтактних платежів за допомогою Apple Pay, Google Pay, а також пропонував платіжні картки для електронних грошей.

Загалом, українські банки значно розширили свої можливості для клієнтів у сфері електронних грошей, підтримуючи різноманітні платіжні технології та мобільні платіжні додатки, що дозволяють здійснювати зручні та безпечні безготівкові операції.

Зазначені інновації сприяють підвищенню фінансової інклюзії, розвитку цифрової економіки та зміцненню довіри клієнтів до банківських послуг.

Впровадження цих технологій забезпечує як зручність для клієнтів, так і конкурентні переваги для самих банків на ринку.

Інновації сприяють підвищенню фінансової інклюзії, розвитку цифрової економіки та зміцненню довіри клієнтів до банківських послуг, створюючи умови для більш широкого доступу до фінансових інструментів та підвищення ефективності банківських операцій.

У 2024 році інноваційна діяльність банків залишається сприятливою, відкриваючи нові можливості для вдосконалення фінансових послуг і підвищення їхньої доступності. Банки продовжують активно інвестувати у передові технології, спрямовані на оптимізацію внутрішніх процесів, персоналізацію обслуговування клієнтів та створення нових джерел доходу.

Основні перспективи інноваційної діяльності включають розширення використання технологій штучного інтелекту, блокчейну, хмарних рішень, а також інтеграцію різноманітних цифрових сервісів у рамках концепції екосистеми. Окрім того, банки звертають особливу увагу на забезпечення кібербезпеки та дотримання регуляторних норм, що є важливим елементом їхньої інноваційної стратегії.

У 2024 році інноваційна діяльність банків залишається сприятливою, відкриваючи нові можливості для вдосконалення фінансових послуг і підвищення їхньої доступності. Банки продовжують активно інвестувати у передові технології, спрямовані на оптимізацію внутрішніх процесів, персоналізацію обслуговування клієнтів та створення нових джерел доходу.

У 2025 році перспективи інноваційної діяльності банків залишаються сприятливими. Основні акценти, ймовірно, будуть зосереджені на таких напрямах:

1. Розвиток технологій штучного інтелекту та машинного навчання для персоналізації послуг, оптимізації операційних процесів і покращення управління ризиками.
2. Інтеграція блокчейн-рішень для підвищення прозорості та безпеки фінансових операцій.

3. Розширення екосистем цифрових послуг, що включають партнерство з компаніями інших галузей для створення єдиних платформ для клієнтів.
4. Підтримка мобільних та безконтактних платежів, які залишаються ключовим драйвером зручності та доступності фінансових послуг.
5. Фокус на кібербезпеку, адже зростання обсягу цифрових операцій вимагає надійних механізмів захисту даних.

Впровадження цих інновацій не лише підвищить конкурентоспроможність українських банків, але й сприятиме їхній інтеграції у глобальний фінансовий ринок.

2.2. Впровадження цифрових інновації та їх влив на банківський бізнес

У 2022-2024 роках найбільш інноваційними українськими банками, які активно впроваджують новітні фінансові технології, цифрові рішення та платіжні інновації, є: MONOBANK, АТ КБ «ПриватБанк», АБ «Ощадбанк», АТ «Альфа-Банк Україна», АТ «УкрСиббанк», АТ «Кредобанк». Лідером серед банківських установ є АТ КБ “ПриватБанк”, який першим на вітчизняному банківському ринку став фіналістом престижного світового банківського рейтингу Retail Banker International Awards, де однією із номінацій була “Краща інновація в платежах” [26;27].

Так, Національний банк України (НБУ) разом із Міністерством цифрової трансформації України активно працюють над цифровізацією банківського сектора країни. Це частина ширшої стратегії модернізації фінансової системи України, що спрямована на забезпечення більшої доступності, зручності та безпеки фінансових послуг для громадян та бізнесу.

Основні напрямки роботи НБУ та Міністерства цифрової трансформації щодо цифровізації банківського сектору, а саме [26]:

1. Впровадження електронних послуг та онлайн-банкінгу:

- одна з головних цілей - це створення умов для того, щоб громадяни та підприємства могли отримувати більшість банківських послуг онлайн, без необхідності відвідувати фізичні відділення;
- це включає відкриття рахунків, отримання кредитів, оформлення депозитів, оплату комунальних послуг, валютні операції тощо — все через мобільні додатки та інтернет-банкінг.

2. Цифрові платежі та безконтактні технології:
   - розвиток безконтактних платежів, мобільних платіжних систем (наприклад, Apple Pay, Google Pay) та електронних грошей;
   - успішне впровадження технології NFC для безконтактних карток і мобільних платіжних додатків стало важливим етапом у розвитку фінансових технологій.
3. Створення умов для розвитку Open Banking:
   - Open Banking — це система, за якої банки та фінансові установи надають доступ до певних даних клієнтів (з їхньої згоди) стороннім фінансовим компаніям та сервісам;
   - у рамках цього процесу банки починають надавати доступ до API для зручної інтеграції фінансових послуг, що дозволяє стороннім компаніям створювати інноваційні фінансові продукти та послуги.
4. Легалізація та розвиток криптовалют і блокчейн-технологій:
   - в Україні активно працюють над розробкою регуляцій для криптовалют і блокчейн-технологій. Це включає роботу над законодавчим забезпеченням для легалізації криптовалютних транзакцій, а також розвиток цифрових валют на базі технології блокчейн.
   - НБУ у 2024 році активно працює над питанням цифрового гроша (CBDC - Central Bank Digital Currency), що є частиною глобального тренду впровадження цифрових валют центральними банками.
5. Модернізація інфраструктури банківського сектору:
   - Це включає оновлення і покращення існуючих інформаційних систем, розвиток технологічної інфраструктури для підтримки онлайн-банкінгу,

забезпечення кібербезпеки, що важливо для безпечних транзакцій та зберігання фінансової інформації.

