МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

КАФЕДРА ФІНАНСОВИХ РИНКІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Інноваційна політика комерційних банків»

Здобувача вищої освіти II рівня, II курсу, ФМБ-22-1 групи,
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»,
освітня програма «Управління процесами у сфері банківського бізнесу»

Головатий Артем Васильович
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник _____ Ключка Ольга Володимирівна к.е.н., доцент
(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 «15» 01 2024 № 9

Завідувач кафедри _____

Ірпінь – 2024

Реєстрація № 5 16.01.2024р. Бухорівська В.С.
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 15.01.2024р.
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 3 02.02.2024
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: Приходько Л.О.
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:
(підпис) Бересавська О.І.
(ініціали, прізвище)
(підпис) Коваленко Ю.М.
(ініціали, прізвище)
(підпис) Пержарівський О.В.
(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		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	19		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	33		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	65		

Оцінювання кваліфікаційної роботи науковим керівником - 32 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)
65	D	3		

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 та страхування»
Освітня програма «Управління процесами у сфері банківського бізнесу»

Затверджую
Завідувач кафедри фінансових ринків
та технологій
_____ Юлія КОВАЛЕНКО
«15» листопада 2022

Завдання на кваліфікаційну роботу

Головатому Артему Васильовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи (проекту)
Інноваційна політика комерційних банків
Затверджена наказом ректора від 15.11.2022 № 1208
2. Строк здачі закінченої роботи 04.12.2023р.
3. Мета роботи у поглибленні теоретичних засад діяльності банків в інноваційній політиці, виявлення проблем операцій банків з впровадження інновацій у своїй діяльності, визначення ролі і специфіки інновацій, розробка рекомендацій щодо їх вдосконалення та розвитку.
Об'єкт дослідження: є інноваційна політика комерційних банків
Предмет дослідження: є процес впровадження інноваційної політики вітчизняними банками.
Орієнтована база дослідження: вітчизняні комерційні банки та державні банки
4. Вихідні дані до роботи чинні нормативно-правові та законодавчі акти, наукові статті, офіційні джерела статистики, Інтернет-ресурси, звіти НБУ та вітчизняних банків.
5. Перелік графічного матеріалу таблиці та рисунки
6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом)
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ
1.1. Характеристика банківських інновацій
1.2. Економічна сутність інновaційної політики комерційних банків
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ПРОВЕДЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКАМИ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз процесу впровадження інноваційної діяльності в банківсь установах

2.2. Оцінка ефективності інноваційною політики комерційних банків в Укра

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

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	29.09.2023р.	29.09.2023р.
2	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника та подання її на повторну перевірку керівнику	31.10.2023р.	31.10.2023р
3	Попередній захист кваліфікаційної роботи	11-22.12.2023	22.12.2023р.
4	Отримання відгуку наукового керівника кваліфікаційної роботи	18.-22.12.2023р.	21.12.2023р.
5	Рецензування кваліфікаційної роботи	26-29.12.2023	
6	Надання кваліфікаційної роботи для перевірки на плагіат	01.11.2023р. 04.12.2023р.	02.12.2023р.
7	ЗАХИСТ	07-08.02.2024р.	

Дата видачі завдання «15» 11 202

Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проекту) (підпис) Ключка О.В. (прізвище, ініціали)

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

Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти (підпис) Головатий А.В. (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Інноваційна політика комерційних банків

Мета дипломної роботи полягає у поглибленні теоретичних засад діяльності банків в інноваційній політиці, виявлення проблем операцій банків з впровадження інновацій у своїй діяльності, визначення ролі і специфіки інновацій, розробка рекомендацій щодо їх вдосконалення та розвитку.

Основні завдання роботи є: здійснити характеристику інноваційної політики комерційних банків; визначити роль банківських установ у процесі впровадження інновацій; здійснити аналіз процесу впровадження інноваційної діяльності в банківських установах; розробити механізм управління інноваційною політикою комерційних банків в Україні; визначити перспективи розвитку інноваційної політики банківського бізнесу в сучасній Україні.

Об'єктом дослідження є інноваційна політика комерційних банків.

Предметом дослідження є процес впровадження інноваційної політики вітчизняними банками.

Базою дослідження є вітчизняні банки приватної та державної форми власності.

Кваліфікаційна робота містить 59 сторінок, 5 таблиць, 3 рисунки, список використаних джерел з 42 найменування та 1 додатка.

Ключові слова: інноваційна політика, банківський бізнес, вітчизняні банки, види інновацій.

Рік виконання дипломної роботи – 2022-2023 рр.

Рік захисту роботи – 2024 р.

ANOTATION

Innovative policy of commercial banks

The purpose of the thesis is to deepen the theoretical foundations of banks' activity in innovation policy, to identify the problems of banks' operations in implementing innovations in their activities, to determine the role and specifics of innovations, to develop recommendations for their improvement and development.

The main tasks of the work are: to characterize the innovation policy of commercial banks; determine the role of banking institutions in the process of introducing innovations; to carry out an analysis of the process of introducing innovative activities in banking institutions; to develop a mechanism for managing the innovative policy of commercial banks in Ukraine; to determine the prospects for the development of innovative banking business policy in modern Ukraine.

The object of the study is the innovative policy of commercial banks.

The subject of the research is the process of implementation of innovative policy by domestic banks.

The basis of the study is domestic banks of private and state ownership.

The qualification work contains 59 pages, 5 tables, 3 figures, a list of used sources with 42 names and 1 appendix.

Key words: innovation policy, banking business, domestic banks, types of innovations.

The year of completion of the thesis is 2022-2023.

The year of job protection is 2024.

Зміст

Вступ.....5

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ.....7

1.1. Характеристика банківських інновацій.....16

1.2. Економічна сутність іннноваційної політики комерційних банків.....21

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ПРОВЕДЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКАМИ УКРАЇНИ.....25

2.1. Аналіз процесу впровадження інноваційної діяльності в банківських установах.....36

2.2. Оцінка ефективності інноваційною політики комерційних банків в Україні 49

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ.....60

ВИСНОВКИ.....66

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....68

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Висока конкуренція на ринку банківських послуг та збільшення негативного впливу кризових явищ на банківський бізнес зумовлює необхідність пошуку інноваційних рішень в сфері пошуку ефективності інноваційних підходів щодо збереження і залучення нових клієнтів в умовах кризових явищ в економіці. Однією із таких кризових викликів, який висвітлює проблематику впровадження банківських інновацій, а саме їх ефективності є розпочата в 2019 році пандемія COVID-19 та повномасштабне збройне вторгнення росії 24 лютого 2022 року, які внесли значні корективи в логістичних особливостях надання банківських послуг зменшили мобільність клієнтів банку, їх надлишок, а також підвищили важливість дистанційного банківського обслуговування та всіх пов'язаних з ним технологічних рішень. Зокрема, підвищило застосування інноваційної політики державними банками, які приймають участь у державних цільових програмах розвитку економіки.

Інноваційна політика відіграє для банків досить високе грунтовне значення, так як, окреслює напрями надалі у розвитку усього банківської системи в цілому. Варто відзначити, що на інноваційних технологіях та ідеях їх впровадження базується стратегічна орієнтація банків, а тому банківські інновації є як метою, так і необхідною умовою довгострокового функціонування вітчизняного банківського ринку.

Теоретичні засади та напрями інноваційної політики банків, сутність, види та класифікації банківських інновацій, організація інноваційних процесів досліджуються у працях таких вчених, як зарубіжних так і вітчизняних, а саме: П. Друкера, Б. Кінга, Л. Лямина, Дж. Сінкі, К. Скіннера, Й.Шумпетера, І. Д'яконової, С. Єгоричевої, В. Корнєєва, Г. Крамаренко, Л. Кузнєцової, С. Науменкової, І. Павленко, Н. Пантєлєєвої, К. Салиги, Т. Смовженко, Т. Шалиги, О. Яременка та інших.

Мета дослідження полягає у поглибленні теоретичних засад діяльності банків в інноваційній політиці**,** виявлення проблем операцій банків з

впровадження інновацій у своїй діяльності, визначення ролі і специфіки інновацій, розробка рекомендацій щодо їх вдосконалення та розвитку.

Відповідно до поставленої мети визначено та розв'язано такі основні завдання:

- здійснити характеристику інноваційної політики комерційних банків;

- визначити роль банківських установ у процесі впровадження інновацій;

- здійснити аналіз процесу впровадження інноваційної діяльності в банківських установах;

- розробити механізм управління інноваційною політикою комерційних банків в Україні;

- визначити перспективи розвитку інноваційної політики банківського бізнесу в сучасній Україні.

Об'єктом дослідження є інноваційна політика комерційних банків.

Предметом дослідження є процес впровадження інноваційної політики вітчизняними банками.

Базою дослідження є вітчизняні банки приватної та державної форми власності.

Практичне значення одержаних результатів розкривається використанням отриманих результатів та формульованням пропозицій наукового дослідження у перспективі здійснення інноваційної політики комерційними банками, мають важливе значення для ефективності діяльності банків на фінансовому ринку України та подальшого розвитку інноваційної діяльності.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Загальний обсяг роботи – 59 сторінок комп'ютерного тексту. У роботі міститься 5 таблиць, 3 рисунки. Основний зміст викладено на 59 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

1.1. Характеристика банківських інновацій

Інноваційний розвиток України протягом останніх років пов'язаний з недостатньою регулюючою роллю держави, яка своєю інноваційною політикою може підтримати інноваційний процес (в тому числі і в банківській сфері). Державна підтримка важлива на всьому процесі інновації (починаючи від розробки наукової ідеї до впровадження нового продукту у масове виробництво).

Саме тому активне впровадження інноваційних процесів і технологій у всіх сферах суспільного життя і бізнесу має стати тим важелем, який дасть змогу забезпечити високі темпи економічного зростання, підвищення конкурентоздатності економіки країни, підвищення рівня життя населення. Інновації особливо важливі на ринку фінансових послуг, так як всі суб'єкти економіки виступають учасниками цього ринку і повною мірою сприймають інновації. Варто зазначити, що ринок банківських послуг є самим розвинутим сегментом ринку фінансових послуг в Україні, тому йому в першу чергу необхідно впроваджувати інновації. Підвищення ролі інновацій як вирішального фактору економічного розвитку потребує формуванню ефективної інноваційної політики як на рівні держави, так і на рівні окремих ринкових сегментів, суб'єктів, розширення і стимулювання інноваційної діяльності.

В сучасних умовах розвиток банківського бізнесу супроводжується трансформацією і диверсифікацією звичних видів банківської діяльності. Банківську систему можна розглядати одночасно як стимулятор ресурсів, так і своєрідний полігон, на якому впроваджуються нові схеми та моделі діяльності, інноваційні рішення, розробляються нові продукти. Особливістю банківської системи є те, що вона в умовах зростаючого впливу глобалізації, інформатизації та інтернетизації, може не утримати стабільності розвитку і зіткнутися з кризовими явищами. Найширшого поширення набуло тлумачення

інноваційних процесів як напрямку науково-технічного прогресу і як механізмів впровадження результатів наукових досліджень та розробок у практичну діяльність. Але варто зауважити, що сучасним підходам характерні більша місткість і ширший зміст цього поняття. Інновації охоплюють зміни у продуктах, організації, процесах, маркетингу, а не тільки практичне використання винаходів та науково-технічних розробок [5].

Отже, етимологія слова «інновація» має походження від двох слів – англійського префікса «in» та латинського «novation» (новизна), що означає «відновлення» або ж «введення нового». Тому в перекладі з англійської «інновація» зазначає впровадження чогось нового та повне мвідновлення [31]. Відомий австро-американський економіст Йозеф Шумпетер увів у науковий обіг термін «інновація» у своїй праці «Теорія економічного розвитку» (1911), включив його до так званих «нових комбінацій» змін в розвитку», а саме: використавши нові техніки, новітніх технологічних процесів або нового ринкового забезпечення виробництва; виготовлення нових продуктів або відомого продукту з новими якостями та властивостями; використовуючи нові види сировини або напівфабрикатів; передуючи зміни в організації виробництва та його матеріально-технічного забезпечення; сягнути нового ринку збуту [40].

Враховуючи концептуальні підходи до розуміння сутності поняття «інновація» розглянемо особливості інноваційних процесів у банківській діяльності. Такі нововведення в банківському бізнесі, як запровадження або вдосконалення того чи іншого продукту та послуги, зумовлені рядом причин, а саме:

- забезпечення прибуткової роботи банку, причому у довгостроковій перспективі а не тільки в короткостроковій;

- здатність банківської установи генерувати нові потоки доходів шляхом впровадження інноваційних продуктів, якісного обслуговування клієнтів, що забезпечує саму ефективність інноваційних рішень, що різнить банк від його конкурентів;

– здатність підвищувати операційну ефективність, що в сучасних умовах не може бути результатом лише економії ресурсів, а потребує впровадження процесних інновацій, що сприяє зменшенню витрат на виконання окремих операцій з одночасним підвищенням якості обслуговування;

- ефективність дотримання банками нормативів щодо державного регулювання банківської діяльності, спрямованих на забезпечення стабільних та надійних виконання функцій банківською системою шляхом контролю за ризиками, прийнятими комерційними банками як фінансовими посередниками;

- прагнення банківських установ створити та підтримувати імідж сучасної, динамічної установи, яка чуйно реагує на потреби клієнтів, цілеспрямовано вирішує їх фінансові проблеми, надає комфортне та доступне обслуговування;

- кардинальний зсув у структурі та характері потреб споживачів фінансових послуг, що відбувся в останнє десятиліття [2].

