МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

КАФЕДРА ФІНАНСОВИХ РИНКІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)

на тему: ФІНАНСОВІ ІННОВАЦІЇ В БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ»

Здобувача вищої освіти II рівня, II курсу, ФМД-23-1 групи,
спеціальності 072 «Фінанси , банківська справа, страхування та фондовий ринок»,
освітня програма «Управління фінансовою та страховою діяльністю»

(підпис) Дмитренко Олексій Володимирович
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник (підпис) Болдова Антоніна Андріївна, к.пед.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене з звання)

Керівник освітньо-професійної програми (підпис) Чуницька Ірина Іванівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри фінансових ринків та технологій
протокол від «16» 01 2025 № 11

Завідувач кафедри (підпис) Береславська Олена Іванівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Ірпінь – 2025

Реєстрація № 3 03.02.2025р. _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 30.01.2025р. _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 83 (добре) 03.02.2025р. _____
(оцінка) (дата) (підпис)

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

Члени комісії: _____ Бєлєлавська О.І.
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Онищєо С.В.
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Ключка О.В.
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				03.02.2025р. Гереславська О.І. Олишко С.В. Ключка О.В. Чумичька І.І. Гладова Н.А. Приймостка І.О.
1. Доповідь	від 0 до 10	8		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	22		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	8		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	43		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	83		

Оцінювання кваліфікаційної роботи науковим керівником - 40 балів.

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

Оцінка за 100- бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
83	B	4 (добре)	03.02.2025р.	Гереславська О.І. Олишко С.В. Ключка О.В. Чумичька І.І. Приймостка І.О.

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

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

Факультет фінансів та цифрових технологій

Кафедра фінансових ринків та технологій

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Освітня програма « Управління фінансовою та страховою діяльністю»

Затверджую

Завідувач кафедри _____

«_12_» _грудня_ 2023 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу

здобувачу вищої освіти

Дмитренку Олексію Володимировичу

1.Тема кваліфікаційної роботи

Фінансові інновації в банківській діяльності в Україні

Затверджена наказом ректора від «_26_» _12_ 2023 № 1732

2. Строк здачі закінченої роботи _30.10. 2024р._

3. Мета роботи: ефективність впровадження фінансових інновацій в банківський сегмент задля перспективних напрямків розвитку інноваційної банківської діяльності.

Об'єкт дослідження: діяльність банків та їх трансформація в умовах запровадження інновацій.

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти впровадження інновацій в банківську діяльність.

Орієнтовна база дослідження: фундаментальні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених в галузі фінансів та економістів у сфері інноваційного та стратегічного банківського розвитку.

4.Вихідні дані до роботи: статистичні дані щодо діяльності банків на фінансовому ринку в Україні 2019-2023 р.р. та звіти про діяльність НБУ; нормативно-правова база, що регулює банківську діяльність в Україні.

5. Перелік графічного матеріалу : 5 графіків у вигляді стовпчикових, кругових діаграм та лінійних графіків.

6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом):

сутність та структура банківської діяльності України;
передумови до запровадження інноваційних банківських послуг;
оцінка стану банківської діяльності в Україні;
аналіз ефективності впровадження інновацій у банківську діяльність;
розвиток інноваційної банківської діяльності в Україні.

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел і складання плану роботи	До 15.12.2023-29.02.2024р.	29.02.2024р
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання керівнику	До 30.04.2024	30.04.2024р
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання керівнику	До 30.06 2024	30.06.2024р
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання керівнику	До 30.10 2024	30.10.2024р.
5.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	До 10.01. 2025	10.01.2025р.
6.	Перевірка на плагіат та отримання відгуку керівника роботи	18.11.2024р – 12.12.2024р.	10.12.2024р
7.	Попередній захист	До 30.01. 2025	30.01.2025р.
8.	Допуск роботи зав. кафедрою до захисту	30.01. 2025	30.01.2025
9.	Захист роботи	03 02.202025	03.02.2025р

8. Дата видачі завдання «15» 12 2023р.

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи _____ Чуницька І.

10. Гарант освітньо-професійної програми

д.е.н., професор _____ Чуницька І.

11. Завдання до виконання отримав

здобувач вищої освіти _____ Дмитренко О

Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи
«Фінансові інновації в банківській діяльності України»
Дмитренка Олексія Володимировича

В сучасних умовах, успішна та ефективна діяльність банківського сектору та його постійний розвиток базуються на створенні та впровадженні інноваційних технологій. Інновації враховують такі фактори, як свобода і вибір, зручність, швидкість, контроль та самостійність, які раніше не були доступні клієнтам банку. Це створює попит споживачів на нові банківські послуги та технології, які спрощують їхню діяльність та зменшують час, витрачений на звичайні операції. Цифрова трансформація банківського сектору передбачає досить широку сферу впливу на діяльність банківських установ, та охоплює такі процеси як: функціонування онлайн-торговельних платформ, оцифрування документів, електронне навчання, накладання електронного підпису для транзакцій, телеконференції, електронні виписки, цифрові магазини та мобільні платежі. Відтак, дослідження ефективності впровадження фінансових інновацій в діяльність вітчизняних банків під впливом цифрової трансформації набуває особливого значення та актуальності, особливо в умовах воєнного стану, оскільки впровадження фінансових інновацій надасть можливість банківським установам не лише залучати більшу кількість клієнтів, а й бути ще більш конкурентоспроможними та отримувати позитивні фінансові результати, що, в свою чергу, сприятиме вирішенню наявних проблем у банківській діяльності.

Робота містить три розділи. Перший розділ присвячено дослідженню теоретичних основ запровадження фінансових інновацій у банківській діяльності.

У другому розділі здійснено оцінку стану впровадження інновацій у банківську діяльність в Україні.

Третій розділ роботи присвячений визначенню напрямів розвитку інноваційної банківської діяльності в Україні.

Здобувач вищої освіти Дмитренко О.В. працював згідно графіку.

Робота виконана самостійно, в повному обсязі у відповідності до чинних вимог, рекомендується до захисту з оцінкою «добре».

Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

Висновок кафедри про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота здобувача вищої освіти Дмитренка О.В. після попереднього захисту розглянута на засіданні кафедри, протокол від «10» грудня 2024 №10 допущена/не допущена до захисту на екзаменаційній комісії.

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

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу

здобувача вищої освіти Державного податкового університету

Дмитренка Олексія Володимировича

ФІНАНСОВІ ІННОВАЦІЇ В БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Актуальність теми: Глобалізація та цифровізація створюють нові виклики та можливості для банківської системи України. Розуміння та впровадження фінансових інновацій є ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності українських банків на світовому ринку та забезпечення сталого розвитку фінансового сектору. Актуальність обраної теми особливо важлива в контексті сучасних викликів для банківської системи України, таких як повномасштабне вторгнення російської федерації, оскільки впровадження інновацій є гарантом забезпечення НБУ макрофінансової стабільності.

Наукова новизна полягає у розробці напрямів впровадження фінансових технологій та продуктів в українському банківському секторі, а також у практичних рекомендаціях щодо механізму регулювання НБУ для забезпечення сталого розвитку банківського ринку.

Якість проведеного аналізу проблеми, текстового та табличного матеріалу. Автор продемонстрував глибоке знання теоретичних основ дослідження, аналізуючи сутність та структуру банківської діяльності, визначаючи передумови для впровадження інновацій. Дослідження охоплює широкий спектр питань, пов'язаних з фінансовими інноваціями в банківській діяльності. Зокрема, здійснено аналіз сучасних макроекономічних передумов , в яких здійснюється діяльність банків. Цікавим також є використання SWOT-аналізу для оцінки інноваційних можливостей банків та результати оцінки діяльності банків на сучасному етапі.

Структура дипломної роботи логічна та послідовна. Автор дотримується класичної схеми наукової роботи: вступ, теоретична частина, емпіричне дослідження, висновки. Таблиці і графіки оформлені відповідно до вимог і полегшують сприйняття інформації в дослідженні.

Обґрунтованість пропозицій і висновків та їх практична цінність у роботі банків, НБУ. Робота демонструє високий рівень підготовки автора. Пропозиції і висновки містять актуальну інформацію, базуються на глибокому аналізі теоретичних аспектів та виражену практичну спрямованість, оскільки автор пропонує конкретні рекомендації для розвитку банківського сектору, а саме напрями цифрової трансформації банків та рекомендації щодо регулювання НБУ. Висновки в роботі є достатньо обґрунтованими, тема дослідження в цілому розкрита, мета досягнута.

Наявність недоліків. Суттєвих недоліків робота не містить. Для підсилення якості роботи бажано більш детально розглянути аспект зарубіжного досвіду впровадження банківських інновацій.

Загальний висновок і оцінка роботи. Кваліфікаційна робота є вагомим внеском у дослідження фінансових інновацій в банківській діяльності України, виконана на високому рівні. Отримані результати можуть бути корисні для банківських установ, регулятора та наукової спільноти. Автор демонструє здатність самостійно проводити наукове дослідження, аналізувати складні економічні процеси та формулювати обґрунтовані висновки, і заслуговує оцінки «відмінно».

Рецензент д.е.н., професор, професор кафедри фінансів
Національного університету «Києво-Могилянська академія»

Л.Б.Долінський ldolinskyi@ukma.edu.ua

«22» січня 2025 р.

АНОТАЦІЯ

ФІНАНСОВІ ІННОВАЦІЇ В БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Мета дипломної роботи полягає у дослідженні ефективності впровадження фінансових інновацій в банківську діяльність України та визначення перспективних напрямів розвитку інноваційної банківської діяльності.

Завданнями роботи є:

- узагальнення теоретичних основ банківської діяльності;
- дослідження передумов для впровадження фінансових інновацій;
- оцінювання стану банківської діяльності в Україні;
- встановлення ефективності впровадження інновацій;
- аналіз впливу цифрової трансформації на розвиток банківських інновацій;
- розробка напрямів цифрової трансформації банків;
- рекомендації НБУ щодо політики регулювання.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти впровадження інновацій в банківську діяльність.

Об'єктом дослідження є діяльність банків та їх трансформація в умовах запровадження інновацій.

Базою дослідження виступають фундаментальні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених в галузі фінансів та економістів у сфері інноваційного та стратегічного банківського розвитку

За результатами дослідження сформульовані ключові фактори, що впливають на успішне впровадження інновацій, та запропоновано рекомендації щодо подальшого розвитку банківського сектору.

Одержані результати можуть бути використані банками для розробки нових продуктів та послуг, органами державної влади для формування ефективної політики регулювання банківської діяльності, науковцями для подальших досліджень у цій галузі.

Кваліфікаційна робота містить 64 сторінки, 5 таблиць, 10 рисунків, список використаних джерел - 53 найменування, додатків.

Ключові слова: фінансові інновації, банківська діяльність, цифрова трансформація, віртуальні банки, регулювання, НБУ.

Рік виконання кваліфікаційної роботи - 2024

Рік захисту кваліфікаційної роботи – 2025

ABSTRACT
FINANCIAL INNOVATIONS IN UKRAINE'S BANKING SECTOR

The purpose of this thesis is to investigate the effectiveness of implementing financial innovations in Ukraine's banking sector and to identify promising directions for the development of innovative banking activities.

The research objectives are:

- To generalize the theoretical foundations of banking activities;
- To study the prerequisites for the implementation of financial innovations;
- To assess the state of banking in Ukraine;
- To establish the effectiveness of innovation implementation;
- To analyze the impact of digital transformation on the development of banking innovations;
- To develop directions for the digital transformation of banks;
- To provide recommendations to the National Bank of Ukraine regarding regulatory policy.

The subject of the study is the theoretical and practical aspects of implementing innovations in banking activities. The object of the study is the activities of banks and their transformation in the context of the introduction of innovations. The research is based on the fundamental provisions of economic theory, scientific works of domestic and foreign scientists in the field of finance, and economists in the field of innovative and strategic banking development.

As a result of the study, the key factors influencing the successful implementation of innovations were identified, and recommendations were proposed for the further development of the banking sector.

The obtained results can be used by banks to develop new products and services, by government agencies to formulate effective banking regulation policies, and by scientists for further research in this field.