6. Підвищення фінансової грамотності:
   - Важливою складовою є також просвітницька діяльність, яку проводять НБУ та Міністерство цифрової трансформації. Вони забезпечують навчальні програми для громадян з питань фінансових послуг, цифрових інструментів, онлайн-банкінгу та кібербезпеки.
   - Це сприяє розвитку обізнаності та довіри громадян до нових цифрових фінансових послуг.

   Ключові ініціативи і проекти:

   Програма "Дія":
   - Через платформу Дія громадяни можуть отримувати багато банківських послуг онлайн. Це стосується не тільки цифрових документів (паспортів, водійських посвідчень), але й фінансових послуг, таких як кредити, депозити, і навіть відкриття рахунків у банках.

   Ініціативи з розвитку FinTech сектору:
   - НБУ активно підтримує розвиток FinTech стартапів та інновацій у фінансовій сфері. Програми грантів і акселерації для стартапів допомагають впроваджувати новітні технології в банківському секторі.
   - Одним з прикладів є створення Інноваційного хабу для фінансових технологій, що дає змогу компаніям тестувати свої розробки в реальних умовах.

2. Блокчейн і цифрові активи:
   - НБУ і Міністерство цифрової трансформації активно працюють над вивченням та впровадженням технології блокчейн, а також розробляють стратегію для запуску цифрових валют (CBDC) для забезпечення безпечних і прозорих фінансових операцій.

3. Впровадження електронних підписів і цифрових ідентифікацій:
   - В Україні впроваджуються технології цифрових підписів та електронних ідентифікацій, що дозволяють здійснювати безпечні онлайн-платежі,

укладати угоди та підписувати документи без необхідності відвідувати банківські відділення чи підписувати їх вручну.

На банківському ринку України широко використовуються такий популярний інноваційний продукт, як мобільний банкінг. Цікавим є також такий продукт, як Інтернет-банкінг. Банки мають також для обслуговування клієнтів зону 24. Крім того, клієнтам пропонується послуга електронного залишку. В торгово-сервісних мережах використовуються POS-термінали. Розширяється Інтернет-еквайринг, безконтактні розрахунки. В останні часи популярними є віртуальні банки.

Таблиця 2.1

Інноваційні продукти українських банків

Інновації	Характеристика
Мобільний банкінг	Даний застосунок ілюструє зручність та доступність банківських послуг, які можна здійснювати через мобільний телефон. Сучасні мобільні додатки банків дають можливість користувачам: отримання кредитів, перекази коштів, безготівкові платежі. Це дозволяє користувачам ефективно керувати своїми фінансами в будь-який час і в будь-якому місці.
Інтернет-банкінг	Важлива новація, яка впроваджена більшістю банків. При цьому велике значення мають мобільні застосунки і смартфон виступає головним інструментом для реалізації більшої частини банківських опера
Електронний залишок	Даний додаток вказує на перевагу використання мобільних технологій у банківській сфері. Коли клієнти здійснюють операції через мобільні телефони, наприклад, перевіряють залишок на рахунку або отримують кошти, що не досягли встановленого ліміту, залишок може бути зарахований автоматично на їх мобільний рахунок або рахунок в банку. В результаті, клієнти отримують більш зручний спосіб управління своїми фінансами, а банки — знижують витрати і покращують ефективність операцій.
Зона 24	Даний банківський додаток та онлайн-системи надають клієнтам широкий спектр можливостей для зручного керування своїми рахунками та фінансами, а саме: самостійне керування рахунками, отримання консультацій спеціалістів call-центру, направлення заявки на послугу, запис на візит до відділення банку
Інтернет-еквайринг	Банк-еквайєр виконує важливу роль у забезпеченні розрахунків між продавцями та покупцями, що здійснюються через інтернет, за допомогою банківських карток, а саме: розрахунки між інтернет-магазином та покупцем, передача транзакційної інформації, авторизація та перевірка транзакції, завершення платежу тощо
POS-термінали	Можливість сплачувати покупки без пластикової картки за допомогою NFC-чіпів в мобільному телефоні є частиною технології безконтактних платежів. NFC (Near Field Communication) — це

	бездротова технологія зв'язку, яка дозволяє пристроям обмінюватися даними на коротких відстанях (зазвичай до 10 см)
Технологія віртуальних банків	В Україні до віртуальних банків можна віднести такі популярні банки, як: MonoBank, Alfa Mobile Banking, Sense Bank, Prostobank, підготовка до запуску TymeBank
Безконтактні розрахунки	Даним сервісом дозволяється здійснювати розрахунок з допомогою NFC (Near Field Communication) - це прогресивна бездротова технологія зв'язку, яка дозволяє здійснювати транзакції на дуже коротких відстанях (до 10 см). Вона стає все популярнішою у фінансових операціях, особливо для безконтактних платежів через смартфони, банківські картки та інші пристрої.

Джерело:[21;25]

Характерним для українського банківського бізнесу є те, що всі ці сервіси можна використовувати як в онлайн-ресурсах банківських установ, так і окремо у відділеннях банку [7].