Основні можливості, які доступними робить для працівників і клієнтів впровадження банківських інновацій проілюстровані на рис. 1.1.

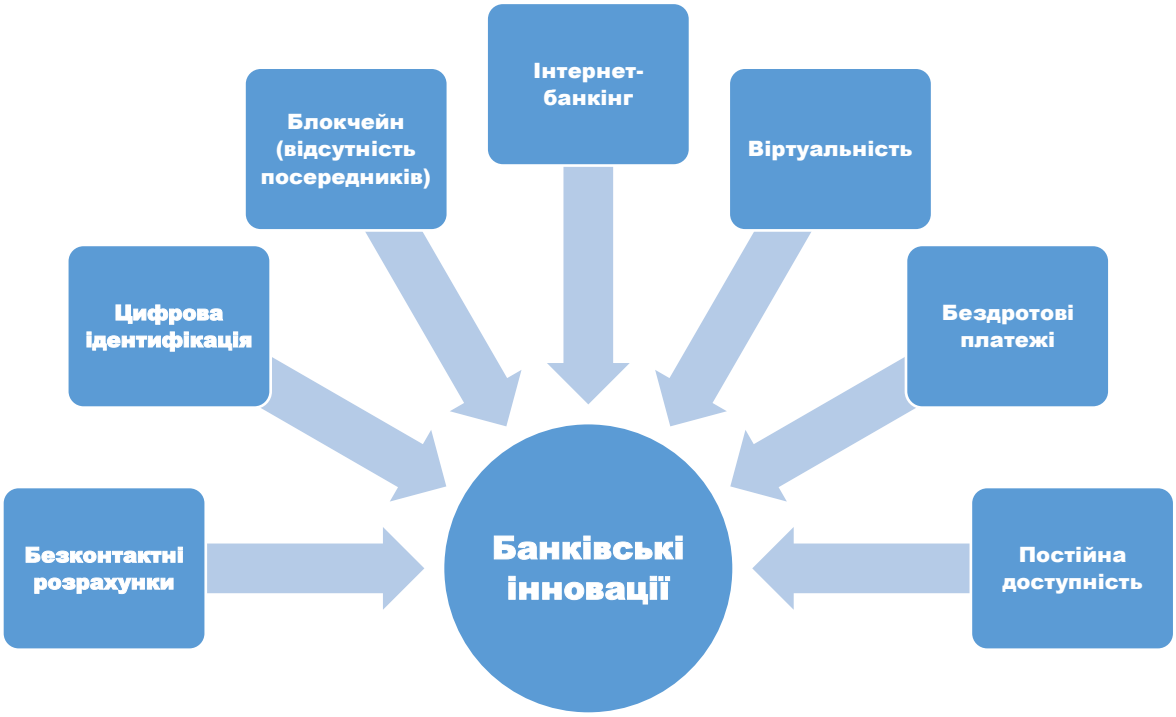


Рисунок 1.1. Основні можливості банківських інновацій

Джерело:[2;6]

В Законі України «Про інноваційну діяльність» зазначено інновації: «..що це інновації як результат інноваційної діяльності, що одержали втілення у вигляді нового чи удосконаленого продукту, упровадженого на ринку, нового чи удосконаленого технологічного процесу, використовуваного в практичній діяльності, або нової чи удосконаленої організаційно-економічної форми, що забезпечує необхідну економічну і (чи) суспільну вигоду» [32] Рис.1.2.

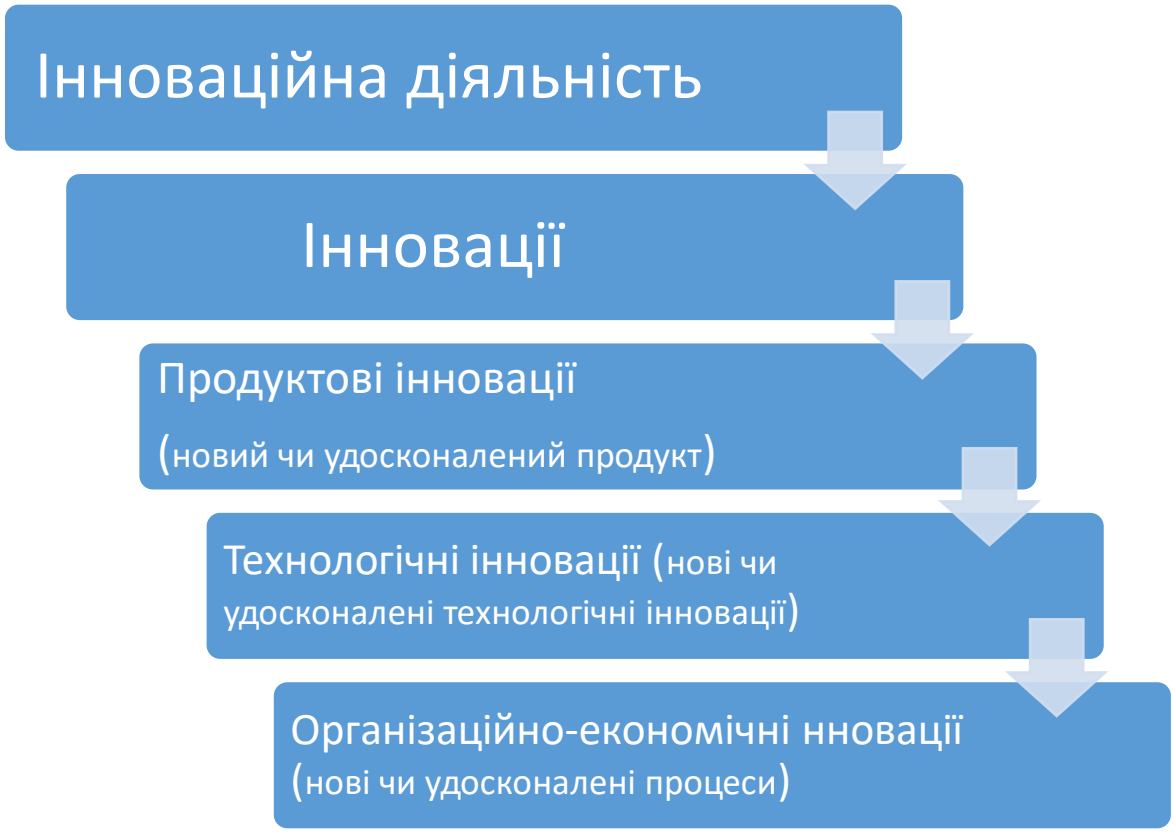


Рис. 1.2. Форми прояву інновацій

Джерело:[18;19]

Сьогодні інновації виступають не тільки одним із найважливіших чинників економічного зростання та структурних змін, вони стають суттю сучасного розвитку і в цілому в економіці, і в тому числі у фінансовій сфері, особливо на ринку банківських послуг.

Інноваційну політику можна розглядати як діяльність із внутрішньобанківського та зовнішнього регулювання всіх процесів, пов'язаних з інноваційною діяльністю. Для прискорення інноваційних процесів потрібна

така інноваційна політика, яка дозволить скоординувати окремі складові інноваційної діяльності.

Так С. Б. Єгоричева розуміє її як «…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.

Банківська інноваційна діяльність орієнтована на гармонізацію інтересів банку, споживачів та суспільства загалом у межах створення продуктів та послуг більш високої цінності, ніж у конкурентів» [11].

Аналіз наведеного визначення банківської інновації свідчить про наступне:

- спостерігається перезбільшення спрямуванння банківських інновацій на отримання додаткового доходу банківськими установами та отримання прибутку клієнтами;

- друга частина приведеного визначення суперечить першій, оскільки тут визначено, що основою банківської інновації є завищена вартість банківського продукту в порівнянні з конкурентами;

- обмежуюча сфера інноваційної діяльності банку лише створенням нових або вдосконаленням існуючих продуктів.

Даний підхід обґрунтовано тим, що поняття інновації змушене відповідати трьом необхідним умовам: мати пряму ознаку новизни, мати можливість задовольняти ринковий попит та бути досить реалізованою. З витікаючи припущень випливає, що організаційні й управлінські інновації та інновації бізнес-моделі не зовсім відповідають вимогам комерційної реалізованості і задоволенням ринкового попиту відтак не можуть вважатися банківськими інноваціями у повному сенсі даного поняття.

Не менш важливою ознакою банківських інновацій є великий вплив жорсткої системи регулювання банківського бізнесу, що сповільнює темпи введення інновацій. Так як інновації є все ж певним ризиком для бізнесу, банки завжди ґрунтовніше ніж у інших сферах аналізують їхню доцільність і потенціал у порівнянні з старими технологіями, продуктами тощо. Це пояснюється тісною взаємодією банків у системі, що в разі негативного досвіду

тих чи інших нововведень може зашкодити банківській системі усієї країни загалом.

Також важливо розуміти, що більшість банківських інновацій виникають через здійснення інноваційних рішень в інших галузях суспільного життя або вмотивованості зміною параметрів попиту з боку клієнтської бази, що також необхідно розуміти як ознаку цього виду інновацій.

Аналізуючи усе вищезгадане, банківські інновації необхідно розглядати у таких аспектах як технологічні та бізнес-процесові, продуктові, комунікаційні. Технологічні інновації створюються з необмеженими можливостями для надання широкого спектру банківських послуг корпоративним і приватним клієнтам, то в останні роки фінансова сфера стала більш складною та універсальною для появи нових форм обслуговування та нових функцій [20]. Продуктові інновації – це нові фінансові операції, а також для України іноземні банківські продукти, які вже давно впроваджуються на фінансових ринках інших країн відповідно до їх специфічних умов та юрисдикції, нові та банківські продукти, що вперше з'явилися на вітчизняному фінансовому ринку, нові , саме в одному банку

Комунікаційними інноваціями вважаються такі, які надають доступ банкам до значних, за своїми обсягами, баз даних та інформації, що забезпечують ефективну роботу банку, а також постійний контакт офісу з клієнтами задля координації їхніх дій незважаючи на відстань чи час.

Банківські інновації є за своєю сутністю багатогранним аспектом розвитку банківської системи, що включає в себе різні сторони роботи банківського сектору. Саме завдяки інноваціям здійснюється активний розвиток економіки України та прокладає шлях до її подальшого зростання та зміцнення.

1.2. Характеристика інноваційної політики комерційних банків

Інноваційна діяльність для банка забезпечує створення нового банківського продукту, який має позитивні риси: споживчі властивості нового

продукту значно вищі у порівнянні з старим продуктом; новий продукт дозволяє задовольнити потреби потенційних покупців, які виникли; існування нового продукту не можливо без використання нової, більш досконалої техніки і технології виробництва [7].

Банки, які провадять високоактивну інноваційну політику, зазвичай мають значні стратегічні переваги, однак перед ними стає необхідність вирішення відповідних проблем: недостатність власних ресурсів (фінансових, матеріальних) для впровадження інновацій; високий рівень ризику при проведенні операцій при інвестуванні коштів в інноваційні проекти; недостатня увага до проведення маркетингових досліджень і використання маркетингових інструментів при впровадженні інновацій.

Чинники розвитку банківських інновацій знаходяться як всередині банківської галузі, так і поза нею. Основними макроекономічними чинниками в подальшому розвитку банківських інновацій є збільшення суспільного поділу праці, розвиток товарного виробництва та дії закону конкуренції (рис. 1.3).



Рисунок 1.3. Основні чинники розвитку банківських інновацій

Джерело:[7;6]

До чинників впливу на банківську інноваційну політику можна віднести зовнішні і внутрішні чинники. Серед зовнішніх чинників виділяються:

- економічна ситуація у світі, у країні, тенденції її зміни;

- рівень розвитку банківської системи;

- особливості конкурентного середовища, в якому працює банк;

- можливості залучення капіталів з-за кордону;

- рівень розвитку нових технологій банківської справи;

- рівень фінансового благополуччя населення, що визначає попит на банківські послуги.

Серед внутрішніх чинників виділяють:

- забезпечення високих темпів зростання прибутковості діяльності банка за рахунок збільшення продажів, розширення частки банку на ринку;

- підвищення рівня конкурентоспроможності банку та продуктів, які він пропонує на ринку;

- скорочення рівня ризику, який виникає при утворенні дисбалансу співвідношення окремих видів банківських продуктів і послуг, які здійснює банк [9].

У банківському бізнесі для інновацій характерні певні особливості, серед яких варто виокремити такі [4]:

- існування значного впливу достатньо жорсткої системи регулювання банківського бізнесу, що може до певної міри гальмувати темпи інновацій;

– на протвагу від сфери матеріального виробництва, головним інструментом захисту інтелектуальної власності на інноваційні продукти банку є не патентний захист, а авторські права та ноу-хау, хоча останнім часом значно зросла кількість виданих патентів у сфері банківського бізнесу;

– значна більшість банківських інновацій грунтується саме на прикладних, а не фундаментальних наукових дослідженнях, що в майбутньому дасть змогу значно скоротити затрати банків на інноваційну діяльність;

– важлива частина банківських інновацій є результатами здійснення інноваційних рішень в інших галузях громадського життя або мотивовані зміною параметрів попиту з боку клієнтів.