The qualification work contains 64 pages, 5 tables, 10 figures, a list of references - 53 titles, and appendices.

Keywords: financial innovations, banking, digital transformation, virtual banks, regulation, NBU.

Year of completion of the qualification work - 2024

Year of defense of the qualification work - 2025

ФІНАНСОВІ ІННОВАЦІЇ В БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

ЗМІСТ

Стор.

ВСТУП
3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ФІНАНСОВИХ ІННОВАЦІЙ У БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ 6
1.1. Сутність та структура банківської діяльності України 6
1.2. Передумови до запровадження інноваційних банківських послуг 13
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У БАНКІВСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ
23
2.1. Оцінка стану банківської діяльності в Україні
23
2.2. Аналіз ефективності впровадження інновацій у банківську діяльність
33
РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОЇ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ
47
ВИСНОВКИ 56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ
59
ДОДАТКИ
65

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток банківської діяльності є одним з важливих завдань національної фінансової політики. Від надійності банківської системи залежить розвиток фінансового потенціалу України, його здатність до прогресивного розвитку і розбудови, стійкість і міжнародний авторитет. Пандемія COVID-19, кандидатство України до ЄС і повномасштабне вторгнення російської федерації створили нові виклики і загрози для банківської діяльності в Україні, актуалізувавши пошук інноваційних методів і форм ведення банківської діяльності, спонукали до виникнення нових банківських продуктів і послуг.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Проблема впровадження фінансових інновацій у банківську діяльність турбує як вітчизняних так і іноземних вчених, завдяки чому в Україні і в світі ці розробки є на часі. Так, Лойко В. В. [48] розглядаючи проблему розробки та впровадження банківський інновацій, робить акцент на соціальному та економічному аспектах. Бондаренко Л. П., Політило М. П.[49] основну увагу зосереджують на аналізі сучасних світових тенденцій банківських продуктів та окреслюють основні напрями українських інновацій в банківській діяльності за останні роки. Кузнєцова М. А.[50] досліджує п’ятий технологічний уклад та його вплив на банківську діяльність. Матвійчук Н., Теслюк С.[51] вивчали ефективність впровадження банківських інновацій з метою забезпечення конкурентних переваг. Ільєнкова С. Д. [12] робить висновок, що банківські інновації підлягають систематизації та управлінню на основі інтегральних порівняльних оцінок. Напрямам впровадження банківських інновацій присвячені роботи таких вчених як Криховецька З.М., Левандівський О.Т.[29], Сніщенко Р.Г., Даценко Л.І., Мизєва Л.І.[41]. Золотарьова О.В., Чекал А.А.[40] свої дослідження присвятили специфіці впровадження інноваційних банківських продуктів в Україні. Яценко О.В., Пашковська Д.С. [43] досліджують особливості маркетингової стратегії банку при впровадженні банківських інновацій в умовах асиметрії інформації.

До важливих публікацій сучасного періоду, в межах яких науковці досліджують впровадження банківських інновацій під час повномасштабного вторгнення російської федерації належать праці Чуницької І.І., Богріновцевої Л.М.[39], Богріновцевої Л.М, Ключки О.В, Федорчук Н.М., Козій Н.С. [45,47], Давиденко Н.М., Колодяжної В.О.[46].

Відтак, попри значну кількість напрацювань в частині інновацій в банківському сегменті , залишаються малодослідженими питання їх впровадження задля прогресивного розвитку банківської діяльності в Україні, в умовах воєнного стану. Зокрема це стосується систематизації сучасних інноваційних банківських продуктів і послуг, діяльності віртуальних банків, впровадження фінансових технологій в банківську діяльність, ролі НБУ та обґрунтуванню найбільш прогресивних напрямів банківського контролю в умовах воєнного стану економіки.

Мета і завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи полягає у ефективності впровадження фінансових інновацій в банківський сегмент задля перспективних напрямків розвитку інноваційної банківської діяльності.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано і вирішено такі завдання:

- узагальнити теоретичні засади сутності та структури банківської системи України;
- дослідити передумови для впровадження фінансових інноваційних продуктів в банківський сегмент діяльності ;
- виявити яким чином цифровізація сприяє розвитку новацій в банківській діяльності;
- оцінити стан діяльності банків в Україні;
- здійснити SWOT-аналіз щодо впровадження нових технологій та продуктів задля інноваційних можливостей в розвитку банків;
- проаналізувати ефективність впровадження окремих нових фінансових технологій та продуктів у банківську діяльність;
- розробити напрями цифрової трансформації банків на сучасному етапі;

- запропонувати теоретичні та практичні рекомендації щодо механізму політики регулювання і нагляду НБУ.

Об'єктом дослідження є діяльність банків та їх трансформація в умовах запровадження інновацій.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти впровадження інновацій в банківську діяльність.

Методи та інформаційна база дослідження. Методичною та інформаційною базою дослідження є фундаментальні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених в галузі фінансів та економістів у сфері інноваційного та стратегічного банківського розвитку.

Методи дослідження застосовані процесі виконання дипломної роботи: системний аналіз, статистичні експертні методи, методи індукції і дедукції тощо.

Науково-практична значимість отриманих результатів полягає у розробці напрямів впровадження фінансових технологій , фінансових продуктів та механізмів для їх контролю НБУ з метою розвитку банківського сегменту та побудови контрольованого та регульованого ринку банківських послуг в Україні.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ФІНАНСОВИХ ІННОВАЦІЙ У БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1.Сутність та структура банківської системи України

Сучасна банківська діяльність в Україні працює в умовах воєнного вторгнення російської федерації, а отже в постійних трансформаціях ринкового середовища, що вимагає відповідних дій щодо забезпечення макрофінансової стійкості, ефективного впровадження фінансових інструментів та вливання фінансових ресурсів задля фінансової безпеки та контролювання ризиків.

Банківська система за таких умов має бути здатною виконувати своє основне завдання, а саме фінансування реального сектору економіки. Проте, повномасштабне вторгнення та недовіра до російського капіталу позначилися значним зменшення кількості банків на фінансовому ринку України та привнесли радикальні зміни у діяльність найбільш важливих банків, які успішно функціонували у довоєнному періоді.