Наразі послугою ширінгу цифрового документообігу можна скористатися в ПриватБанку, Monobank та А-Банку. Щотижня надходить близько 4 тисяч нових заявок від клієнтів на реєстрацію через «Дію» [12]. Понад 30 банків готові впроваджувати нові технології у процес взаємодії з клієнтами. Для підтримки цього процесу Мінцифра підготувала повний перелік деяких технічних документів, а також надає опис під час налаштування та процесу тестування. З використанням нових технологій банки значно оптимізують свої бізнес-процеси, знижують рівень бюрократії, впроваджують сучасні продукти, підвищують свою конкурентоспроможність [4].

Варто відзначити кількість інновацій, які використовуються АТ КБ «Приватбанк», та які вказані самим банком на офіційному сайті. Перш за все, реалізуються дані цифрові інновації, варто виокремити в тому числі канали онлайн-комунікації та афілійовані партнерства для розширення дистрибуції своїх банківських продуктів. Дані підходи використовуються для розгалужених мереж, створені власниками веб-сайтів, сприяючи розвитку підприємницької екосистеми, в якій споживачі можуть отримувати фінансову винагороду за рахунок продажу продуктів банку (табл. 2.2) [27].

Таблиця 2.2

Приклад програм з партнерами щодо продажу банківських продуктів в 2023 році

Компанія	Офер	Статус	Виплата	eCPC	CR	%	Категорія
ПриватБанк карти Gold + Універсальна	Видана карта Універсальна Gold	Активний	51,00 UAH	0,92 UAH	2	14	банки

Пропозиція, позначена як "Золота + універсальна картка", передбачає виплату за кожний успішний продаж в розмірі 51,00 грн, що забезпечує фінансовий стимул для власників веб-сайтів брати участь у просуванні цього продукту. Реальна ціна за клік (eCPC) становить 0,92 грн, що відображає суму, яку заробляє афіліат щоразу, коли користувач натискає на рекламу. Коефіцієнт конверсії (CR) знаходиться на рівні 2%, який ілюструє частку кліків, що успішно перейшли в продажі.

Варто відзначити, що вітчизняні банки активно впроваджують інновації у сфері розрахунків, включаючи онлайн-операції та транзакції через спеціальні термінали. Помітне зростання обсягу переказів з картки на картку, зокрема через Інтернет, підтверджує ефективність нових цифрових платформ, орієнтованих на покращення зручності та доступності для клієнтів. За даними, у період з 2020 по 2023 рік обсяг таких транзакцій зріс із 500 мільярдів гривень до 1800 мільярдів гривень. Така стрімка динаміка демонструє зростання довіри користувачів до цифрових фінансових послуг і відображає успішність стратегій, спрямованих на створення безпечних і зручних рішень для онлайн-транзакцій.

Підводячи підсумок, зазначимо, що у процесі вивчення практики управління інноваційною діяльністю українських банків було виявлено позитивну динаміку впровадження цифрових технологій та інструментів. Це включає розвиток онлайн-платформ, спрощення процесів розрахунків і підвищення безпеки транзакцій. Зростання обсягів цифрових операцій свідчить про успішність стратегій банків, спрямованих на задоволення потреб клієнтів та зміцнення їх довіри до фінансових послуг.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРІ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ З УРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ

Хоча українські банки активно розробляють та впроваджують власні інновації, важливим є вивчення та адаптація зарубіжного досвіду для посилення бізнес-моделей вітчизняних кредитних організацій. Однією з найбільш перспективних концепцій, що заслуговує уваги, є концепція єдиної екосистеми сервісів та продуктів. Ця модель передбачає інтеграцію фінансових, нефінансових та технологічних рішень в межах однієї платформи, яка забезпечує клієнтам доступ до широкого спектра послуг у зручному форматі. Впровадження подібних екосистем може підвищити лояльність клієнтів, розширити ринкові можливості та зміцнити позиції банків у конкурентному середовищі.

Крім того, інтеграція послуг із різних сфер дозволяє банкам створювати багате сховище міжгалузевих даних, які стають основою для глибокого аналізу поведінки та вподобань клієнтів. Це сприяє розвитку предиктивної аналітики, що дає змогу проактивно адаптувати стратегії відповідно до динамічних змін на ринку. У результаті банк перетворюється на центр знань, наповнений цінною інформацією, яку можна ефективно використовувати для створення інноваційних пропозицій. Такі рішення не лише відповідають сучасним потребам споживачів, але й формують новий попит, фактично ініціюючи бізнес-модель, яка є саморозвиваючою та здатною адаптуватися до високої мінливості ринкового середовища.

Завдяки цьому банки отримують можливість діяти проактивно, перетворюючись на центри знань, здатні створювати нові пропозиції, які не тільки відповідають поточним потребам споживачів, але й формують майбутній попит. Такий підхід сприяє розвитку бізнес-моделей, які постійно вдосконалюються і залишаються конкурентоспроможними навіть у швидкоплинних ринкових умовах.

Загалом, позитивний вплив цифровізації розглядається з різних перспектив. Для держави це можливість прискорити економічне зростання, спростити процеси взаємодії між суб'єктами менеджменту банківського бізнесу та державними органами, а також забезпечити більш прозоре та ефективне регулювання фінансового сектору.