Для визначення інновацій у банківській справі (переважно, використання інформаційних технологій у формуванні документів під час прийняття управлінських рішень, надання клієнтам банківської інформації, використання смарт-карт, надання банківських телекомунікаційних послуг та індивідуального обслуговування) використовується поняття банківської інновації та характеризуються вищим технологічним рівнем і новими споживчими якостями.

Різноманітність банківських інновацій у сучасній банківській справі відбиває їх класифікація (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Клпсифікація банківських інновацій

Класифікаційна ознака	**Вид банківських інновацій**	**Характеристика**
Причина виникнення інновацій	Реактивні	Задоволення потреб виживання банку, виступають як реакція на зміни в певних поглядах діяльності конкурентів
	Стратегічні	Мають першочерговий характер, головною метою є одержання вирішальних конкурентних переваг у перспективі
Предмет і сфера застосування інновацій	Продуктові	Нові послуги та продукти
	Ринкові	Нові сфери відкривають застосування продукту, які дозволяють реалізовувати послуги на нових ринках
	Інновації-процеси	Технології, організація виробництва й управлінські процеси
Характер потреб	Орієнтовані інновації на існуючі потреби	
	Орієнтовані інновації, на формування нових потреб	
Внутрішні інновації	Фінансові	Нові фінансові інструменти і банківські продукти
	Технологічні	Новітні методи роботи – інновації, що діють на якість, споживчів послуг та властивості і технологічність банківських продуктів, зниження операційних витрат, ефективність управління, ціноутворення
	Адміністративні	Устрій перебудови й удосконалення системи планування діяльності банку
	Концептуальні	Переміна стратегічної спрямованості операцій банку та перепрофілювання на інший сегмент бізнесу
Зовнішні інновації	Комунікаційні	Розроблення нової рекламної або маркетингової стратегії з метою залучення певної бази клієнтів; адаптування банківських технологій до умов конкретного регіону

	Інвестиційно-кредитні	Цільове інвестування в інноваційні технології промислових підприємств і організацій

Джерело:[13;14]

Таким чином, наведена класифікація банківських інновацій необхідна для визначення закономірностей їх виникнення, особливостей здійснення інноваційних процесів у кредитних організаціях.

Одна зі складових інноваційної політики комерційного банку вказує на процес розробки та впровадження банківських продуктів (послуг), які визначаються як різновид дій на фінансовому ринку, грошові операції, що здійснюються банківськими установами за певну плату та за дорученням а також в інтересах своїх клієнтів, та дії, що мають на меті удосконалення та підвищення ефективності банківського бізнесу. Вітчизняні науковці визначають банківські продукти як однакові послуги, що надаються клієнтам на фінансовому ринку і об’єднані за частиною ознак, як специфічні продукти у вигляді платіжних засобів, нетрадиційних і традиційних послуг, без яких неможливе піддержування та прискорення виробництва і обігу.

Можна розподіляти банківські продукти на: класичні (обслуговування клієнтів у сфері депозитів і кредитів т. д.) та нові (наприклад, обслуговування ринку капіталів і грошового ринку, факторинг, закордонних трансакцій, форфайтинг, злиття, лізинг). Межі поділу нечіткі, деякі нові продукти можуть бути класичними в залежності від рівня розвитку фінансового ринку. Для банківських установ можливість використання нових банківських продуктів пов'язана з можливістю виходу на нові ринки збуту, адаптації та задоволення нових фінансових потреб клієнтів і, як наслідком є, отримання додаткового прибутку.

Відмітимо, що переважання того чи іншого типу інновацій визначає тип та спрямованість інноваційної політики банку (тобто можливо здійснити «прив’язку» певних типів інновацій до певного типу інноваційних політики).

У свою чергу, типологія банківських інновацій дає можливість будувати необхідні механізми (економічні та управлінські), які залежать від конкретного типу інновацій, що впроваджуються, та обраною інноваційною політикою.

При цьому будь-який банк при реалізації системного підходу до визначення своєї інноваційної політики, розглядаючи його інноваційну діяльність з урахуванням наведеної вище класифікації, отримує можливість більш точного позиціонування на ринку, обміну формами просування та реалізації її розробки та продукти на ринку, які для різних типів інновацій є різними.

Реалізація інноваційної політики в банках здійснюється за напрямками :

- впровадження комп'ютерної техніки;
- забезпечення інформаційної безпеки діяльності;
- розробка інноваційних банківських продуктів;
- розширення діяльності на ринку;
- забезпечення зростання показників рентабельності діяльності банку і його підрозділів;
- економне використання наявних фінансових ресурсів, матеріалів. [21].

Інноваційна діяльність банку підпорядковується досягненню головної мети, яка заключається у максимальному задоволення вимог клієнтів банку, але при цьому необхідно витрачати як можна менше банківських ресурсів (при розробці нових банківських продуктів і послуг, впровадженні інновацій в практику діяльності банку). Інновації повинні забезпечувати зростання прибутку банку.

Розглядаючи зростання інновацій у банківській сфері, простежується безпосередній зв'язок інноваційної діяльності банків із технологічними та науковими досягненнями людства. Тому прискорення процесів автоматизації та інформатизації мало значний вплив на розвиток банківських послуг.

Банківські інновації – це процес створення додаткової вартості для клієнтів, співробітників і власників банку шляхом якісних змін у всій сфері його діяльності – продуктах, послугах, процесах, бізнес-моделях і стратегіях, які стали результатом практичної реалізації нові ідеї, знання та зовнішній досвід.

Наразі можна виділити наступні топ 5 трендів інноваційного розвитку ринку банківських послуг.

1. Безконтактна оплата – один із ключових трендів серед усіх фінансових інновацій. Поява чіпа в картках для безконтактної оплати дає можливість користувачам на касі, не виймаючи картку з рук, прикласти її до терміналу та здійснити оплату. Однак цим можливості техніки не обмежуються. Поступово отримувати популярні безконтактні платежі за допомогою смартфонів та інших гаджетів, оснащених бездротовим чіпом NFC. Але це ще не все, незважаючи на те, що крім смартфонів, розумний годинник Alfa Watch з технологією безконтактних платежів Mastercard вже доступний як інструмент для здійснення платежів.

2. Біометрична ідентифікація - новий тренд на платіжному ринку в нашому світі. На даний момент доступні такі технології ідентифікації клієнтів: відбитки пальців, фотографії для селфі, сканування райдужної оболонки ока, серцевий ритм і навіть тон голосу. Така ідентифікація є більш безпечною і, головне, безпечнішою для клієнта, ніж існуючі методи, але вимагає від банків і платіжних провайдерів більшого рівня безпеки. Зростаючий інтерес до біометричних рішень зумовлений більшою доступністю відповідного функціоналу на машинах і смартфонах, підтримкою таких рішень споживачами та новими нормативними вимогами до планшетів ЄС щодо надійної ідентифікації. Більшість споживачів (93%) віддають перевагу біометрії, а не паролям.

3. Цифрові гаманці та QR-коди. Сьогодні 97% онлайн-замовлень залишаються незавершеними через небажання користувачів вводити свою платіжну інформацію в браузері для кожної покупки. Цифрові гаманці вирішують цю проблему, оскільки, ввівши в них дні своєї платіжної картки один раз, користувач може використовувати платежі в один клік. Експерти Давоського форуму виділяють чотири напрямки платіжних інновацій на найближчі роки: мобільні платежі (гаманці та платіжні системи), інтегровані платіжні системи (додатки для мобільних замовлень і платежів, доповнення до покупок), потокові платежі (в тому числі з географічною прив'язкою). і між ними). пристрої (m2m)) та розвиток системи безпеки платежів (біометрична ідентифікація, токени тощо). Разом з розвитком цифрових гаманців набирають

популярності та тренд QR-платежі. Ця тенденція особливо виражена в країнах, де, одночасно з високим рівнем проникнення смартфонів, спостерігається вкрай низький рівень охоплення POS-терміналами та доступ до фінансових послуг (Індія, Кенія, Нігерія). [2].

4. Інтернет речей («інтернет речей», IoT) — це система, яка об’єднала реальні речі у віртуальну мережу. Зміст технології полягає в тому, що майже будь-який пристрій у вашому домі, в машині, чи на вас, якщо він підключений до Інтернету, здатний реагувати на різні дії у зв’язку з цією інформацією, тим самим полегшуючи життя. Гаджет може бути підключений до глобальної мережі Інтернет або «співпрацювати» з іншими пристроями, які знаходяться в порядку. Це забезпечує системи «розумного» будинку або цілого «розумного» міста [33].

5. Криптовалюти — це особливий вид електронних (або цифрових) грошей, який має власну децентралізовану платіжну систему і зазвичай працює на основі технології блокчейн. Інакше кажучи, це штучна платіжна система, яка прирівнюється до реальних грошей і має офіційний обмінний курс. Розвиток ринку криптовалют в країні має особливе значення для традиційних фінансових систем, а разом з ними і для банківських систем світу. Варто відмітити, що є як прихильники, так і противники криптовалют, що відзначаються у світовій практиці. Варто відзначити, що у країнах третього світу криптовалюта заборонена, майнери переслідуються. А в Японії біткоін визнаний законним платіжним засобом нарівні з ієною. Зауважимо, що Канаді не тільки офіційно дозволені розрахунки в біткоїнах, а й створена державна компанія Royal Canadian Mint, яка займається розробкою криптовалюти MintChip, яка прив'язана до канадського долара для оплати біткоїнами. З 2017 року в Австрії працює біткоін-банк, яким став австрійський стартап Bit Trust. У відділенні банку можна обміняти біткоіни на євро і навпаки. Що стосується України, то статус криптовалют досі законодавчо не визначений.

Зауважимо, що аналіз інноваційних тенденцій розвитку сучасних технологій банківського обслуговування, зазначених у наукових публікаціях [18], свідчить про поступовий перехід до технологій самообслуговування

клієнтів та зменшення навантаження на менеджерів з продажу та операційно-касових спеціалістів банку. Важливу роль у зростанні інтенсивності використання технологій самообслуговування відіграють технології дистанційного обслуговування клієнтів і багатофункціональні автомати за допомогою пластикових карток.

Технології дистанційного обслуговування відіграють важливу роль у зростанні інноваційної діяльності в банківській справі, зокрема Інтернет-банкінг (використання підключення до Інтернету), телебанкінг (телефонний зв'язок), ПК-банкінг (підключення до комп'ютера та модема), тобто банківська справа. обслуговування клієнтів вдома або на робочому місці з місця відкриття рахунку через канали віддаленого доступу (зазвичай «дистанційний банкінг» або «домашній банкінг»). Серед видів ДБО можна виділити відеобанкінг (використання телевізійного зв'язку), який через високу вартість має близьку до нуля ймовірність застосування в Україні в найближчі 5-10 років.

Спектр послуг, що пропонуються клієнтам через ДБО, практично не відрізняється від того, що доступний клієнтам в офісі банку: ведення рахунку, інвестування коштів, перекази та оплата рахунків за товари та послуги, отримання довідкової інформації, кредитні операції. Таким чином, автором роботи [14] під ДБО слід розуміти дії банку, які спрямовані на вдосконалення та впровадження звичайних банківських операцій за допомогою використання електронної мережі. Але виникнення Інтернет-торгівлі, тобто звичайної торгівлі, тільки за участю комп'ютерних технологій (мереж), стало результатом появи ряду нових банківських продуктів, таких як: платіжний сервіс Інтернет-магазину (з'єднання між реальним магазином і веб-сайтом, який дозволяє робити замовлення з друзями). Ваш комп'ютер через Інтернет), «мобільний банкінг» (використання мобільного зв'язку та SMS-повідомлень), віртуальні платіжні картки тощо.

Поряд з традиційною найсучаснішою формою контакту банку з клієнтами та каналом розширення банківських послуг виступає мережа Інтернет, мережа Інтернет банку досить просто організовує власну присутність через сайти, розширює межі фінансового ринку та виходу на нові сегменти, націлених на

аналіз діяльності конкурентів та впровадження банківських інновацій. Інтернет-банкінг є найбільш прогресивним, зручним і перспективним видом дистанційного банківського обслуговування. Замовнику не потрібно купувати або встановлювати спеціальне програмне забезпечення. Досить отримати в банку ім’я та пароль для входу в систему та дискету з ключем для електронного підпису банківських доручень. Завдяки розвитку технологій і розвитку сучасних рішень для розширення банківських послуг через Інтернет підвищується конкурентоспроможність банків. Найважливіші опції для банку, які виконуються за допомогою мереж Інтернет, пов'язані зі скороченням часу проведення операцій; прискорення надходження коштів від замовника до одержувача; впровадження телекомунікаційних систем, що дає можливість клієнту спілкуватися з банком; відсутність географічних обмежень.

Підвищуючи присутність через веб-портали, які є більш ефективними та пов’язаними з меншими витратами порівняно з традиційними формами, банки вирішують питання мережі відділень за допомогою технологій дистанційного банківського обслуговування. Як стверджує автор статті [10], для створення серйозної конкуренції банківським мережам відділень, дистанційні (онлайн) банківські системи повинні забезпечувати: екстериторіальність та безперервність роботи банківського ссектору; багатоканальність пристроїв доступу до банківської інформації; різновидність обслуговування (самообслуговування); можливість вибору між проведенням операцій в інтерактивному режимі або через оператора; реалізацію більшості операцій в режимі реального часу; актуальність та точність, прозорість надання інформації; утримання базових систем управління особистими фінансами; можливість оперативного впровадження нової продукції з метою успішного реагування на потреби клієнтів і дії конкурентів.