Конкуренція та процеси концентрації банківського капіталу, а також цифровізація глобалізаційних процесів позначили стрімкий розвиток інформаційних технологій. Це з одного боку суттєво ускладнює процеси банківської діяльності в Україні, проте за вдалої імплементації інновацій може призвести до потужного прориву в розвитку банківської діяльності.

З огляду на це, необхідно розглянути структуру банківської системи, що вже існує в Україні та , відповідно, зазначимо основні теоретичні положення, притаманні банківському сегменту діяльності. За основні показники варто взяти ті, що вказують на результативність функціонування банківської системи. Зокрема, кількість банківських установ відповідно до організаційно-правової форми господарювання; раціональність їх розміщення ; рівнем капіталізації, обсягом активних та пасивних операцій, тощо. Це в значній мірі актуалізує дослідження структури банківської системи та дозволяє всебічно розкрити особливості її функціонування.

Як відомо, банківська система в Україні має ознаки дворівневої структури, де першим рівнем є Національний банк України (НБУ). НБУ є центральним банком і визначальним банківським інститутом, що формує грошово-кредитну політику та здійснює головний менеджмент у сфері

фінансів і кредиту. Тобто, НБУ є вищим рівнем банківської системи. Нижнім рівнем банківської системи України є всі комерційні банки, що обслуговують грошово-кредитну політику підприємств, організацій і, відповідно домогосподарств.

Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо форми створення банків та розміру статутного капіталу» [1] встановлено, що починаючи з 2006 року банки існують у формі відкритого акціонерного товариства або кооперативного банку. Відповідно ті банки, що мали форму ЗАТ чи товариства з обмеженою відповідальністю(ТОВ) мали зобов'язання з 2006 року привести у відповідність із цим законом протягом трьох років свою організаційно-правову форму. Таким чином , слід відзначити , що важливим критерієм структури банківської системи України є організаційно-правова форма господарювання банків. Відповідно, в Україні, банки можуть існувати тільки у формі акціонерних товариств відкритого типу чи кооперативних банків (рис. 1.1).

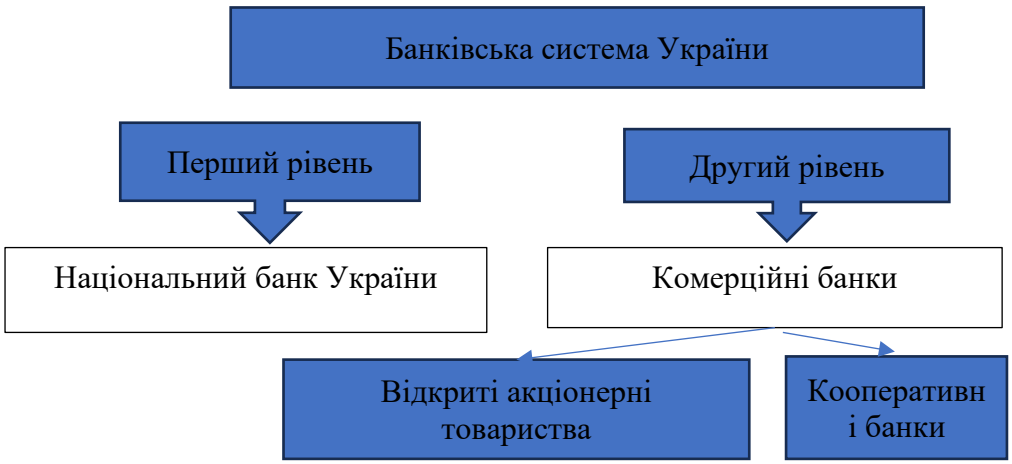


Рис.1.1. Банківська система України за в залежності від організаційно-правової форми господарювання банківських установ

Джерело: [2].

Вищий рівень банківської системи України в особі Національного банку України відповідає за підтримку макрофінансової стабільності і за функціонування банківської системи. НБУ, з наділеними функціями центробанку країни з ринковою економікою, яка перебуває у стадії відновлення, виступає також емісійним центром , банком для усіх банків, банком для уряду, центральним органом банківського регулювання і

пруденційного нагляду. А також НБУ є органом монетарного і валютного регулювання , і відповідно, впливає за допомогою конкретно наділених повноважень і визначених законодавчо функційна всі сфери економічного життя України. НБУ також виступає головним координаційним центром регулювання діяльності банківських і небанківських установ і виконує наступні функції:

- функцію управління грошово-кредитною політикою країни та управління фінансовими процесами в економіці ;

- функцію зберігача коштів для державного бюджету та формування позабюджетних фондів;

- розрахункову функцію, що полягає у розрахунково-касовому обслуговування центральних органів влади, державного казначейства;

- функцію обслуговування державного боргу та розміщенням державних цінних паперів, а також їх погашення та виплатою доходів.

Діяльність НБУ здійснює самостійно, вона незалежна , тобто не залежить від органів державної влади. НБУ має право законодавчих ініціатив у відповідності на виклики часу для прогресивного розвитку. В своїй діяльності НБУ підзвітний Президентові України та Верховній Раді України.

НБУ також має виключне право емісії коштів , тобто введення в обіг банкнот і монет. Тобто, він встановлює правила введення в обіг, зберігання, передавання грошей, формує порядок ведення касових операцій для комерційних банків, а також для підприємств і організацій різних форм власності , організує інкасацію.

Як центральний банк країни, Національний банк України (НБУ) виконує ключові функції: забезпечує безперебійну роботу платіжної системи, регулює міжбанківські розрахунки та виступає кредитором останньої інстанції для комерційних банків. Для підтримки стабільності банківської системи НБУ здійснює рефінансування, надаючи ломбардні та стабілізаційні кредити, а також проводить операції РЕПО. Крім того, НБУ є головним органом банківського регулювання, встановлюючи правила та стандарти для діяльності банків, зокрема, у сфері бухгалтерського обліку та звітності [3].