Для бізнесу цифровізація відкриває нові горизонти через підвищення ефективності операцій, оптимізацію використання ресурсів і скорочення витрат, що в кінцевому результаті сприяє конкурентоспроможності підприємств.

Глобальна статистика свідчить, що країни Скандинавії, такі як Фінляндія, Норвегія та Швеція, демонструють найвищий рівень впровадження банківських інтернет-послуг. У цих країнах близько 90% усіх банківських установ активно використовують цифрові платформи для надання послуг на міжнародному ринку. Такий рівень цифровізації зумовлений високою довірою до цифрових технологій, інвестиціями в кібербезпеку та сприятливим регуляторним середовищем. [10].

Відзначимо, що розвитку інновацій у банківському секторі значною мірою сприяє «інтернетизація» суспільства. У сучасних економічних умовах, окрім стандартних послуг, що стали звичними у системі інтернет-банкінгу, банки розвинених країн пропонують клієнтам нові додаткові можливості, підвищуючи свою привабливість і конкурентоспроможність. За оцінками аналітиків-економістів, основними тенденціями сучасних інновацій у банківському бізнесі є: монетизація аналітичних даних; соціальна залученість; використання робототехніки; «Неформальні транзакції»; доступність – можливість виконувати банківські операції цілодобово, 7 днів на тиждень, що підвищує зручність для клієнтів; інтернет-банкінг та мобільні додатки.

Ці інновації не лише змінюють підходи до обслуговування клієнтів, але й виводять банківську діяльність на новий рівень ефективності, роблячи її більш привабливою для широкого кола користувачів.

В українських реаліях особливо важливим є розвиток банківського бізнесу в контексті створення та функціонування необанків. Ці високотехнологічні

фінансові компанії надають банківські послуги виключно у цифровому форматі та не мають традиційних фізичних відділень.

Необанки є принципово новими банківськими структурами, побудованими на інноваційних платформах. Завдяки цьому вони демонструють значно вищу якість обслуговування клієнтів у порівнянні з традиційними банками, адже акцентують на зручності, швидкості та персоналізованості своїх послуг.

Безумовно, у найближчі роки всі традиційні банки будуть змушені адаптуватися до нових викликів ринку, трансформуючись у так звані інноваційні банки. Це передбачає активне впровадження цифрових платформ, оптимізацію операційних процесів, а також інтеграцію сучасних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та великі дані.

Таким чином, необанки виступають каталізатором змін у банківській сфері, спонукаючи до створення більш конкурентного та клієнтоорієнтованого фінансового середовища в Україні [39, с. 121-136].

У сучасному світі ефективно діють понад 280 необанків, а ще значна кількість готується до запуску. Серед найбільш відомих представників цієї інноваційної банківської моделі – англійські Tandem Bank, WeBank, Atom Bank, американський необанк Simple, а також український віртуальний банк Monobank. Monobank, який функціонує з 2017 року, надає свої послуги на основі банківської ліцензії «Універсал-Банк». Цей необанк здобув значну популярність серед українського населення завдяки своїй зручності, швидкості обслуговування, прозорості умов та сучасним цифровим рішенням. Його успішний розвиток демонструє, що необанки мають значний потенціал у трансформації традиційного банківського сектору та створенні нового рівня взаємодії з клієнтами.

Для усвідомлення параметрів розвитку банківського бізнесу в Україні необхідно виокремити основні переваги необанків, які роблять їх привабливими для клієнтів:

1. Суттєва економія часу клієнтів завдяки швидкому доступу до послуг.
2. Режим роботи 24/7 із цілодобовою сервісною підтримкою.

3. Повна взаємодія банку з клієнтами в онлайн-режимі.
4. Привабливіші умови депозитних та кредитних договорів порівняно з традиційними банками.
5. Відсутність фізичних відділень, що дозволяє значно знизити операційні витрати та перенаправити ресурси на покращення банківських продуктів і пропозицій.
6. Використання новітніх фінансових технологій для створення інноваційних продуктів та підвищення привабливості бренду банку.

Пріоритетні напрями використання цифрових інновацій у системі менеджменту банківського бізнесу віддзеркалюють ключові сфери розвитку цього сектора. Вони сприяють підвищенню лояльності клієнтів, скороченню витрат на працю персоналу та збільшенню загальної ефективності роботи банку. Це дозволяє трансформувати традиційний банк із посередника у високотехнологічний фінансовий інститут, здатний системно обслуговувати комерційні договори та проєкти на глобальному рівні.

Розглянемо перспективи одного з проєктів, як впровадження екосистеми у банківський бізнес. Цифрова екосистема представляє собою інтеграцію споживачів послуг та підприємств, що їх надають, у межах єдиного цифрового простору. Основою успіху такої екосистеми є розвинена інфраструктура, що охоплює технічні, фінансові та організаційні компоненти. У цьому середовищі продукти та послуги пропонують не лише банки, але й небанківські фінансові організації, а також компанії з інших секторів економіки, створюючи унікальну мережу співпраці. У такому просторі продукти реалізують банківські установи, небанківські фінансові організації, та інші фінансові компанії (Рис. 3.1).