Висновки. В першу чергу при розробленні інноваційної політики банку необхідно визначити цільові орієнтири стосовно сфери впровадження інновацій і стосовно особливостей організаційного механізму процесу впровадження інновацій. Результатом цієї роботи як правило виступає документ, який включає визначення процесу розробки і впровадження інноваційних рішень.

При необхідності можлива розробка додаткових інструкцій, внутрішніх документами, зокрема програми інноваційної діяльності.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ПРОВЕДЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКАМИ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз процесу впровадження інновацій в банківських установах

В умовах військового стану з 24 лютого 2022 року українські банки активізують свою інноваційну діяльність у сфері збутової та комунікаційної політики, намагаючись оптимізувати витрати, закривають свої структурні підрозділи, активно використовують Інтернет-банкінг. Мова йде передусім про державні та іноземні банки. Найбільшу кількість відділень банківські установи вимушено закривають у зоні активних бойових дій, що значно звужує збутову мережу банківських установ у різних регіонах України.

Клієнти банків отримали можливість користуватися банківськими послугами практично цілодобово та можуть здійснювати безготівкові платежі в будь-який зручний час. Це сприятиме розширенню фінансової інклюзії, запровадженню нових інноваційних інструментів безготівкових переказів та збільшить в цілому по банківській системі частку безготівкових транзакцій.

НБУ разом із Міністерством цифрової трансформації постійно проводять роботу з максимальної цифровізації банківського сектора України. Мінцифри у 2021 р. впровадило в дію послугу шерингу (передачі) цифрових документів, у результаті чого на ринку з'явився додаток «Дія», який забезпечує ідентифікацію особистості в банку та передачу ідентифікаційних документів у цифровому форматі для відкриття банківського рахунку, не виходячи з дому.

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 (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Інноваційні продукти українських банків

Інновація	Характеристика
Мобільний банкінг	Більшість операцій із власними рахунками проводиться за допомогою мобільного телефону, є можливість використовувати великий спектр послуг: перевірка залишку по рахунку, безготівкові платежі, перекази коштів, кредити тощо
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
Зона 24	Надає клієнтам можливість самостійно керувати рахунками, отримувати консультації спеціалістів call- центру, направляти заявку на послуги, записатися на візит в відділення банку
Електронний залишок	Використання цієї послуги в касах банку скорочує витрати на обіг готівки, так як залишок менше встановленої суми зараховується на рахунок клієнта, його мобільний телефон
POS-термінали	Надає можливість сплачувати покупки без пластикової картки за допомогою інформації з вбудовані в телефон NFC-чіпів
Інтернет-еквайринг	Банк (банк-еквайєр) забезпечує розрахунки з установами електронної комерції за транзакціями, які здійснюються за допомогою банківських карток у Інтернет-мережі
Безконтактні розрахунки	Дозволяють здійснювати розрахунки, прикладаючи банківську пластикову картку до терміналу або банкомату (MasterCard PayPass і Visa PayWave). Прогресивною інноваційною технологією на сьогодні є NFC (Near Field Communication – зв'язок з ближнім полем)
Технологія віртуальних банків	За функціональними можливостями не поступаються традиційним банкам; в Україні на даний час найбільш відомим віртуальним банком є MonoBank

Джерело:складено на основі [9;10;13]

Характерним для українського банківського бізнесу є те, що всіма цими послугами можна користуватися і в онлайн-ресурсах банківської установи, і безпосередньо у відділеннях банків [9].

На поточний момент послугою шерингу цифрових документів можна скористатися у ПриватБанку, Монобанку та А-Банку. Кожен тиждень роботи надходить приблизно 4000 нових заявок від клієнтів на реєстрацію через «Дію»[13]. Понад 30 банків готуються впроваджувати нові технологій у процес взаємодії з клієнтам. Для активізації цього процесу Мінцифрою підготовлено весь перелік необхідних технічних документів, а також надається опис і підтримка в процесі налаштувань та тестування. З використанням нових

технологій банки значно оптимізують свої бізнес процеси, зменшать рівень бюрократизації, запровадять сучасні продукти, підвищать свою конкурентоспроможність.

Серед інноваційних послуг на банківському ринку України велике значення має затвердження НБУ загальних підходів до створення та використання QR-кодів при здійсненні кредитових переказів [4]. Це рішення було прийнять з метою створення уніфікованого ринкового інструменту для підвищення зручності розрахунків, так як існує проблема сумісності різних інфраструктур учасників ринку. Уніфікований метод формування QR-коду збільшить швидкість розрахунків і зменшить операційні ризики [17].

Також QR-коди стануть ширше використовуватися при оплаті товарів і послуг, при обслуговуванні руху коштів між рахунками. Використання QR-кодів підвищує зручності розрахунків, так як вірогідність допущення помилок у даних одержувача або цілях оплати є майже нульовою. Крім цих переваг, використання QR-кодів для кредитних переказів дозволить автоматизувати бізнес-процеси учасників платежів, і сприятиме збільшенню кількості безготівкових розрахунків.

Багато можливостей представлені для споживача послуг, які робить доступними впровадження банківських інновацій. Для визначення доцільності впровадження банківських інновацій в процесі дослідження проведений SWOT-аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз цього процесу для діяльності банків. Результати SWOT-аналізу доцільності впровадження банківських інновацій в вітчизняний банківський бізнес проілюстровано в таблиці 2.2 (Додаток А)

У результаті аналізу SWOT- матриці зв’язків між сильними сторонами та можливостями найбільшу підтримку через реалізацію сприятливих можливостей мають такі сторони:

– поліпшення якості обслуговування клієнтів за рахунок розширення асортименту банківських продуктів і послуг, збільшення варіантів комунікації, зручності інтерфейсу подання інформації, скорочення часу та спрощення процедур сервісного обслуговування;

– кооперація, коопетиція з іншими банківськими і небанківськими установами за рахунок збільшення варіантів комунікації, скорочення часу прийняття рішень,

зменшення часу на обробку даних і документів, швидкої ідентифікації, віддаленого доступу до рахунків, посилення складової соціальної відповідальності бізнесу;

– скорочення витрат банку за рахунок розширення асортименту продуктів і послуг, збільшення можливостей контролю, аналізу, планування і прогнозування банківської діяльності;

– розширення асортименту продуктів і послуг завдяки інтеграції в Інтернет речей і в Інтернет послуг, монетизації даних, наданню не типових для банків послуг, збільшенню варіантів комунікації, зручності інтерфейсу подання інформації;

– віртуальне банківництво завдяки збільшенню варіантів комунікації, віддаленому доступу до рахунків, цілодобовій доступності, необмеженій територіальній незалежності, розширенню асортименту електронних продуктів і послуг, блокчейну і інтернет- банкінгу.

У результаті аналізу SWOT-матриці зв’язків між слабкими сторонами та можливостями – останні спроможні компенсувати перші[]:

– висока вартість програмно-технічного забезпечення та обмеженість фінансових ресурсів для впровадження банківських інновацій – через реалізацію можливостей розширення асортименту електронних продуктів і послуг, скорочення витрат, віртуальне банківництво;

– підвищена ризикованість нововведень через збільшення можливостей контролю, аналізу, планування і прогнозування банківської діяльності, кооперації, коопетиції з іншими банківськими і небанківськими установами;

– інерційність, недостатня обізнаність і малий досвід споживачів у користуванні банківськими інноваціями компенсуються збільшенням варіантів комунікації, зручністю інтерфейсу подання інформації та спрощенням процедур сервісного обслуговування.

У процесі впровадження та розбудови фінтех-ринку в Україні активну участь бере Національний банк України. Про це свідчить розробка «Стратегії розвитку фінансового сектора України». В розробленій стратегії представлена візія і місія фінансового сектора України, які будуть сформовані в результаті розвитку до 2025 р. Важливим стратегічних напрямком розвитку є «інноваційний розвиток», який включає розвиток [Ct]:

- архітектури фінансового ринку (забезпечення його відкритості) та оверсайта;
- ринку Fin Tech, цифрових технологій та платформи НБУ;
- Sup Tech&Reg Tech (технологій нагляду та регулювання);
- цифрової економіки.

Регулятор розробив та представив на обговорення проєкт Концепції розвитку інноваційних наглядових (SupTech) та регуляторних (РегТех) технологій (далі – проект Концепції). В результаті цього публічного обговорення стане вироблення спільного бачення пріоритетних напрямків розвитку SupTech і РегТех в Україні [41].

Викладено позицію регулятора щодо ключових питань використання SupTech та РегТех, його бачення щодо визначення сфери впровадження та розвитку інноваційних підходів щодо змісту Концепції. Окрім того, в документі міститься аналіз поточного стану взаємодії між банками, профільними компаніями та регулятором з обґрунтуванням необхідності трансформаційних змін, розкриває основні питання, пов’язані з впровадженням відповідних рішень у світі та в Україні.

Регуляторні технології (РегТех/RegTech – regulatory technologies) – процес управління регуляторними процесами у фінансовій галузі за допомогою технологій.

Наглядові технології (SupTech/SupTech – supervisory technologies) – це використовування технологій для полегшення та удосконалення наглядових процесів із точки зору наглядових органів. Впровадження SupTech та розвиток РегТех для учасників фінансового сектору мають за метою побудувати інноваційну, ефективну та високотехнологічну систему нагляду й оптимізувати процеси дотримання регуляторних вимог [41].

Кількість регуляторів у світі, які вже розробили або здійснюють розроблення стратегій із упровадження SupTech та розвитку РегТех щорічно зростає. Певні регулятори вже мають офіційну платформу для розроблення або тестування інструментів SupTech та РегТех-рішень, ряд спеціальних підрозділів для підтримки їх розвитку. Також, варто відзначити, що сприяння розвитку SupTech та РегТех, побудоване на взаємодії та постійній комунікаціях й співпрацюванні регулятора з піднаглядними суб'єктами і РегТех-компаніями, є гарантія сталого розвитку фінансового ринку, удосконалення дієвих наглядових та регуляторних процесів маючи на меті виявлення та попередження потенційних ризиків у діяльності фінансового сектору.

Проєкт Концепції розроблений та втілюється у межах реалізації Стратегії розвитку фінансового сектору до 2025 року, «Стратегії розвитку фінтеху в Україні до 2025 року» та «Стратегії Національного банку до 2025 року» [34]. Наприкінці 2019 року роботу над цим документом Національний банк Україні розпочали спільно із Світовим банком.

Подібним чином зміни в регулюванні призводять до інновацій у сфері обслуговування клієнтів, а також до структурних інновацій, які змінюють природу регульованих банків. Водночас зміна підходів та очікувань змінює саму реальність та уявлення про роль та значення банківського сектору в суспільстві.

Отже, цифровізація банківського сектору як комплексний процес впровадження новітніх технічних досягнень у практику функціонування банківських установ через процес інноваційних процесів надання банківських послуг, зміна основних принципів реалізації процесів у банку базується на трансформації бізнес-моделі банківських установ, а також потребує вдосконалення.

Динамічний розвиток цифрової економіки вимагає використання нових методів моніторингу цих процесів для інформаційної підтримки у сфері інноваційних трансформацій бізнес-моделей та функціонування банківських установ. Саме з цією метою створено цифровий аналіз, основним завданням якого буде визначення рівня цифровізації конкретного банку або рівня його

готовності до модернізації в умовах цифрової економіки, тобто побудова карта «цифрової ДНК» банку.

Для проведення діджитал-аналізу в діяльності банків подається алгоритм, який представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Діджитал-аналіз діяльності банків

Стратегія	**Інформаційні технології та послуги**	**Взаємодія з клієнтами**	**Фінансові операції**	**Ризики та кібер-безпека банку**	**Лідерство та організаційна культура**
Узгодження цілей розвитку з цифровим баченням	Автоматизо-вані операції, інноваційні банківські продукти	Цифровий досвід споживачів	Автоматиза-ція процесів контролю	Оцінка кібер-ризиків	Оцінювання результа-тивності роботи персоналу
Цифрові інновації та аналітика – основа стратегії	Інкубація цифрових рішень	Використання Big Data	Податкові розрахунки	Запобігання кібер-атакам	Формування культури інновацій
Використання переваг цифрової економіки	IT-системи та обладнання	Гнучкі та швидкі операції	Моніторинг правового поля діяльності	Виявлення ризиків застосову-ваних технологій	Використання цифрових технологій та комунікацій та співробітництва

Джерело: сформовано на основі [3, 10, 24]

Оцінка рівня цифровізації в діяльності банків, особливо в порівнянні з конкурентами, дозволяє застосувати сильні та слабкі сторони управління цими процесами та оцінити готовність до подальших цифрових трансформацій. Наразі банківські системи провідних країн світу адаптуються до цифрової ери банківських послуг.

Результатом цифровізації є поява нових інноваційних продуктів і послуг. Найбільшого поширення набули наступні види вітчизняних інноваційних банківських продуктів [19]: інтернет-банкінг; мобільний банкінг; «зона 24»; електронний залишок; POS-термінали в торговельних мережах.

У перші дні після початку повномасштабного військового вторгнення та початку війни з РФ 24 лютого 2022 року банки взяли кредиту в НБУ на рекордні суми рефінансування для підтримання власної ліквідності та

забезпечення запитів клієнтів для зняття коштів та розрахунків. Деякі брали такі кредити «про всяк випадок», очікуючи погіршення ситуації [29].