Така структурованість зі сторони держави є вигідною для сучасної української банківської системи , особливо той факт, що банки тепер існують у формі акціонерних товариств відкритого типу, оскільки мають певні переваги перед іншими організаційно-правовими формами існування : їх акції можуть вільно обертатися на фінансовому ринку; при цьому акціонером вважається кожний, хто володіє хоча б одною акцією. Акції акціонерних товариств відкритого типу характеризуються високою ліквідністю, оскільки їх можна вільно продавати та купувати без необхідності отримувати згоду інших акціонерів. Така гнучкість сприяє залученню інвестицій, оскільки інвестори можуть легко вийти з бізнесу. Крім того, відповідальність акціонерів обмежена вартістю їхніх акцій, що знижує ризики для інвесторів і стимулює приплив капіталу.

До основних недоліків функціонування банків у вигляді акціонерних товариств відкритого типу слід віднести факт неможливості більшості акціонерів впливати на управління банком та формувати контроль самих великих акціонерів над іншими акціонерами через окремий механізм купівлі контрольного пакету акцій. Проте ці недоліки нівелюються на фоні ефективної організаційно-правової форми існування банків в Україні [4].

Варто зазначити, що попри зміні в інституційній структурі банківської системи, за увесь час організаційна структура банківської системи не зазнавала кардинальних змін і завжди була дворівневою. Проте змінюється групування банків за ознаками, відповідно до критеріїв законодавчо затверджених Національним банком. У 2016 році НБУ законодавчо затвердив критерії , згідно якими банки поділяються на 4 групи. До першої групи входять банки з державною часткою капіталу. До другої - банки іноземних банківських груп. До третьої так звана перша група банків, а до четвертої -друга група банків.

При такому класифікаційному поділі береться за ознаку не тільки розмір активів банку, а певні специфічні характеристики, такі як форма власності (державна, приватна, змішана); належність капіталу (іноземна, національна, змішана).

НБУ з початком повномасштабного вторгнення російської федерації 24.02.2022 року формує свою політику відповідно з оголошенням воєнного стану в Україні. Для забезпечення безперебійної роботи банківської системи в умовах воєнного стану, Національний банк України видав Постанову №23. Цей нормативний акт вводить додаткові вимоги до діяльності банків, спрямовані на підтримку фінансової стабільності країни та захист інтересів вкладників [5].

Затверджені постановою Положення діють протягом періоду воєнного стану та наступних 180 днів. Вони надають банкам можливість використовувати спрощений метод оцінки кредитного ризику за умови, що сумарна сума кредитів, укладених до певної дати і без подальших змін, не перевищує встановлених лімітів, які пов'язані з розміром капіталу банку.

Відтак, слід відмітити, що в період дії воєнного стану банківська діяльність є високо ризикорієнтованою в частині неповернення кредитів. Тому на державному рівні вживається ряд заходів щодо пом’якшення ризикорієнтованого банківського середовища.

З огляду на вищевикладене , для більш глибокого пізнання структури банківського ринку та чинників які впливають на його діяльність є інституційний критерій, де має місце інституційне середовище.

«Інституційне середовище банківської сфери являє собою сукупність формальних та неформальних інститутів, які встановлюють правила гри для банківських установ. Вони визначають межі діяльності банків, їх взаємодію з іншими суб’єктами ринку, а також взаємовідносини з державними органами. Інституційне середовище формується під впливом політичних, правових, економічних, соціальних та культурних факторів, які виступають детермінантами функціонування банківської системи в цілому [6, с. 16]. За загальноприйнятою науковою думкою, інституційне середовище банківського сектору являє собою динамічну систему взаємопов’язаних інститутів, які формують умови для ефективного функціонування банківської системи, визначають поведінку банківських установ та інших учасників фінансового ринку, а також сприяють підвищенню ефективності економіки та якості життя населення.

Поняття "інститут" в економічній науці має багато визначень. Зазвичай, під ним розуміють сукупність правил, норм і механізмів, які регулюють взаємодію людей і визначають їхню поведінку. Вчені, як правило, виділяють три види інститутів: інститути, в рама яких формуються суспільні відносини та, які функціонують виключно через діяльність людей; інститути – це правила, які впорядковують наше життя; інститути допомагають людям взаємодіяти між собою.

Проте усталеною є думка, що інститути змінюються під впливом інституціональних змін, і ці зміни можуть призводити до відмирання старих інститутів і появи нових.

Важливу роль у формуванні інституційної структури ринку банківських послуг відіграють інституційні одиниці, тобто банки, як суб'єкти діяльності, які діють в межах формальних і неформальних правил і норм, які сприяють забезпеченню , зокрема ефективного кредитування, що є важливим для економічного зростання. Банки діють як посередники між позичальниками та кредиторами і сприяють обом сторонам знаходити відповідні угоди, які відповідають їхнім потребам.

Під інституційною структурою розуміється упорядкована сукупність економічних інститутів, які формують стійкі шаблони економічної поведінки, визначаючи права, обов'язки та можливості господарюючих суб'єктів у межах конкретної економічної системи [7, с. 93].

З інституційної точки зору , заслуговує окремо на увагу держава, як суб'єкт діяльності, яка представлена НБУ з наділеними ним функціями формування грошово-кредитної політики, регулювання і нагляду.

Комплексний інституційний підхід передбачає систематичний аналіз взаємодії інституційних структур та норм, що регулюють економічну діяльність. Цей підхід дозволяє виявити механізми впливу інституційного середовища на економічні процеси та розробити рекомендації щодо оптимізації інституційного дизайну для досягнення стратегічних цілей розвитку країни. [7, с.232].

Інституційне середовище банківської діяльності в Україні представлено на
рисунку 1.2.



Рис.1.2. Інституційне середовище діяльності банків в Україні

Джерело: розроблено автором

Отже, дослідження сутності і структури банківської системи в Україні дає нам можливість зробити висновки, які використаємо для подальших досліджень у розділі 2, а саме: банківська система України в залежності від організаційно-правової форми господарювання банківських установ є дворівневою, банкоцентричною; банки за ознаками класифіковані в 4 групи; банківська діяльність з надання послуг здійснюється в умовах високоризикованого інституційного середовища, в умовах воєнного стану, в Україні, за специфічними правилами банківської діяльності , затвердженими на час війни.