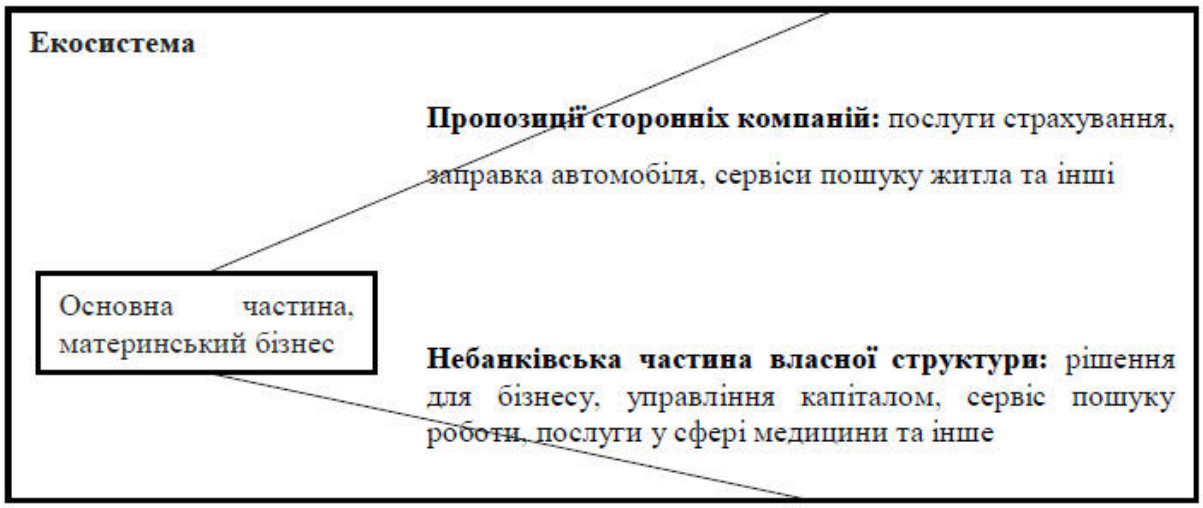


Рис.3.1. Модель цифрової екосистеми банку

Як проілюстровано рисунку 3.1, на вищому рівні перебуває власний бізнес на платформі, а саме вся сукупність фінансових і нефінансових послуг і товарів, які запропоновані цільовій аудиторії, самим банком або асоційованими, дочірніми, спільними організаціями. Інша частина включає в себе пропозицію від інших банківських, фінансових і нефінансових організацій, які оплачують комісію за право своєї присутності та комунікації з цільовою аудиторією в цифровій екосистемі власника-оператора.

Цей підхід дозволяє забезпечити безшовний досвід для користувачів, які можуть отримувати доступ до різноманітних сервісів у межах однієї платформи. Водночас інтеграція різних гравців ринку сприяє інноваціям, розширює можливості для персоналізації продуктів і підвищує ефективність обслуговування клієнтів.

Важливим аспектом цифрової екосистеми є її структура та сукупність елементів, які забезпечують ефективну взаємодію всіх учасників. Основу інноваційної екосистеми складають: окремі учасники (компанії-партнери), клієнти, технічні засоби, а також платформа для інтеграції та співпраці.

Ключовим елементом є платформа, яка включає такі компоненти:

- API (Application Programming Interface) – мова комунікації між додатками в межах системи або між платформою та клієнтом, що забезпечує інтеграцію та обмін даними.

- Data – сукупність даних, яка охоплює інформацію про фінансові та нефінансові продукти, поведінку клієнтів, а також інші аспекти, необхідні для функціонування платформи. Ці дані слугують основою для аналітики та персоналізації послуг.
- ID – унікальний код для ідентифікації та авторизації користувачів і постачальників продуктів. Він гарантує безпеку доступу до платформи, дозволяючи надавати персоналізовані послуги.

Цей перелік демонструє лише ключові елементи, необхідні для безперебійного функціонування цифрової екосистеми. Вона виступає головним майданчиком, що об’єднує зусилля підприємств із різних галузей в межах концепції єдиного цифрового простору. У процесі її розвитку важливим є постійне вдосконалення технічних засобів, інтеграційних механізмів і підходів до управління даними, щоб відповідати потребам клієнтів та ринковим викликам.

На вищому рівні цифрової екосистеми розташований власний бізнес платформи. Це включає всю сукупність фінансових і нефінансових послуг і товарів, які пропонуються цільовій аудиторії самим банком, а також асоційованими, дочірніми або спільними підприємствами.

Інша частина екосистеми охоплює пропозиції від зовнішніх банківських, фінансових і нефінансових організацій. Ці учасники отримують доступ до взаємодії з цільовою аудиторією в межах цифрової платформи власника-оператора, сплачуючи комісію за право своєї присутності. Таким чином, екосистема забезпечує багатосторонню взаємодію, яка вигідна як для власника платформи, що розширює спектр своїх послуг, так і для партнерів, які отримують доступ до нових ринків та клієнтів.

Якщо банк запустить подібну цифрову екосистему, він зможе залучити відомих партнерів, таких як Пром.уа, Ворк.уа та АТБ (зокрема їхній бізнес з доставки продуктів додому), які реалізовуватимуть свої послуги на платформі. Доходи банку в такому випадку формуватимуться як частка від виручки цих підприємств, зафіксованої у 2022 або 2023 роках.

Зростання доходу банку пов’язане з інфляційним фактором, тоді як у реальному вимірі цей показник залишатиметься відносно стабільним у наступні роки. Така модель взаємодії дозволяє банку отримувати додатковий дохід, розширювати асортимент послуг для клієнтів і зміцнювати свою позицію на ринку, пропонуючи зручну платформу для інтеграції різних бізнесів.