Адже відтік коштів із банків буде швидко зупинено. Довіра людей до системи повернулася, магазини та АЗС, які спочатку приймали оплату лише готівкою, відключили термінали для безготівкової оплати.

Більше того, за наявності вільних коштів у банках вона не лише повернулася до довоєнних показників, а й багаторазово перевищила їх.

Незважаючи на повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну, український банківський сектор зміниться і виживе. Ми не бачили масових банківських банкрутств, сплесків неплатежів (це ще попереду), а найбільші продуктові банки змінили свої бізнес-моделі відповідно до нових реалій.

Рейтинг життєздатності банків – інформаційний проект для оцінки надійності найбільших фінансових установ України. До нього входять установи, частка ринку яких перевищує 0,2% від усіх платоспроможних банків.

На початку листопада 2022 року українські банки накопичили рекордні суми тимчасово вільних коштів на чекових рахунках і депозитних сертифікатах НБУ – понад 400 млрд грн.

Незважаючи на важку зупинку в економіці, спровоковану війною, обсяг надлишкової рідини зростає. Якщо влітку вони коливалися в межах 200-250 млрд грн, то восени перетнули позначку в 300 млрд грн і стрімко попрямували до півтрильйона гривень.

На перший погляд ситуація може здатися парадоксальною: стан банківської ліквідності покращується, хоча самі банки суттєво скоротили прибутки та почали фіксувати збитки за деякими кредитами.

За звітністю НБУ, у 2021 році платоспроможні банки отримали рекордні за історію 77,5 млрд грн. чистого прибутку, що вдвічі майже більше, ніж у 2020 році (39,7 млрд грн) і на майже 33% більше, ніж у докризовому 2019 році (58,4 млрд грн). Рентабельність капіталу сектору зросла майже до 35,15% порівняно з 19,97% у 2020 році, що є майже найвищим рівнем за останні десять років, як видно з даних у таблиці. 2.4. Станом на 01.01.2022 із 71 платоспроможних

банків 66 з них були прибутковими та отримали чистий прибуток загалом 77,9 млрд грн, чим покрили збитки п'яти банків на загальну суму 0,4 млрд грн. Прибуток сектору концентрований в такий спосіб, а сме: п'ять найприбутковіших банків Приватбанк отримав (35,05 млрд грн), Райффайзен Банк отримав (4,86 млрд грн), ПУМБ отримав (4,19 млрд грн), Укргазбанк отримав (3,82 млрд грн) отримали 67% торгового прибутку [29].

У 2022 році банківський сектор України працював стабільно, незважаючи на енергетичний терор Росії. Банки продовжили відновлювати мережеву активність у вільних регіонах і підтримувати довіру вкладників.

Таблиця 2.4.

Кількість комерційних банків в Україні та основні показники рентабельності на початок року

Показник	2019	2020	2021	2022	2023
Кількість діючих банків, од.	77		74	71	67
з них з іноземним капіталом, од.	37	33	33	33	30
у т.ч. зі 100% іноземним капіталом, од.	23	23	23	23	20
Рентабельність активів, %	1,65	4,35	2,54	4,09	2,21
Рентабельність капіталу, %	10,73	34,18	19,97	35,15	55,7%

Джерело:[22]

Як бачимо, показники у таблиці 2.4. вказують на те, що з кожним роком кількість банків зменшувалась, на що вплинули карантинні обмеження, а надалі війна. Але враховуючи ряд факторів та воєнні дії в країні банківська система плказує гарні результати та завдяки введеним інноваціям та швидкому реагуванню керівництва банку на ситуацію, більшість банків втримались на фінансовому ринку. Нацбанк констатує, що рентабельність капіталу сектору на 1 травня 2023 року становила 55,7% порівняно з -9,5% рік тому. Платоспроможні банки України в січні-квітні 2023 року отримали 44 млрд грн чистого прибутку проти 7,43 млрд грн чистого збитку за аналогічний період

2022 року. Згідно з даними на його сайті, у квітні чистий прибуток банків становив 9,94 млрд грн порівняно з 12,58 млрд грн у березні[22].

Збільшувався обсяг коштів користувачів, зокрема, швидкими темпами збільшувався обсяг строкових вкладів населення – в іноземній валюті. Чистий кредитний портфель скоротився через низький попит і зростання втрат від кредитного ризику. Продовжила зростати частка непрацюючих кредитів.

Незважаючи на значні відрахування в резерв, банки отримали квартальні та річні прибутки. Цьому сприяло подальше зростання процентних і комісійних доходів. Банківська система вижила, швидко адаптувалася до роботи в умовах повномасштабної тривалої війни, є операційно стабільною, ліквідованою, прибутковою. Цьому допоможуть проведені в попередні роки реформи, застосовані інновації та зусилля самих банків, своєчасні заходи та підтримка Національного банку. POWER BANKING – назва спільного проекту НБУ з банками у безперервності надання фінансових послуг є влучним визначенням стабільності банківської системи, її здатності справлятися з усіма викликами та ризиками, готовності та наявності фінансових ресурсів для відновлення країни після Перемоги [12].

Банківська система України за результатами 2022 року, попри значні відрахування у резерви, отримав 24,7 млрд. грн. прибутку, у тому числі 17,3 млрд грн – у IV кварталі.

Значна кількість банків зберегли високу операційну ефективність. Процентні доходи продовжували зростати, атаки на енергетичну інфраструктуру мали значний вплив на динаміку комісійних доходів, а доходи від валютних операцій підтримали зростання операційних доходів. Співвідношення операційних витрат і операційних доходів (CIR) у IV кварталі становило 39,8% порівняно з 53,8% у відповідному періоді минулого року.

Найприбутковішими банками в 2022 році стали Приват, Укрсиб, Сіті, mono і Райф, найбільш збитковими – Сенс, Укрексім, Укргаз і ПроКредит.

Варто відзначити за 2022-2023 роки найінноваційнішим банком у використані інноваційних технологій є АТ КБ «Приватбанк» АБ «Укргазбанк», «Альфа-Банк» та АТ «Глобус Банк». Державний ПриватБанк у грудні 2022

року отримав на рівні 7,38 млрд. грн. чистого прибутку, загалом за підсумками 2022 року збільшивши його до 30,25 млрд. грн., що майже вдвічі більше за сумарний прибуток (15,31 млрд. грн.) решти 45 банків, які спрацювали у 2021 ргоці рентабельно.

31 березня 2023 року в Києві відбулася досить знакова для фінансового ринку подія - вручення престижної премії FinAwards 2023. На сайті «Мінфіну» і Finance.ua традиційно провели нагородження найкращих фінансистів та визначили найяскравіші фінансові інноваційні продукти року. Банківський сектор за найвизначніші досягнення отримав відзнаки у 15 номінаціях. Відповідно до умов конкурсу до участі в номінації допщенні були тільки депозити терміном на 12 місяців з помісячною виплатою відсотків, варто відзначити, депозит «Класичний». На розгляд журі представлено було 28 цікавих пропозицій від різних банків, вибороли нагороди, стали кращими[42]:

- Особливу відмітку «Мінфін рекомендує» та «Золото» цього року здобув вклад «Накопичувальний» від банку Глобус;
- «Срібло» дісталося депозиту «Вільна Земля» від банку Львів;
- «Бронзу» отримав депозит «Максимум» від Юнекс Банкур [42].

Гарантією успіху інноваційних депозитних продуктів, на думку представника банку-переможця, є максимальна простота умов і процедури їх оформлення. Саме в такому напрямку банк постійно вдосконалюється. В минулому році банк реалізував повністю можливість дистанційного оформлення будь-якого депозиту в мобільному додатку GlobusPlus. Також, враховуючи складні часи та змушену міграцію населення, банк дозволяє клієнтам – вкладникам безоплатно знімати кошти в будь-якому банку України, несучи всі пов’язані з цим витрати.

18 банків приймали участь в конкурсі, хто з них більше дбає про інноваційні підходи до найвимогливішої категорії клієнтів. Найкращі преміум-карти з високим рівнем обслуговування, цілодобовою підтримкою та розширеними привілеями для членів родини, а також за розумною ціною, обслуговування за версіями FinAwards у 2023 стали:

- 1 місце - карта Craft Black від Кредобанку;

- 2 місце - карткі Infinite від Конкорд Банку;
- 3 місце - пакет Платинум картка від monobank [42].

На звання «Кращої платіжної картки масс» претендували 20 карток банків. Оцінювало журі швидкість розрахунків, безпеку, доступність до отримання готівки, можливість примноження та збереження персональних доходів і навіть отримання особистих бонусів.

- «Золотом» нагороджена всеКАРТА від банку ПУМБ;
- «Срібло» дісталося Картці для виплат від Приватбанку;
- «Бронзу» отримала Біла картка від monobank [42].

Одне з найбільш важливих завдань банків у ці непрості часи це підтримка підприємництва та впровадження інновацій щодо їх обслуговування. Особливо цього потребує малий та середній бізнес, який є найбільш вразливим до викликів сьогодення та форс-мажорних обставин. За право бути найкращим банком для малого та середнього бізнесу змагалися 17 банків. У підсумку потрапили в трійку лідерів:

1 місце – Приватбанк;

2 місце – ПУМБ;

3 місце - Ощадбанк.

У номінації «Провідні технології та інновації» брали банки участь і компанії, які у 2022 - 2023рр. впроваджували нові технологічні розробки, що дозволть підвищити якість обслуговування, скоротити час операцій, дали доступ до нових продуктів сервісів тощо. Відзначені серед 17 претендів особливо успіхи таких банків[42]:

Приватбанк - на 1 місці. Пальму першості банк отримав за проєкти:

- Сервіс Каса (ПРРО);
- Додаток Термінал;
- Сервіс «Готівка на касі»;
- Сервіс Поповнення на касі;
- Електронна звітність;
- «Бюджет»;
- Інвойсинг.

ConcordBank - 2 місце з проєктами:

- QR-термінал;
- Мобільний еквайринг у смартфоні.

Monobank -3 місце з проєктами:

- Благо-Ялинка;
- Сервіс накопичення «Банка»;
- Expirenza by mono.

Приватбанк обслуговує понад 68% українських підприємців, попри війну клієнти не припинили бізнес і продовжують користуватись послугами банку, працюють виробництва, працює транспорт, життя продовжується і бізнесу потрібні гроші для розвитку. Тому, АТ «Приватбанк» впроваджує інноваційні процеси і вдосканалює модель ризик менеджменту, впроваджує сучасні цифрові технології для максимального швидкого розгляду та обробки кредитних заявок, щоб кредити були найбільш доступними бізнесу.

В сучасних умовах банки вимушені проводити політику оптимізації, тобто скорочення кількості банківських відділень з одночасним збільшенням охоплення банківськими інноваційними операціями клієнтів. Розрив між банками, які продовжують працювати з використанням старих технологій та високо розвинутими технологічно банками постійно збільшується. Банкам необхідно постійно розширяти свій бізнес збільшуватись, інвестувати в нові технології, інакше такі банки можуть втратити свої кункурентоспроможні позиції.

2.1.Оцінка ефективності інноваційної політики комерційних банків в Україні

Сучасні історичні виклики, які постали перед Україною, дають можливість побудувати нову систему взаємовідносин науки і суспільства, підвищити її значущість як у науково-технічному прогресі та інноваціях, так і в зміцненні обороноздатності країни, прийнятті суспільно значущих рішень, формуванні нац. стратегії розвитку, військові доктрини тощо.

Інновації генерують позитивні структурні зміни в економіці та суспільстві, сприяють підвищенню продуктивності економіки, зайнятості населення, посилюють його конкурентоспроможність у глобальному середовищі з економіками інших країн світу, забезпечують стійкі темпи зростання. в довготривалій перспективі.

Розвиток інновацій пов'язаний з тим, що особливу роль у цьому процесі відіграють фінтех-компанії, які сприяють підвищенню якості банківських послуг шляхом розробки альтернативних рішень у банківській сфері. Головна мета співпраці фінтех-компаній і банків – розвиток інноваційних банківських послуг.

За даними «Українского фінтех-каталога 2023», кількість фінтех-компаній в Україні зростає, і зараз налічується більше ніж 100 компаній, 58% з яких з'явилися за останні три роки [37]. З фінтех-компаніями активно співпрацюють такі банки як «Альфа-Банк», «Ощадбанк», «ПУМБ», «Райффайзен банк Аваль», «Укргазбанк», «Укрсиббанк». «ПриватБанк» з фінтех-компаніями не співпрацює, так як має можливість самостійно розробляти інноваційні технології.

Фінансова індустрія переживає значні трансформації через вплив цифрових технологій, які також змінюють економіку в цілому. Вплив цих змін особливо помітний в Україні, де останні дані Findex показують значне збільшення частки дорослих, які мають банківські рахунки, з 41% до 84% за останнє десятиліття. Українські фінансові установи активно впроваджують інноваційні продукти та послуги, щоб покращити клієнтський досвід за допомогою ефективних фінансових пропозицій, від платежів до заявок на кредит [37].

Попри виклики, пов'язані з російським вторгненням в Україну, український народ і фінансовий сектор продемонстрували надзвичайну стійкість. Ринок швидко адаптувався та забезпечив тим, хто залишив свої домівки, все ще доступ до своїх рахунків для повсякденних операцій, таких як купівля товарів і послуг або надсилання та отримання грошових переказів.