1.2. Передумови щодо запровадження інноваційних банківських послуг

Інтеграція України у Європейський конкурентний фінансовий ринок обумовлює важливість формування інноваційної моделі банківського розвитку, у якій роль головного джерела довгострокового економічного росту відіграють інновації. Інноваційна складова дає можливість швидше інтегруватися у

світовий ринок та гарантувати безпеку і стале відновлення банківської діяльності. Проте у звязку з військовою агресією російської федерації посилили фіансові небезпеки і створило ризики впровадження інновацій.

Отже, інноваційна діяльність в банківській сфері є стратегічним пріоритетом, оскільки вона дозволяє банкам не тільки підвищити свою конкурентоспроможність, але й адаптуватися до мінливих умов ринку, зокрема, в умовах воєнного стану. Завдяки інноваціям банки можуть оптимізувати свої операційні процеси, знизити витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та розширити спектр банківських продуктів і послуг, що, в свою чергу, сприяє стабілізації фінансової системи та економічному зростанню..

Проте спочатку необхідно визначитися з трактуванням самого поняття «інновація». Дане поняття вперше було введено в економічну теорію і практику австрійським ученим Й. Шумпетером. Ще в 1913 р. у своїй роботі «Теорія економічного розвитку» він розкрив сутність цього поняття. Згідно з поглядами автора, інновація розглядається як процес впровадження нових комбінацій існуючих виробничих факторів, що проявляється у створенні нових підприємств, розробці нових товарів і послуг, а також у застосуванні нових технологічних процесів.

Поняття "інновація" з часом зазнало значної еволюції. За сучасним розумінням, інновація є складним соціально-техніко-економічним процесом, який передбачає впровадження в практику нових ідей, отриманих в результаті наукових досліджень, та спрямований на створення продуктів, послуг або технологій з покращеними характеристиками, що відповідають сучасним потребам суспільства. [11]. В. В.Зянько розглядає інноваційний потенціал, і методи його обрахунків , як певний вид трансформації науково-технічного прогресу [12]. Сучасна економічна наука визначає інновацію як кінцевий результат інноваційного процесу, який полягає у створенні та впровадженні на ринку нового або значно вдосконаленого продукту, що задовольняє нові або існуючі потреби споживачів. [13, с. 138]. Акумулюючи думки представників сучасних шкіл і їх підходи, можна дійти висновку, що під інновацією слід

розуміти ідею, що вказує шляхи досягнення цілей новим способом, де результатом інноваційного процесу є інноваційний продукт.

Визначення банківських інновацій, запропоноване З.М. Криховецькою, акцентує увагу на їхній комплексній природі та орієнтації на досягнення конкретних бізнес-цілей. Банківські інновації розглядаються як процес впровадження нових продуктів, послуг, технологій або бізнес-моделей, що дозволяє банку отримати конкурентні переваги та зміцнити свою позицію на ринку [14, с. 57].

На основі аналізу існуючих у світовій теорії та практиці визначень інновації ,можна зробити висновок, що інновація на банківському ринку характеризується наступними ознаками:

- є результатом процесу змін ;

- інновація проводить до появи нових фінансових технологій та нових видів банківських послуг ;

- є результатом отримання ефекту (економічного, соціального, науковотехнічного та інших видів ефекту);

- інновація є результатом інноваційного процесу ;

- інновація виконує такі три функції: відтворювальну, інвестиційну, стимулюючу. Основним фактором на шляху до запровадження інновацій в умовах повоєнного відновлення економіки України вважаємо насамперед прогрес в цифровізації і , відповідно стрімкі процеси інформатизації суспільства та інтернет-технологій. Крім цифровізації , важливим є запровадження іноваційних технологій (фін.тех) і продуктів на банківському сегменті ринку, які сприяють розвитку інституційного середовища та позитивним інституційним змінам, що , зокрема є важливим внеском до становлення інституту прозорості та безризиковості операцій з кредитування. Одним з ключових інструментів для впровадження інновацій у банківській сфері є поєднання віртуальних активів та технології блокчейн [15] та криптовалютних операцій, що приваблюють інституційного інвестора.

Технологія блокчейн, характеризуючись високою швидкістю обробки транзакцій, прозорістю та безпекою, знаходить все більше застосування у

фінансовому секторі. Її впровадження дозволяє суттєво підвищити ефективність банківських операцій, розширити доступність фінансових послуг та створити нові бізнес-моделі. Компанії, що працюють у сфері блокчейну, такі як Unstoppable Domains, демонструють можливості використання цієї технології для створення децентралізованих доменів та спрощення криптовалютних платежів. Наступною інновацією є ритейл -розвиток споживчого кредитування .

За десятиріччя довоєнного стану був розроблений не один фінтех-продукт, який допомагав в кредитуванні. Це , так званий формат «Єдиного вікна», де споживач отримує одночасно відповідь на кредит від багатьох банків. На початку воєнного часу було напрацьована програма, яка дає можливість оформити кредит по картці банка в смартфоні покупця, допомагає ритейлерам організувати оформлення розстрочки на покупку товарів по картках провідних банків України в системі «Єдине вікно». З Картковим модулем ритейлер можливо оформити кредиту прямо в смартфоні покупця у цифровому форматі. Пілотний запуск якого було завершено наприкінці 2022 року. Це своєрідний інструмент банківського споживчого кредитування з таким програмним забезпеченням . Така опція у програмному забезпеченні – справжня допомога ритейлеру зручно організувати оформлення споживчого кредиту на купівлю товарів по системі «Єдине вікно» з використанням цифрових карток покупця та банківського додатка.

У 2023 року Міністерство цифрової трансформації сприяло розвитку мобільного інтернету ,навіть під час відключення світла. *Саме мобільний інтернет* гарантує ритейлеру, що його робота не зупиниться разом із обмеженнями подачі електроенергії і кредит за допомогою Карткового модуля буде оформлено.