Таким чином, зосередженість банку на впровадженні інновацій та новітніх технологій відкриває можливості для формування стійкої та диверсифікованої бізнес-моделі. У цій моделі прибуток банку базується не лише на традиційній банківській діяльності, але й на співпраці з широким колом партнерів. Ці партнери представляють бізнес-моделі, які не пов’язані безпосередньо з банком і не створюють конкуренції в їхніх спеціалізованих нішах. Такий підхід дозволяє банку розширити джерела доходів, зміцнити ринкові позиції та залишатися гнучким у швидкозмінному бізнес-середовищі.

З огляду на зазначені моделі, одним із перспективних напрямів активізації інноваційної діяльності українських банків є збільшення інвестицій у технології штучного інтелекту. Це сприятиме глибшій інтеграції таких технологій у операційну структуру банків, що дозволить підвищити ефективність роботи, покращити якість обслуговування клієнтів і відкрити нові шляхи для отримання прибутку.

Впровадження штучного інтелекту дозволяє автоматизувати рутинні процеси, розробляти індивідуальні рішення для клієнтів і покращувати управління ризиками. У довгостроковій перспективі це підвищить відсоток доданої вартості, отриманої від впровадження передових технологій, і відповідатиме світовим банківським тенденціям, які дедалі більше залежать від складних технологічних рішень для забезпечення конкурентоспроможності.

Більше того, усвідомлення симбіотичного зв’язку між традиційними технологіями та передовими технологіями штучного інтелекту може стати ключовим фактором у розробці та реалізації стратегій впровадження інновацій у банківському секторі.

Цей зв’язок дозволяє банкам використовувати переваги існуючих інфраструктур та рішень у поєднанні з можливостями, які пропонують технології штучного інтелекту. Інтеграція таких підходів сприяє створенню ефективнішої, адаптивної системи управління, що здатна реагувати на сучасні виклики ринку, покращувати якість обслуговування клієнтів та оптимізувати внутрішні процеси. У результаті банки можуть не лише забезпечити стабільність роботи, але й стимулювати інноваційний розвиток, закладаючи основу для довгострокової конкурентоспроможності.

Висновок до третього розділу.

Таким чином, інновації в банківському бізнесі сьогодні базуються на процесах цифровізації, що ставить перед українськими банками завдання адаптації до нової парадигми ведення бізнесу, особливо в системі інтернет-банкінгу. Основними викликами є складність технічної реалізації цифрових систем та висока вартість захисту інформації, яка передається. Сучасні тенденції цифрових інновацій у банківському бізнесі включають монетизацію аналітичних даних, соціальну залученість клієнтів, використання робототехніки, «неформальні транзакції», доступність операцій 24/7, інтернет-банкінг, мобільні додатки та безготівкові розрахунки. В українських реаліях особливе значення має розвиток банківського бізнесу через створення та функціонування необанків, які забезпечують інноваційні підходи до обслуговування клієнтів і оптимізацію витрат.

ВИСНОВКИ

У процесі написання дипломної роботи проведено дослідження теоретичних та практичних аспектів впровадження банківських інновацій та інноваційних технологій та сформульовані наступні висновки та пропозиції:

1. Економічна сутність та значення інновацій у діяльності банківських установ полягає в системному та проактивному впровадженні нових або значно вдосконалених рішень у різних аспектах банківської діяльності. Інновації мають на меті не лише оптимізацію існуючих процесів, але й створення нових можливостей для розвитку банку. Цифровізація банків може призвести до безлічі потенційних ефектів, таких як розширення каналів збуту, створення нових фінансових та нефінансових продуктів, скорочення витрат на персонал завдяки автоматизації, покращення політики управління ризиками, розвиток продажу небанківських послуг і багато інших. Завдяки впровадженню інновацій банки здатні не тільки підвищити свою ефективність, але й зміцнити конкурентні позиції на ринку, адаптуючись до змінюваних умов зовнішнього середовища.

2. Було проведено класифікацію банківських інновацій та інноваційних технологій, які можна розділити за кількома критеріями: джерелом походження, джерелом фінансування, чинником, що зумовлює їх впровадження, типом технології, а також областю роботи банку, що удосконалюється. Серед важливих технологій, що використовуються для здійснення інновацій у банківському секторі, варто виділити: хмарні обчислення, машинне навчання, біометричні технології, штучний інтелект, великі дані, доповнена/віртуальна реальність, блокчейн, Інтернет речей.

3. Процес управління інноваційною діяльністю банківських установ значною мірою залежить від ефективної взаємодії спеціальних підрозділів, таких як інноваційні департаменти, та окремих фахівців, які займаються розробкою стратегій і прогнозуванням проривних тенденцій. Важливим аспектом є гармонійна співпраця між цими групами для формування культури інновацій, яка забезпечує гнучкість у межах організаційної ієрархії та сприяє швидкому впровадженню нових ідей. Інноваційна траєкторія, як правило, проходить через

чітко визначені етапи. Вона починається з дослідження ринку та технологій, після чого слідує етап розробки прототипу. Після цього інноваційне рішення проходить пілотне тестування в реальних умовах. На основі зворотного зв'язку та інсайтів у реальному часі відбувається доопрацювання і вдосконалення рішення, що дозволяє адаптувати його до потреб ринку та забезпечити ефективне впровадження на наступних етапах.