Постійній регенерації підлягають технологічні процеси виробництва товарів і послуг, а також інституційна структура суспільства – вдосконалення системи державного управління, розвиток правового поля для всіх сторін життя, розвиток громадянського суспільства.

Національним банком України разом з приватним сектором та іншими регуляторними органами визначили роль у забезпеченні безперервності доступу до фінансових послуг у цей період конфлікту. Такі ініціативи, як онлайн-навчання, Power Banking і регулювання цифрових платежів, зіграли важливу роль у підтримці стійкості українського фінансового сектора в розпал війни, що триває.

Окрім того, очікується, що такі ініціативи, як впровадження відкритого банківського обслуговування, регуляторного ізольованого програмного середовища, розробки електронних підписів, хмарних сервісів і спрощених кібераудитів для НБФУ, відкриють нові можливості для бізнесу шляхом сприяння інвестиціям у приватний сектор, сприяючи подальшому відновленню та відбудови країни в післявоєнний період. Українські фінтех-компанії, безсумнівно, відіграють значну роль у цьому процесі.

Інноваційні фінтех-компанії є глобальними за своєю задумкою, вони використовують передові практики з усього світу на користь місцевим і регіональним користувачам. Заходи фінтех-спільноти, є прикладом наступні ініціативи, як щорічний фінтех-каталог, відіграють досить вирішальну роль у просуванні співпраці та впізнаваності серед інноваційних компаній не лише в Україні, а й у глобальному масштабі. Усі ці спільні зусилля сприяють успіху та зростанню української фінтех-екосистеми у всьому світі та дозволяють їй справляти позитивний вплив [37].

Інновація не виникає сама по собі. Суспільство повинно мати стимули до інновацій. Ексклюзивні ринкові заохочення не працюють у сферах, що потребують значного скорочення.

Ще менше шансів для інновацій у слаборозвинутих економіках із низьким рівнем попиту та високим рівнем бідності та нерівності, де зростає рівень безробіття. Широкий інноваційний процес потребує відповідної

державної політики, яка має враховувати стан розвитку економіки та соціально-економічних відносин.

Тому такими структурними реформами, які необхідно здійснити в нашій державі якнайшвидше, є безумовне створення достатньо гідно оплачуваних нових робочих місць та модернізація виробництва на інноваційній основі.

Оцінка ефективності інноваційної діяльності вітчизняних банківських установ є актуальним і практичним завданням, вирішення якого сприятиме мінімізації ризиків від впровадження банківських інновацій. У теорії і практиці управління ще не сформувалося загального підходу до оцінки економічної та соціальної ефективності інноваційного управління банківськими установами, а теоретико-методологічний рівень вирішення цього питання не дозволяє підвищити результативність господарської діяльності суб'єктів банківського сектору економіки.

Перш за все, необхідно сформувати масив вхідної інформації, який відображатиме технологічну та інфраструктурну діяльність банку. Розглядаючи технологічну складову діяльності банку, враховується використання цифрового маркетингу, вважаючи цей напрямок для досягнення успішності та ефективності сучасної діяльності банку та дозволяє отримати конкурентні переваги на ринку. Цифровий маркетинг включає різні форми просування бренду банку та його продуктової лінійки з використанням цифрових технологій, а також: профілі в соціальних мережах та клієнтська банківська підтримка, веб-сайт, розсилка електронною поштою, мобільні додатки, термінали самообслуговування, платіжні термінали, онлайн-банкінг, контекстна реклама, тощо

Були обрані такі показники, які характеризуватимуть цифрові інновації: можливість обробки кредитних заявок на сайті банку, можливість проведення швидких банківських переказів через сайт банку; наявність додатків мобільного банкінгу (для смартфонів на операційній системі IOS); наявність додатків мобільного банкінгу (для смартфонів з операційною системою Android); наявність програми мобільного банкінгу (для смартфонів на операційній системі Windows). Дана група показників представлена в двійковому вигляді,

тобто при наявності даної характеристики встановлюється 1, а в протилежному випадку - 0. Ці показники, безперечно, характеризують інновації в цифровому маркетингу банківських продуктів, завдяки чому всі вони надають можливість клієнту в будь-який час користуватися різними банківськими продуктами та купувати різні банківські послуги.

Показники, що характеризують інфраструктурну діяльність українських банків без технологічної складової, є: загальна кількість платіжних терміналів, кількість відділень, кількість банкоматів, кількість активних платіжних карток. Безперечно, такі показники, як кількість платіжних терміналів та кількість банкоматів, також характеризують інноваційну складову маркетингової діяльності банку, але вони лише з часом набули статусу повноцінних електронних програмно-технічних комплексів. Тому у вихідних даних нашого дослідження ми пропонуємо залишити їх у цій групі показників, які характеризують діяльність лише інфраструктурної банківської складової.

Важливим у цьому контексті є подальше дослідження методологічних аспектів, зокрема розгляд та уточнення термінологічного апарату та вибір методів оцінки ефективності інноваційної діяльності банківських установ.

Розглянемо докладніше алгоритм оцінювання інноваційної діяльності банківські установи.

Перший етап – це дослідження ринку банківських послуг, аналіз запитів та пропозицій щодо інноваційних банківських послуг та продуктів. Вони відомі за рахунок власних коштів банків. Виконавцями таких розробок є спеціалізовані науково-дослідні підрозділи банківських установ.

Другий етап – комерціалізація інноваційних банківських послуг і продуктів, що означає започаткування банківської діяльності та вихід на ринок збуту. На даному етапі потрібні досить значні інвестиції в розвиток банківських технологій, підвищення кваліфікації працівників, рекламу тощо. Інвестиції залишаються ризикованими.

Третій етап – передбачає аналіз інноваційної діяльності банків, який формується за такими групами показників: показники результатів інноваційної

діяльності банків; показники використання результатів інноваційної банківської діяльності; показники ефекту інноваційної діяльності банківських установ.

Варто зазначити, що показниками результатів інноваційної діяльності банків є: обсяги наукових досліджень, науково-технічної діяльності, проектно-конструкторських робіт та обсяги науково-технічних послуг. Зазначені показники слід навести: сумарно, за окремими джерелами фінансування, по роках, їх зміна абсолютно та динамічно.

До показників що окреслюють використання результатів інноваційної діяльності належать:

частка оновлених видів продукції в загальному її обсязі по роках;

кількість значень нових видів продукції за роками;

банківських послуг конкурентоспроможність на внутрішньому ринку;

ступінь розвитку банківських технологій;

значення економічних результатів, для зростання прибутку за рахунок впровадження результатів інноваційної діяльності банків, і варто працювати над їх абсолютною та відносною зміною.

Ефект від інноваційної діяльності спостерігається за такими показниками: комерційний (фінансовий) ефект та загальноекономічний ефект. Комерційний ефект відображає фінансові наслідки впровадження результатів інноваційної діяльності банківських установ для її безпосередніх учасників. Він розраховується як різниця між фінансовими результатами та витратами і може бути позитивним або негативним. Загальний економічний ефект забезпечує ефективність інноваційної діяльності банків для всієї національної економіки, регіонів і галузей.

Четвертий етап означає порівняння та аналіз діяльності банків за рівнем інноваційного розвитку банківських продуктів і послуг.

Останній етап включає встановлення досягнутих результатів з банками найвищого рівня інноваційного розвитку.

В процесі аналізу інвестиційної діяльності важливо визначити темпи зростання інвестицій в основний капітал і темпи зростання ВВП, які забезпечують випереджаючі темпи зростання інвестицій. Як наслідки,

нераціональне використання інвестицій впливає на заморожування виробничих ресурсів і скорочення обсягів національного виробництва.

У європейській практиці поширено підхід до оцінки ефективності капітальних вкладень за фактором оцінки часу. Він виникає при порівнянні дисконтованих доходів і капітальних витрат і показує доцільність останніх, якщо вони менші за дохід.

Самими відомими є методи чистої теперішньої вартості (NPV) і внутрішньої норми прибутку (IRR).

Даний алгоритм дасть змогу оцінити ефективність впровадження інноваційного процесу банківських установ та отримати інформацію про прибутковість інноваційної діяльності банків. Варто зазначити, що алгоритм оцінки економічної ефективності інноваційного процесу вітчизняних банківських установ має підлягати постійній перевірці з метою остаточного вдосконалення, враховуючи значення, яке вони мають у загальній системі управління банківськими ризиками. У подальших дослідженнях необхідно обґрунтувати необхідність удосконалення даної методології для налагодження системної роботи банку в даному напрямку, на основі якої вони отримують можливість максимально ефективно та вигідно будувати дистанційні відносини зі своїми клієнтами.

Під інноваційною політикою банку розуміють форму сучасного менеджменту, яка забезпечує визначення мети та умов здійснення інноваційної діяльності, спрямованої на забезпечення підвищення рівня конкурентоспроможності та найбільш ефективного використання фінансових, матеріальних і трудових ресурсів. Інноваційна політика охоплює всі етапи та етапи інноваційного процесу, маркетингову діяльність, організаційну структуру та культуру банку. В основу формування та реалізації інноваційної політики банку покладено такі принципи: перевага стратегічного підходу над тактичним; відповідність вимогам ринку; комплексний підхід; визначення цілей та їх переваг; систематичність [3, с.44].

Під механізмом реалізації інноваційної політики варто розуміти, а саме: вивчення напрямків та сутності інновацій інших вітчизняних та іноземних

банків; розробки та впровадження інновацій; вивчення потреб ринку; наявність фінансових ресурсів для фундаментальних досліджень, проведення науково-дослідних робіт, розробка та використання інновацій; контроль на всіх етапах інноваційного процесу; підготовка кадрів для реалізації інноваційної політики.

Велике значення має для забезпечення надійності та стабільності банку його інноваційна безпека. Інноваційна безпека – це захист від неправильно обраної інноваційної політики банку, втрат при просуванні на ринок нових банківських продуктів, помилок при вдосконаленні системи управління, інвестування в інноваційну діяльність інших суб'єктів господарювання. На обсяг інноваційної безпеки впливає надзвичайно високий ризик, впровадження нових банківських продуктів, дефіцит фінансових ресурсів [4].

Банк виступає центральною ланкою в системі економічних відносин, а його планомірний розвиток і впровадження інновацій є необхідною умовою ефективного функціонування економіки. Важливу роль у ресурсному забезпеченні розширеного відтворення та сталого економічного зростання погіршує банківське кредитування, але війна спричинила значний відтік коштів із банківських установ та підвищення якості кредитних портфелів. Завдяки цьому питання організації ефективної кредитної діяльності набуває особливої актуальності та значущості. Уряд і НБУ з перших днів війни спрямували максимум коштів на стимулювання вітчизняних банків кредитувати реальний сектор економіки в цих складних умовах, щоб підприємства відновлювали та модернізували виробництво, адаптуючи його до нових умов. . Крім того, розширено дію пільгових державних кредитних програм, банківські установи своєчасно підтримують рефінансування, необхідне для збільшення кредитних портфелів, але також необхідно спростити доступ бізнесу до дешевих кредитів.

Банківський маркетинг, який орієнтований на дослідження ринку, визначення потреб, вивчення попиту та залучення більшої кількості клієнтів, також сприятиме одужанню України. Крім того, уряд намагається стимулювати банківські установи до активного використання вільних коштів для розширення державних програм кредитування, тобто держава бере на себе додаткові зобов'язання щодо компенсації кредитних ставок для корпоративних клієнтів.

Крім того, збільшенню кількості клієнтів та розширенню асортименту банківських продуктів сприяла реалізація державної програми енергоефективності та енергозбереження, відповідно до якої було запропоновано надавати новий вид кредитів. Так, у 2021 році Ощадбанк та Укргазбанк почали видачу «теплих кредитів» населенню, частину з яких відшкодовує держава, а саме: 35% – на енергоефективні заходи в приватних будинках; 20% – на твердопаливні котли (35% – на субсидії).

Також у 2021 році розширили діяльність програми. Українці мають можливість отримати державну підтримку, встановивши наступне обладнання: електроакумулюючі системи (системи накопичення енергії); електрозарядні пристрої для електромобілів; інтелектуальні лічильники електроенергії [9].

Прикладом державної підтримки вітчизняного бізнесу є розширення та воєнні зміни умов програми «Доступні кредити 5-7-9%. Згідно з цією держпрограмою, будь-який бізнес може отримати кредит під 0% на час війни та протягом місяця після її закінчення, а після цього кредитна ставка становитиме 5%. Також збільшено максимальну суму кредиту до 60 мільйонів гривень. Дана програма надає ряд кредитних гарантій, які надаються за кредитами мікро- та малих підприємств (ММСП), які не мають достатньої кількості майна для передачі його в забезпечення кредиту або характеризуються підвищеними кредитними ризиками, наприклад, як новостворені підприємств. Завдяки кредитним гарантіям держави через Фонд розвитку підприємництва покриває частину кредитного ризику ММП, створюючи умови для залучення банківського кредиту.

Надається державна підтримка у вигляді кредитних гарантій в комплексі з підтримкою у вигляді компенсації відсотків за кредитами ММП, що відповідають вимогам програми. Такий вид підтримки здійснюється через банки, які не відповідають критеріям, визначеним законодавством [10].