До позитивних сторін впровадження такої інновації належить наступне: споживачу не потрібно мати при собі фізичну картку, а кредит оформлюється в його смартфоні;ритейлер економить час і гроші: йому не треба інтегруватися з кожним банком для отримання дозволу на кредит; з ритейлера не стягується плата за еквайринг, а ще залучаються нові клієнти як офлайн, так і онлайн, що

збільшує оборот. А також покращується можливість управління витратами та маржею товарів. Ритейл забезпечує роботою українців у дистанційному режимі та допомогає фінансово забезпечувати їхні родини, що в кінцевому підсумку є важливим фактором відновлення економіки України .

Застосування передового європейського досвіду на банківському ринку буде створювати нові можливості для України в доступі до нових джерел капіталу, зниженні вартості запозичень і розширенні доступу для фінансування бізнесу. Крім того, це також може допомогти Україні досягти економічних цілей сталого розвитку в середньостроковій перспективі, заохочуючи фінансову доступність і економічне відновлення..

Важливо, що до впровадження інновацій має бути впроваджена певна політика НБУ, яка сприяє інноваційному розвитку банківської діяльності . Національний банк України в своїй інноваційній політиці керується такими принципами: захист прав споживачів банківських послуг шляхом посилення заходів кібербезпеки; підтримка ліквідності банківської системи та сприяння її стійкості в умовах зовнішніх шоків; забезпечення прозорості фінансової звітності банків для підвищення довіри інвесторів та інших стейкхолдерів. З метою стимулювання технологічного розвитку банківського сектору, Національний банк України вніс зміни до нормативно-правової бази, спростивши процедуру використання кваліфікованого електронного підпису. Зокрема, було дозволено використовувати стилус як єдиний інструмент для створення електронного підпису, що суттєво підвищило зручність та доступність банківських послуг.

Однією з важливих інновацій на українському банківському ринку є впровадження єдиних стандартів для створення та використання QR-кодів при здійсненні платежів. [16]. Затвердження загальних підходів до створення та використання QR-кодів має на меті уніфікацію платіжних інструментів, підвищення ефективності розрахунків та зниження операційних ризиків на ринку [17].

Таким чином, аналіз процесу впровадження фінансових інновацій в банківську діяльність в умовах воєнного стану є актуальним науковим

завданням, оскільки дозволяє оцінити ефективність різних технологічних рішень та визначити напрямки подальшого розвитку банківського сектору.

Розуміючи важливість застосування найкращих міжнародних практик впровадження інновацій у банківську діяльність, ми приходимо до висновку, що в Україні створені інноваційні передумови для інституційних перетворень ринку , пов'язані з впровадженням інновацій , тобто створенні на рівні уряду інноваційні можливості щодо його розвитку та забезпечення сталого відновлення економіки України. До інновацій для впровадження яких створенні відповідні передумови на сучасному етапі слід віднести: впровадження фінтехнологій блокчейн; впровадження фінтех-продуктів із застосуванням мобільного інтернету. Ефективність впровадженя таких інновацій створює альтернативи традиційній банківській діяльності , вносить інституційні зміни у формальні інтститути, такі як інституту прозорості та безризиковості операцій з кредитування та покращують неформальні норми , які створюють синергію розвитку.

Розвиток інновацій слід пов'язувати з процесами цифровізації.

Цифровізація визначена як процес впровадження цифрових технологій у різноманітні сфери людської діяльності, що призводить до створення інтегрованого цифрового середовища, яке об'єднує фізичний та віртуальний світи. [18].

Основною метою процесу цифровізації є результативність цифрової трансформації всіх галузей економіки, а також впровадження у всі сфери життєдіяльності людини. Це стане можливим завдяки впровадженню ідей, ініціатив та програм, які стосуються цифровізації, в національні, регіональні, галузеві стратегії і програми розвитку.

Кириленко С.А. підкреслює, що цифровізація є ключовим фактором економічного зростання, оскільки технології дозволяють підвищити ефективність та якість різних видів діяльності. В контексті банківського сектору, розвиток цифрових технологій призвів до істотних змін у процесах надання фінансових послуг та посилення конкуренції. Для того, щоб

залишатися конкурентоспроможними, банки змушені активно впроваджувати інноваційні рішення. [19, с. 141].

Відтак, цифровізація в сучасному середовищі представляє фундаментальний процес, пов'язаний з інтеграцію цифрових технологій, до яких слід віднести штучний інтелект і аналітику даних, інтернет речей та блокчейн у звичайні технологічні і організаційні процеси організацій, установ та підприємств. Для банківського сектора цифровізація слугує тим поштовхом, що заставляє переосмислити способи надання послуг та форми взаємодії із клієнтами. Це повязано зі створенням нових цифрових каналів обслуговування клієнтів, автоматизацію банківських процесів, використанням мега-обсягів даних для більш точного прогнозування та прийняття управлінських рішень.

Як зазначає Корнівська В.О., цифрові банки, завдяки використанню сучасних технологій, здатні більш ефективно задовольняти потреби клієнтів та пропонувати їм індивідуальні рішення [20, с. 255].

Цифрова економіка характеризується широким використанням цифрових технологій для збору, обробки та передачі інформації. В основі її розвитку лежить безлімітний доступ до інтернету. Як зазначають Краус Н. та Годобородько О., цифрова економіка породжує нові технологічні тренди, такі як біотехнології, нанотехнології, блокчейн та інші, які трансформують різні сфери людської діяльності[21].

Розвиток цифрової економіки нерозривно пов’язаний з поширенням мережі Інтернет та мобільних технологій. Зростання кількості абонентів мобільного зв’язку третього покоління в Україні свідчить про високий рівень цифрової трансформації суспільства та створює сприятливі умови для розвитку банківських послуг. Мобільний інтернет дозволяє банкам надавати клієнтам широкий спектр послуг у зручному та доступному форматі, що, в свою чергу, підвищує задоволеність клієнтів та сприяє зростанню обсягів банківських операцій.

«…Основною перевагою мобільних банківських додатків є те, що банк пристосовується до клієнта а не навпаки, даний аспект збільшує кількість клієнтів і фінансових операцій» [22, с.191].

Цифровізація діяльності банків також пов'язана із впровадженням наукових розробок, інших досягнень НТП у нові банківські продукти та послуги. Це стосується також технологічних процесів, які відповідають за менеджмент в банку та які використовуються у практичній діяльності. Такі нові підходи до реалізації продуктів і послуг в першу чергу потребують адаптації банків до сучасних вимог клієнтів.