4. Проведена оцінка ефективності і впровадження банківських інновацій та інноваційних технологій українських банків за 2020 та 2023 рік вказує на позитивну динаміку розвитку в цій сфері. Зокрема, виявлено, що більшість банків активно впроваджують новітні технології, такі як хмарні обчислення, штучний інтелект, біометричні рішення та блокчейн, що дозволяє значно підвищити ефективність операцій, знижувати витрати та покращувати клієнтський досвід.

При цьому відзначено, що впровадження інноваційних технологій здійснюється на основі чітко структурованих стратегій та планів, які враховують специфіку ринку та потреби клієнтів. Однак, певні виклики, такі як необхідність підвищення рівня цифрової грамотності серед клієнтів і потреба в удосконаленні регуляторної бази для підтримки інновацій, залишаються актуальними.

5.Розглянуто зарубіжний досвід управління банківськими інноваціями та інноваційними технологіями, який включає в себе концепцію цифрової екосистеми. Ця концепція передбачає інтеграцію різних фінансових і нефінансових послуг, що надаються не лише банками, але й сторонніми підприємствами, що не є прямими конкурентами банків у їхніх традиційних нішах.

У рамках цієї екосистеми банки створюють платформи для надання широкого спектра послуг, які взаємодіють з різними учасниками ринку, включаючи роздрібні компанії, страхові компанії, постачальників технологічних рішень тощо. Прогнозується, що в результаті розвитку таких платформ буде поступово зростати додатковий прибуток банків завдяки продажу послуг та продуктів сторонніх підприємств, що працюють у межах цієї екосистеми.

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА:

1. Банківська система в умовах війни. Макроекономічний огляд. URL: https://icu.ua/en/research/macroeconomics?year=2022 (дата звернення: 27.09.2024)
1. Благун І. І. Банківська система України в умовах турбулентності фінансового ринку: теорія, методологія, практика: монографія. ІваноФранківськ : ДНВЗ “Прикарп. нац. ун-т ім. В. Стефаника”, 2020. 364 с (дата звернення: 27.10.2024)
2. Владичин У. В. Банківська інфраструктура в Україні : монографія. Львів : “Растр-7”, 2017. 228 с. (дата звернення: 27.09.2024)
3. Волкова Н. І., Дудар В. М. Вплив умов невизначеності на формування фінансової стратегії банку. *Актуальні проблеми розвитку фінансів в умовах цифровізації економіки України.* 2023. №1. С.21-23 (дата звернення: 27.09.2024)
4. Гукалюк А. Ф., Крупка І. М., Пась Я. І. Виклики та пріоритетні напрями розвитку банківського бізнесу в умовах воєнної агресії Росії. *Фінансова система країни: тенденції та перспективи розвитку : матеріали міжнар. наук.-практ. конф.,* м. Осторог, 21 жовтня 2022 р. URL: https://drive.google.com/file/d/1VzOMjfU9LRMBdL_TS2dY2v_re14GZ
2. D57/view (дата звернення: 07.10.2024)
5. Демко М. Я., Формування системи маркетингових комунікацій банківських установ у мережі інтернет: інтегрований підхід. *Інвестиції: практика та досвід.* №8. 2021. С. 55-62. (дата звернення: 07.10.2024)
6. Диба М. І., Гарнего Ю. О. Діджиталізація економіки: світовий досвід та можливості в Україні. *Фінанси України.* 2018. No 7. С. 50-61. (дата звернення: 07.10.2024)
7. Дзюблюк О. В. Роль банківської системи в інноваційному розвитку економіки. *Вісник Тернопільського національного економічного університету.* 2019. № 1. С. 81-101. (дата звернення: 07.10.2024)

8. Доценко І. О. Особливості інноваційної діяльності банківських установ. *Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики.* 2021. №1. С.118-120. (дата звернення: 07.10.2024)
9. Золотарьова О. В., Чекал А. А. Інноваційні банківські продукти та специфіка їх упровадження в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету.* 2016. Вип. 16. С. 112-115(дата звернення: 07.10.2024)
10. Єгоричева С. Методичні засади організації інноваційного процесу в комерційних банках. *Вісник Національного банку України*. 2011.No 1. С. 53-57. (дата звернення: 07.10.2024)
11. Іванов С. В. Особливості банківських інновацій. *Причорноморські економічні студії.* 2018. Вип. 30(2). С. 73-80
12. Кривич Я. М., Драніцина А. О. Банківські інновації, як фактор підвищення рівня довіри та лояльності клієнтів. *Вісник Сумського державного університету.* 2019. № 3. С. 33-39. (дата звернення: 23.11.2024)
13. Квасницька Р. С., Антонюк О. В., Діджиталізація банківської сфери в Україні: передумови, проблеми та перспективи розвитку. *Achievements and prospects of modern scientific research.* 2021. С.312-317 (дата звернення: 23.10.2024)
14. Колодізєв О. М., Плескун І. В. Аналіз підходів до оцінки ризиків клієнтів.
15. *Банківська справа.* 2021. No 1. С.103-113. (дата звернення: 23.10.2024)
16. Колодізєв О., Геріч Д. Аналіз сучасних тенденцій розвитку ринку платіжних карток в Україні. *Банківська справа.* 2022. Вип.No 1-2 (156). С.74-86. (дата звернення: 23.10.2024)
17. Криховецька З.М., Левандівський О.Т. Сутність і напрями розвитку банківських інновацій. *Економіка і держава.* 2022. № 8. С. 56–61. URL: http://lib.pnu.edu.ua:8080/handle/123456789/13191 (дата звернення: 27.09.2024).
18. Каталог фінтех-компаній України 2024. URL: https://fintechua.org/catalog_2024ua (дата звернення 15.05.2024).