Висновки. Нові банківські продукти і послуги просуваються на ринок завдяки впровадженню новітніх банківських технологій, нових технічних засобів, автоматизації, що підвищує привабливість продуктів і послуг для клієнтів і позитивно впливає на банківську систему і в цілому на економіку

країни. Для оцінки ефективності банківських інновацій використовується група показників: можливість оформлення кредитних заявок на сайті банку, можливість проведення swift-переказів через сайт банку; наявність мобільних банківських додатків для смартфонів, які працюють на операційній системі IOS; наявність мобільних банківських додатків для смартфонів, що працюють на операційній системі Android; наявність мобільних банківських додатків для смартфонів, що працюють на операційній системі Windows.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

На ринку банківських послуг в умовах загострення конкуренції інноваційність є однією з ключових вимог до забезпечення безпеки банку. Інноваційна діяльність є фундаментом, на якому будується фінансова безпека виробнича та маркетингова банку.

Він охоплює всі аспекти господарської діяльності банку, включаючи як внутрішні інновації, що здійснюються всередині банку, так і зовнішні інновації, спрямовані на вдосконалення або застосування нових методів продажу банківських продуктів, розробку нових маркетингових технологій, нових форм інвестування в інноваційна діяльність вітчизняних підприємств.

Враховуючи особливості становлення та розвитку ринку банківських послуг в Україні, вважаю за доцільне сформулювати наступні перспективні напрямки інноваційної політики вітчизняних банківських установ, а саме: трансформація мережі відділень до впровадження на базі Web 2.0 та третього покоління Інтернет-«weblife», що вимагатиме повної реконструкції структури. банк, бек-офіс і персонал; створення єдиного інвестиційного ринку 24/7 з прямим доступом і переглядом рольового підходу посередників на цьому ринку; безпосереднє обслуговування клієнтів на основі новітніх технологій відеобанкінгу з використанням Інтернет-протоколу та бездротового доступу до Інтернету; перехід клієнтів на електронні платежі; ідентифікація та верифікація клієнтів за біометричними засобами; розробка та впровадження системи управління готівкою; співпраця зі страховими компаніями; вдосконалення управління ризиками; створення нових джерел фінансування банківських інновацій; маркетинговий підхід, тобто вивчення та задоволення потреб споживачів в інноваціях; постійна розробка нових та вдосконалення існуючих банківських продуктів і послуг.

Враховуючи зміст банківської діяльності, управління банківською інноваційною діяльністю слід розглядати як процес забезпечення банківського інноваційного напрямку всіма необхідними ресурсами та розробки нових та

вдосконалення існуючих банківських технологій, продуктів, послуг, зокрема , забезпечення належного рівня якості обслуговування клієнтів, використання сучасних технічних засобів і методів зв'язку.

Слід зазначити, що варто припинити комплексний підхід до управління інноваційною діяльністю банків, водночас дотримуючись виняткових організаційно-економічних напрямків, підпорядкованих єдиному стратегічному плану, орієнтованому на задоволення потреб клієнтів в інноваціях, а також про успішну реалізацію інноваційної політики банку. Удосконалювати управління інноваційною діяльністю банку доцільно комплексно, одночасно дотримуючись ефективних організаційно-економічних напрямів, підпорядкованих єдиному стратегічному плану, орієнтованому на задоволення потреб клієнтів в інноваціях, а також на успішну реалізацію інноваційна політика банку.

У воєнний час головна турбулентність для банків — це ліквідність, щоб не було відтоку коштів клієнтів. Це важливіше, прибутковість. Основною загрозою в умовах воєнного стану було масове зняття коштів з рахунків громадян, але з часом стало зрозуміло, що ця криза не про ліквідність, тому що паніки серед населення не було. Багато в чому це пояснюється тим, що сьогодні зберігати кошти вдома набагато небезпечніше, ніж у банках. Також НБУ отримав ефективний підхід до питань підтримки банків: у перші дні Національний банк України висловив готовність надати банкам додаткову ліквідність. Банки, у свою чергу, активно почали створювати додаткові цифрові сервіси в додатках для підтримки населення, незалежно від міста чи регіону, в якому знаходяться клієнти.

Результатом впровадження цифровізації є поява нових інноваційних послуг та продуктів. Самими розповсюдженими є такі види вітчизняних інноваційних банківських продуктів [19]: електронний залишок; інтернет-банкінг; мобільний банкінг; «зона 24»; POS-термінали в торговельних мережах.

Варто зазначити, що для зміцнення ефективності інноваційної політики банку варто використовувати комплексний підхід до цифровізації діяльності банку, а саме:

1) SWOT-аналіз що базується на можливості банку (визначення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз);

2) мехєанізми вдосконалення планування цифровізації діяльності та організаційної структури банківської установи;

3) визначення наявних і потенційних напрямів діяльності в процесі здійснення цифровізації;

4) активізацію співпраці з фінтех-стартапами з метою розробки нових та вдосконалення наявних послуг та продуктів банку;

5) впровадження, розроблених у співпраці з фінтех-стартапами, нових послуг і продуктів таким чином, щоб привернути увагу до інноваційної діяльності банку якомога більшої кількості клієнтів;

6) активізування роботи із залучення нових та збереження наявних клієнтів що є споживачами сучасних інноваційних продуктів та послуг;

7) регулярний контроль за підвищенням якості обслуговування клієнтів.

Інтерес до банківської інноваційної діяльності зростатиме в умовах ширшого використання діджиталізації процесів, що обумовлений необхідністю вирішення певних завдань:

1. Посилення конкуренції на ринку. Банки, як традиційні учасники ринку, успішно конкурують з інноваційними компаніями, які в майбутньому є більш гнучкими та адаптивними, застосовуючи цінову політику та розробляючи нові продукти та послуги. Це змушує більш консервативні банківські установи відмовитися від панівної донедавна парадигми незначних інновацій.

2. Здешевлення банківських продуктів і послуг. Впровадження нових технологій дозволяє скоротити витрати на обслуговування клієнтів за рахунок відмови від розгалуженої мережі відділень і відділень і переходу на електронну взаємодію як з клієнтом, так і з регулятором.

3. Підвищення доступності банківських послуг для використання механізмів дистанційного обслуговування та зниження порогів входу на ринок для клієнтів.

4. Підвищення прозорості економіки та ефективності заходів щодо протидії відмиванню коштів та фінансуванню тероризму. такі технології, як поглиблений аналіз операцій, збір нової інформації про діяльність клієнтів, дозволяють більш об’єктивно протистояти незаконній діяльності, не завдаючи додаткових витрат законослухняним клієнтам [40].

Системний підхід як методологічний напрям у науці дозволяє оцінити ефективність інноваційної банківської діяльності з точки зору її підпорядкованості стратегії розвитку банківського бізнесу, а також відповідності отриманих результатів (як фінансових, так і нефінансових) з поставленими цілями та завданнями, наявним потенціалом розвитку. Даний підхід використовується в тих випадках, коли необхідно вирішити проблеми, що мають широкі зв'язки, і вирішення проблеми передбачає зв'язок мети з багатьма засобами її досягнення, коли важко порівнювати варіанти рішень і облік повного витрати та їх ефективність потрібні, коли це необхідно. розробка критеріїв оптимальності з урахуванням стратегічних цілей розвитку. Банк розглядається саме як система, тобто об'єкт зі складною внутрішньою структурою, великою кількістю складових частин, які перебувають у постійній взаємодії між собою та взаємодії з навколишнім середовищем.

Перебуваючи у тісній взаємодії із зовнішнім середовищем, банк як система відчуває численні впливи.Одночасно банк має внутрішній мікросередовище, елементи якого також знаходяться у взаємозалежності від факторів зовнішнього середовища. Інноваційну діяльність банку, як будь-яку іншу діяльність, слід розглядати з погляду системного підходу. В ході дослідження було розроблено концепцію удосконалення механізму формування інноваційної політики комерційних банків в Україні.

Концепція, яка розробляється, будується на принципах:

- переважання стратегічного підходу над тактичним,
- відповідність вимогам ринку,
- комплексний підхід,
- планомірність і системність.

Завдання:

1) Визначення пріоритетів інноваційного розвитку банків,

2) Технологічна модернізація та активна інтеграція сучасних технологій у банках,

3) Забезпечення ефективної взаємодії банків, наукової сфери, фінтех компаній, виробництва та наукової сфери,

4) Мінімізація ризиків банківських інновацій.

Концепція заснована на використанні запропонованих методів і моделей удосконалення механізму формування інноваційної політики банків в Україні:

- методи маркетингу банківських інновацій;
- модель аналізу варіантів реалізації інноваційної політики банку;
- економіко-математичні моделі інноваційного розвитку банку;
- впровадження організаційно-економічних інновацій.

Модель аналізу варіантів реалізації інноваційної політики банку.

При всьому різноманітті наукових праць з аналізованої проблематики слід визнати, що існуючі підходи до вирішення завдання формування моделі аналізу варіантів реалізації інвестиційної політики банку при здійсненні інноваційної діяльності мають ряд недоліків.

Економіко-математичні моделі інноваційного розвитку банка.

Для вирішенні кожної конкретної задачі дослідниками створюються унікальні аналітичні математичні моделі. Застосування комп'ютерів дозволило створити новий тип – імітаційні моделі. Імітаційна модель банківської діяльності являє собою спеціалізований комп'ютерний додаток, що дозволяє імітувати діяльність такого складного об'єкта, як банк у часовій, фінансовій і просторовій динаміках [5].

Прикладом імітаційної моделі діяльності банку є стратегічна банківська ділова гра UBS-IV «Керування банком». Об'єктом моделювання виступає діючий банк із повним набором послуг, що перебуває в нестабільному зовнішньому оточенні. Модель може бути використана як інструмент для прийняття управлінських рішень при підготовці фахівців банку. По ходу гри оцінюється фінансовий стан віртуального банку, поточний стан економіки гіпотетичної держави, прогнозується розвиток ситуації на довгострокову

перспективу й складається стратегічний план розвитку на відповідний період часу. У кожному турі гри на основі звітності моделі проводиться аналіз ухвалених рішень, що є базою для можливого коректування цілей короткострокового й довгострокового менеджменту. Багаторазове повторення поточного планування всієї сукупності операцій універсального банку дозволяє виробити системний підхід у прийнятті управлінських рішень. Однак модель не має можливості для інтеграції її в інформаційні системи банку, тому експерименти на основі даних діючого банку неможливі, як і неможливо здійснювати введення актуальних або прогнозних макроекономічних показників зовнішнього оточення банку.

Таким чином, останнім часом для рішення проблем управління дослідники велику увагу приділяють можливості використання методів аналізу невизначеності. Розвиток традиційних елементів управління припускає практичне використання нечіткої логіки й теорії нечітких множин для аналізу невизначеності в майбутньому.

Розвиток сучасних форм інноваційної діяльності вимагає підвищення ефективності рішень, що приймаються, у процесі управління нею. У сучасній літературі відзначається необхідність застосування математичного моделювання при аналізі інноваційного розвитку економічних систем, але при цьому вказується на ряд обмежень його використання. Аналіз процесу моделювання інноваційного розвитку економічних систем дозволив зробити висновок, що:

- методи моделювання діяльності економічних систем мають усебічне опрацювання на теоретичному рівні, що дає можливість їх використання для моделювання інноваційного розвитку;

- існує потреба в розвитку методів моделювання інструментами математичного обґрунтування і математичної оптимізації ухвалення рішень, прийнятних до аналізу інноваційної економіки;

- є необхідність в подоланні недоліків існуючих методів моделювання з метою використання їх для розробки моделей інноваційного розвитку економічних систем.

Висновки. Результатами впровадження банківських інновацій можуть стати розширення клієнтської бази, оптимізація мережі відділень та організаційної структури банку, збільшення частки фінансового ринку, зниження трансакційних витрат на проведення банківських операцій, а також забезпечення стабільність функціонування банку в довгостроковій перспективі.

Банківські інновації є, бізнес-процесами, розвиток яких в сучасних умовах здійснюється за трьома основними векторами, а саме:

– створення й упровадження інноваційних банківських продуктів та удосконалення існуючих банківських послуг;

– застосування новітніх технологій просування банківських продуктів до кінцевого споживача;

– удосконалення організаційного й інформаційно-технологічного забезпечення банківської діяльності.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі досліджено рівень розвитку інноваційної політики вітчизняних банків. Узагальнюючи результати проведеного дослідження можна зробити висновок про досить пристойний рівень розвитку інноваційної діяльності банків та впровадження новітніх технологій.

В умовах загострення конкуренції на фінансових ринках банківські інновації будуть в першу чергу спрямовані на залучення нових та утримання наявних клієнтів, а також на збільшення спектру банківських послуг та вдосконалення технологій їх надання відповідним споживачамЦе вказує на те, що щоб не втратити конкурентні переваги, банки змушені постійно вдосконалювати свою діяльність і послуги, застосовувати прогресивніші структури управління, які будуть гнучко реагувати на мінімальні зовнішні умови і водночас забезпечувати їх якість, контролювати витрати та ефективність, тобто впроваджувати ефективну інноваційну політику.

1. В своїй діяльності вітчизнані банки використовують банківський маркетинг, що є складовою менеджменту банку і пов'язаний насамперед зі стратегією розвитку банку. Суть стратегічного маркетингу в інноваційній діяльності виявляється у такій політиці банку, коли розробка, впровадження та освоєння нових фінансових інструментів здійснюються на базі попередньо проведених маркетингових досліджень.

2. Варто зазначити, що автоматизація, впровадження новітніх технічних засобів і провідних інноваційних банківських технологій сприяють просуванню на ринок банківських продуктів і послуг, а також підвищують їх привабливість, що позитивно впливає не тільки на банківський бізнес, а і позитивно впливає на економіку країни.

3. За період 2019 - 2023 р. зацікавленість українського суспільства у цифрових технологіях стабільно зростає. Переважна більшість українців регулярно користується Інтернетом, мають мобільні пристрої та планшети. В Україні станом на кінець 2023 р. до найбільших інноваційних банків можна віднести такі банки, як «ПриватБанк», «Райффайзен банк Аваль», «Альфа-Банк», «ОТП Банк» та ін. Серед банків України лідером у сфері впровадження

інновацій у систему дистанційного банківського обслуговування виступає АТ КБ «ПриватБанк», який запровадив у 2019-2023 рр. інноваційні рішення, які дали змогу залучити нових споживачів.

4. Для оцінки ефективності банківських інновацій використовується група показників: можливість обробки кредитних заявок на сайті, можливість здійснення банківських переказів Swift через сайт банку; наявність банківських програм для мобільних телефонів під управлінням операційної системи IOS; наявність банківських додатків для мобільних телефонів під управлінням операційної системи Android; наявність банківських програм для мобільних телефонів, які працюють на операційній системі Windows.

5. Таким чином, необхідно створити комплексний підхід до управління інноваційною діяльністю банку, включивши при цьому організаційно-економічні напрями, підпорядковані єдиному стратегічному плану, орієнтованому на задоволення потреб клієнтів в інноваціях, а також на успішна реалізація інноваційної політики банку. Удосконалювати управління інноваційною діяльністю банку доцільно комплексно, одночасно дотримуючись ефективних організаційно-економічних напрямів, підпорядкованих єдиному стратегічному плану, орієнтованому на задоволення потреб клієнтів в інноваціях, а також на успішну реалізацію інноваційна політика банку.

6. Враховуючи зміст банківської діяльності, управління банківською інноваційною діяльністю слід розглядати як процес забезпечення банківського інноваційного напрямку всіма необхідними ресурсами та розробки нових та вдосконалення існуючих банківських технологій, продуктів, послуг, зокрема , забезпечення належного рівня якості обслуговування клієнтів, використання сучасних технічних засобів і методів зв'язку.

7. Інноваційна політика банків надає нові можливості для їх прогресивного розвитку, але водночас посилює тиск з боку традиційних і нових конкурентів, які вимагають розробки та прийняття нестандартних, швидких рішень, пов’язаних із стратегією розвитку банків. А щоб не втратити конкурентні переваги, банки повинні вдосконалювати свою діяльність та послуги, запроваджувати більш досконалі структури управління, які б

дозволяли гнучко реагувати на мінімальні зовнішні умови діяльності, а також забезпечували високу якість банківської діяльності, контроль витрат та ефективності. Впровадження банківських інновацій дає змогу підвищити продуктивність праці, ефективно використовувати ресурси, збільшити прибуток, знизити витрати і, як наслідок, підвищити конкурентоспроможність банків і банківської системи та забезпечити їх стабільний розвиток у світовому економічному середовищі. Для забезпечення інноваційного розвитку доцільно сформувати концепцію управління інноваційним розвитком як на окремих рівнях банків, так і на рівнях НБУ.

9. Встановлено, що інноваційний розвиток банківської системи демонструє сталий, цілеспрямований процес, який забезпечує конкурентоспроможність та економічну ефективність банківської системи під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів на основі збалансованої системи впровадження інновацій, критерієм якої є перехід на якісно новий рівень пропозиції товарів і послуг.

10. Відзначимо, що в сучасних умовах розробка та впровадження інновацій є складним, багатогранним процесом, який охоплює багато функціональних підрозділів банківської установи та різні ієрархічні рівні її управління, і який за своїми результатами та механізмом виконує пов’язані заходи управління фінансовими та комерційними ризиками. Від того, наскільки розумно та ефективно фінансово-кредитна установа впроваджує інновації, значною мірою залежить його поточний фінансовий стан, стійкість до непередбачених змін, збереження довгострокових перспективних конкурентних переваг і, зрештою, виконання ним власних стратегічних цілей і завдань.

Список використаних джерел

1. Андрушків І. П., Надієвець Л. М. Діджиталізація в банківському секторі: світовий та вітчизняний досвід. *Проблеми економіки*. 2018. № 4. С. 195–200. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_4_24.
2. Бондаренко Л.П., Політило М.П. Банківські інновації як необхідність ефективного функціонування банківського ринку. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 3. С. 5–8.
3. Бухт Р., Хікс Р. Визначення, концепція та вимірювання цифрової економіки. Вісник міжнародних організацій. 2018. Т. 13. № 2. 149 с. 4.
4. Вікулов В.С. Концептуальний підхід до розробки інноваційної стратегії комерційного банку. Фінансовий менеджмент. 2010. № 5. С. 106-108.
5. Гребенюк Н. В. Концептуальні засади стратегічного управління банком в умовах трансформаційних процесів у банківській системі України. Науковий вісник НЛТУ України. 2017. № 7 т. 27. С 65- 69.
6. Губа О. І., Губа М. О. Вплив інновацій на світовий розвиток банківської справи. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 36. С. 130–136. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2019_36_20. (дата звернення: 25.10.2022).
7. Гутарева Ю.В. Умови комерціалізації інновацій та їх особливості. Бізнес-Інформ. 2018. № 6. С. 134–138.
8. Данилишин Б. Де взяти фінансові ресурси для підтримки воєнної економіки і оборони. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/16/687087/ (дата звернення: 09.10.2023)
9. Демко М., Черкес Р. Сучасні тенденції збуту та просування банківських продуктів в Україні. Економіка та суспільство. 2022. № 44. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/ article/view/1903 (дата звернення 17.02.2023). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-120

10. Діджиталізація: як не втратити конкурентну перевагу. URL: http://www.management.com.ua/notes/digital-innovation.html.
11. Єгоричева С.Б. Банківські інновації: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 208 с.
12. За ініціативи Національного банку створена спільна банківська мережа POWER BANKING, яка працюватиме навіть в умовах блекауту. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/zainitsiativi-natsionalnogo-banku-stvorena-spilna-bankivska-mereja-power-banking-yakapratsyuvatime-navit-v-umovah-blekautu
13. Державні послуги онлайн.URL:https://diia.gov.ua/
14. Інновації українських банків: смартфони, годинники і селфі. URL: http://svb.ua/ news/innovatsii-ukrainskikh-bankiv-smartfoni-godinniki-i-selfi?page=40
15. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін.; НАН України. – К., 2015. – 336 с.
16. Казарян О. Г. Вплив цифрової економіки на діяльність банків України. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 38 (2). С. 98–102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_38(2)__22 (дата звернення: 03.01.2023).
17. Карчева Г., Лернатович Р., Кавецький В. Використання технології блокчейн як фактор підвищення ефективності фінансової сфери. Банківська справа. № 2. 2017. С. 110-119.
18. Карчева І. Я. Економічна ефективність інноваційної діяльності банків: дис. … канд. екон. наук. Київ, 2016. 210 с. 6. Билик О. И., Дребот Н. Н. Сучасні тенденції розвитку банків України. URL: https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/10223/1/2.pdf
19. Кльоба Л. Г. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків. URL: http://www.economy.nayka. com.ua/pdf/12_2018/86.pdf
20. Клюско Л. Я. Інновації у сфері банківського бізнесу. (2019) Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. № 2.

С. 109-128 URL: https://core.ac.uk/download/pdf/287302552.pdf (дата звернення: 29.08.2023)

21. Коваленко В. В. Теоретико-методичні засади формування стратегії маркетингу банківських інновацій. Нобелівський вісник. 2020. № 1 (13). С.30-39.
22. Кузнєцова Л. В. Цифрова трансформація банківського бізнесу. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 24 листопада 2018 р.). Львів, 2018. Ч. 2. 73 с.
23. Кузнєцова М. А., Гуйгова Ю. І. Розвиток та впровадження інноваційних банківських послуг в Україні. Ефективна економіка. 2020. № 8. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.50
24. Лігоненко Л. О., Хріпко А. В., Доманський А. О. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. №2 2.
25. Луців Б. Банківський маркетинг в умовах цифрової глобалізації. Світ фінансів. 2020. № 1(62). С. 20–32.
26. Матвійчук Н., Теслюк С. Основні тенденції розвитку банківських інновацій в Україні. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2021. № 1. С. 79–87. DOI: https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-01-79-87
27. Мінус 4,6 млрд. грн. У першому півріччі зазнав збитків 21 український банк, 47 були прибутковими. URL: https://forbes.ua/news/minus-46-mlrd-grn-zbitkiv-u-pershomu-pivrichchi-zaznav-21-ukrainskiy-bank-47- buli-pributkovimi-11082022-7647 (дата звернення: 17.02.2023).
28. Міщенко В. І., Науменкова С. В. Особливості маркетингу банківських інновацій в умовах невизначеності та асиметрії інформації. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 46-2. С. 83–89. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/46_2_2019/16.pdf (дата звернення: 09.01.2023).
29. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua

30. Показники діяльності банків. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/2019-01/
31. Полегенька М.А. Етимологія терміну «інновації» як економічної категорії. Агросвіт. 2016. № 21. С. 57–61
32. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40–IV. Дата оновлення: 12.04.2023. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15 (дата звернення: 29.04.2023).
33. Сидорук І.С. Перспективи розвитку новітніх послуг комерційних банків України. Науковий блог Національного університету «Острозька академія». URL:https://naub.oa.edu.ua/2014/perspektyvy-rozvytku-novitnih-posluh-komertsijnyh-bankiv-ukrajiny/
34. Стратегії розвитку фінансового сектору до 2025 року URL:https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini-do-2025-roku-7686
35. Український каталог фінтех-компаній. URL:https://fintechua.org/fintech-catalog-2023
36. Уряд схвалив стратегічні напрями діяльності банків державного сектору на період воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/uryadshvaliv-strategichni-napryami-diyalnosti-bankiv-derzhavnogo-sektoru-na-period-voyennogostanu-ta-pislyavoyennogo-vidnovlennya-ekonomiki (дата звернення: 09.10.2022).
37. Фінтех-2023: Дослідження українського ринку фінансових технологій. URL: https://business.diia.gov.ua/cases/iniciativi/ukrainskij-finteh-katalog-2023-doslidzenna-rinku-finansovih-tehnologij
38. Фіщук В. Діджиталізація – це лише початок. URL: https:// https://day.kyiv.ua/article/ekonomika/didzhytalizatsiya-tse-lyshe-pochatok
39. Харабара В. М., Грешко Р. І., Третякова О. В. Особливості сучасного банківського маркетингу. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 4. С. 43–46. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.4.43
40. Шмуратко Я. А., Джосан Д. О. Сучасні тенденції розвитку банківських інновацій. Гроші, фінанси і кредит. 2016. № 2. С. 299–302. URL: https://chmnu.edu.ua/wpcontent/uploads/2019/07/SHmuratko-YA.-A.pdf

41. Як Національний банк впроваджуватиме СупТех та розвиватиме РегТех – запрошуємо долучитися до публічного обговорення.URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/yak-natsionalniy-bank-rovadjuvatime-supteh-ta-rozvivatime-regteh-zaproshuyemo-doluchitisya-dopublichnogo-obgovorennya
42. FinAwards 2023: всі банки-переможці URL: https://minfin.com.ua/ua/credits/articles/finawards-2023-yaki-banki-otrimali-nagorodi/

Дадаток А

Таблиця 2.2.

SWOT-аналіз доцільності впровадження банківських інновацій

	Strengths / Сильні сторони	**Weakness /Слабкі сторони**
Внутрішнє середовище	– збільшення продуктивності обслуговування клієнтів; – скорочення витрат на утримання персоналу; – зменшення часу на обробку даних і документів; – збільшення можливостей контролю, аналізу, планування і прогнозування банківської діяльності; – збільшення варіантів комунікації, скорочення часу прийняття рішень; – зручність інтерфейсу подання інформації; –скорочення часу та спрощення процедур сервісного обслуговування.	– висока вартість програмно-технічного забезпечення; – обмеженість фінансових ресурсів для впровадження банківських інновацій; – підвищена ризикованість нововведень; – обмеженість бази маркетингових досліджень і набору маркетингових інструментів при впровадженні нововведень; – державне регулювання та нагляд; – залежність від систем життєзабезпечення; – слабка захищеність авторських прав на продукти і послуги – низький рівень правового регулювання використання і захисту банківських інновацій; – інерційність, недостатня обізнаність і малий досвід споживачів у користуванні банківськими інноваціями.
Зовнішнє середовище	**Opportunities / Можливості**	**Threats / Загрози**
	– кооперація, коопетиція з іншими банківськими і небанківськими установами; – монетизація даних, надання не типових для банків послуг; – блокчейн; – посилення складової соціальної відповідальності бізнесу; – розширення асортименту електронних продуктів і послуг; – повна інтеграція в Інтернет речей і в Інтернет послуг; – швидка ідентифікація, віддалений доступ до рахунків; - цілодобова доступність, практично не обмежена територіальна незалежність; – відсутність єдиного центру управління, незворотність та неможливість відміни або зміни проведених транзакцій; – віртуальне банківництво.	– посилення конкуренції з боку небанківських установ; – злочини з боку кіберпростору; – військові загрози; – халатність, зловживання і злочинні дії з боку працівників банків; – поява нових системних ризиків, які не залежать від конкретної банківської установи.

Джерело: складено на основі[12;19]