19. Семеног А. Ю. Теоретико-методологічне обґрунтування сутності фінтеху в контексті формування цифрової економіки. *Modern Economics*. 2021. № 30(2021). С. 177-184. (дата звернення: 23.10.2024)
20. Міщенко В. І., Науменкова С. В. Особливості маркетингу банківських інновацій в умовах невизначеності та асиметрії інформації. *Гроші, фінанси і кредит.* 2019. No 46-2. С. 83-89. (дата звернення: 23.10.2024)
21. Міщенко В. І., Міщенко С. В. Маркетинг цифрових інновацій на ринку банківських послуг. 2020. No 29. Т. 1. С. 75-79. (дата звернення: 23.10.2024)
22. Малій О. Г. Джерела фінансового забезпечення інноваційного розвитку. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2020. № 4. С. 72-77. (дата звернення: 23.10.2024)
23. Матвійчук Н., Теслюк С. Основні тенденції розвитку банківських інновацій в Україні. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University.* №.1(25). 2021. С. 79-87. (дата звернення: 23.10.2024)
24. Дроботя Я. А., Бражник Л. В., Дорошенко О. О. Диджиталізовані інновації банківського бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. № 23. (дата звернення: 23.10.2024)
25. Огляд банківського сектору. Офіційний сайт Національного банку України. URL: http://surl.li/hjmmb (дата звернення: 25.10.2024).
26. Офіційний сайт Національного банку України.URL https://bank.gov.ua/ (дата звернення: 25.10.2024)
27. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: https://privatbank.ua (дата звернення: 25.10.2024)
28. Гаврилко Т. О., Сокол А. О. Інноваційна діяльність банківських установ. *Гроші, фінанси і кредит*. 2021. Випуск 63. С. 111-117 (дата звернення: 25.10.2024)
29. Річний звіт НБУ за 2023 рік. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-za-2023-rik-vid-strategiyi-vijivannya-do-strategiyi-vidnovlennya (дата звернення: 25.10.2024)

30. Річний звіт НБУ за 2022 рік. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2022-rik (дата звернення: 25.10.2024)
31. Національний банк України, липень 2020. «Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. *Сталий розвиток інновацій, кешлес та фінграмотність».* URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-fintehu-v-ukrayini-do-2025-roku--kurs-na-staliy-rozvitokinnovatsiy-keshles-ta-finansovu-gramotnist (дата звернення: 06.10.2024)
32. Підсумки дискусії членів Комітету з монетарної політики Національного банку щодо рівня облікової ставки 11 грудня 2023 року. URL:https://bank.gov.ua/ua/news/all/pidsumki-diskusiyi-chleniv-komitetu-z-monetarnoyi-politiki-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-oblikovoyi-stavki-26-kvitnya-2023-roku (дата звернення: 06.10.2024)
33. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV : станом на 31 вересня 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text (дата звернення: 27.09.2023).
34. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану. Постанова Правління НБУ No15 від 24 2022 року. Верховна Рада України. URL:https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_24022022_18 (дата звернення: 06.10.2024)
35. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07 грудня 2000 року No2121-III ; зі змінами і доповненнями. Верховна Рада України. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2121-14 (дата звернення: 06.10.2024)
36. Світові тренди банківських інновацій та технологій.URL: https://www.researchgate.net/publication/376196336_Svitovi_trendi_bankivskih_innovacij_ta_tehnologij#:~:text (дата звернення: 06.10.2024)
37. Україна на 24 місці в рейтингу з кібербезпеки. URL: https://ain.ua/2022/06/16/ukrayina-na-24-misczi-v-rejtyngu-z-kiberbezpeky/ (дата звернення: 15.05.2024);
38. У 2023 році Україна увійшла до першої п'ятірки країн світу за кількістю NFC-оплат цифровими картками Mastercard, поряд з Австралією, Великою

Британією, Нідерландами та США. *Fintech Insider.* URL: https://fintechinsider.com.ua/ (дата звернення: 06.10.2024)

39. Шевченко О. М. Світові тенденції розвитку ринку фінансових технологій та особливості його функціонування в Україні. Ефективна економіка. 2021. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/88.pdf (дата звернення: 10.09.2024)
40. What's Going On In Banking 2021 Rebounding From the Pandemic. URL: https://www.crnrstone.com/banking-2021 (дата звернення: 06.10.2024)
41. One Billion Additional Touch-free Visa Payments Made as Consumers Embrace Contactless Commerce. URL: https://investor.visa.com/news/news-details/2021/One-BillionAdditional-Touch-free-Visa-Payments-Made-as-Consumers-Embrace-ContactlessCommerce/default.aspx (дата звернення: 06.10.2024)
42. P2P-платежі: вся актуальна інформація про ці перекази. URL: https://www.fin.do/uk/blog/85_p2p-platizh (дата звернення: 06.10.2024)
43. AI in Banking – How Artificial Intelligence is Used in Banks. URL: https://appinventiv.com/blog/ai-in-banking/ (дата звернення: 01 жовтня 2024).
44. FinAwards-2023: які банки визнали найбільш інноваційними та технологічні. URL: https://news.finance.ua/ua/finawards-2023-yaki-banky-vyznaly-naybil-sh-innovaciynymy-ta-tehnolohichni (дата звернення: 01 жовтня 2024).