Цифрові банківські продукти повинні відповідати високим стандартам надійності, прибутковості та якості. Цифрова трансформація банків спрямована на створення нових продуктів та послуг, які задовольняють потреби сучасних клієнтів та дозволяють банкам отримати конкурентні переваги.

Для управління банківською діяльністю , цифровізація потребує перебудови стилю роботи, в основі якого лежить пошук нових управлінських можливостей, пов’язаних з вмінням залучати і використовувати ресурси із різних джерел, працюючи на кінцевий результат при мінімальних затратах. Цифровізація також вимагає значних інвестицій, проте більшість вітчизняних банків мають недостатні власні фінансові ресурси. З огляду на це значимість їх ефективного використання значно підвищується. За словами Л.Г. Кльоби, ефективність цифрової трансформації банків слід оцінювати за її впливом на фінансові результати. Незважаючи на значні інвестиції, необхідні для цифрової трансформації, банки можуть очікувати на зростання прибутків завдяки підвищенню ефективності роботи та появі нових джерел доходу. [23].

У 2018 році Кабінет Міністрів України ухвалив Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки, що стала першим масштабним державним документом, спрямованим на цифровізацію економіки. Розвиток цього документу відбувався за активної участі провідних експертів ІТ-сфери. [24].

Ключовим елементом цифрової трансформації є забезпечення безперебійного доступу до високошвидкісного інтернету. Це фундамент для розвитку цифрової економіки та впровадження інноваційних сервісів [25].

Впровадження технології 3G в Україні демонструє стрімке зростання попиту на мобільний інтернет. За останній рік кількість абонентів 3G перевищила 15 мільйонів, свідчачи про значний потенціал цього сегмента ринку.Лідери телеком-ринку - Vodafone Україна (7 млн.) та Київстар (6 млн.) - обслуговують більшу частину абонентів 3G, тоді як lifecell займає третю позицію з 2,7 млн. абонентів [26, с.191].

Цифрові технології це конкурентний ринок цифрових технологій та продуктів та індустрія, а також цифрові платформи для ефективної реалізації . Вони як правило впроваджуються у високотехнологічні виробництва, тим самим здійснюють модернізацію промисловості на основі інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій. Швидкі та масштабні цифрові трансформації є ключовим фактором сучасного економічного зростання. Цифрове середовище створює безпрецедентні можливості для інновацій, підвищення ефективності та розширення ринків. У контексті цифрової конкуренції, здатність підприємств та організацій адаптуватися до нових технологій та цифрових моделей бізнесу стає вирішальною для їхнього успіху. Масштаби та темпи цифрових трансформацій визначають на сучасному етапі пріоритетні напрями економічного розвитку. При виваженому державному підході цифрові продукти та цифрові технології будуть прискорювати стимулювання розвитку відкритого інформаційного суспільства. Завдяки таким процесам посилиться фактор розвитку демократії в Україні, підвищиться продуктивність праці, економічне відновлення і зростання, а також стане відчутним підвищення якості життя в суспільстві.

Отже, можна зробити висновок, що цифровізація є одним із вагомих напрямів розвитку фінансового ринку та всіх сфер економіки України, і в свою чергу створює передумови для розвитку банківської діяльності. Аналіз огляду інформаційних джерел свідчить, що цифрова трансформація є стратегічно важливим напрямом розвитку банківського сектору. Впровадження

інноваційних технологій дозволяє банкам оптимізувати внутрішні процеси, підвищити якість обслуговування клієнтів, забезпечити фінансову стійкість та зміцнити довіру. Співпраця з фінтех-стартапами відкриває нові можливості для розробки індивідуальних фінансових продуктів та послуг, що відповідають потребам сучасних споживачів.

Для подальших цілей дослідження пропонуємо розглянути класифікацію інновацій, які впроваджуються банками [27] за кількома основними напрямами:

продуктові інновації: створення нових або вдосконалення існуючих банківських продуктів, які б повністю задовольняли потреби клієнтів. Це може бути розробка нових кредитних продуктів, інвестиційних інструментів або покращення умов існуючих послуг; процесні інновації: оптимізація внутрішніх процесів банку шляхом впровадження нових технологій та інструментів управління. Це включає в себе автоматизацію рутинних операцій, вдосконалення систем обробки даних та управління ризиками; маркетингові інновації: розробка нових підходів до просування банківських продуктів та послуг. Це може бути використання нестандартних каналів комунікації, персоналізація маркетингових пропозицій, або створення нових форматів взаємодії з клієнтами; технологічні інновації**:** розвиток і впровадження новітніх технологій у банківську діяльність. Це включає в себе використання штучного інтелекту, блокчейну, хмарних технологій для створення нових продуктів та послуг, а також для підвищення ефективності існуючих процесів; управлінські інновації: впровадження нових форм організації та управління банком. Це може бути зміна структури банку, делегування повноважень, впровадження нових систем мотивації персоналу.

Згідно з міжнародними стандартами, банківські інновації можна класифікувати на чотири основні типи: продуктові, процесні, маркетингові та організаційні. Перехід на хмарні технології дозволяє банкам суттєво підвищити рівень безпеки даних, забезпечити безперебійну роботу систем та знизити операційні витрати за рахунок відмови від необхідності в значних інвестиціях в

IT-інфраструктуру. Крім того, хмарні обчислення створюють сприятливе середовище для розробки нових продуктів та послуг. [28].

Щорічна премія BAI Global Innovation Awards протягом одинадцяти років слугує своєрідним барометром інноваційності у банківській сфері. Переможці цієї премії, які демонструють найкращі приклади впровадження нових технологій та підходів у банківській діяльності, представлені у Додатку А.

Інновації є невід'ємною частиною стратегії розвитку будь-якого сучасного банку. Вони дозволяють банкам адаптуватися до змін ринкового середовища, випереджати конкурентів та створювати нові джерела доходу. Інвестиції в інновації є стратегічним рішенням, яке дозволяє банкам забезпечити своє довгострокове процвітання [29].

Лише впроваджуючи інноваційні технології можна якісно управляти банком, оскільки за останні роки постійно підвищуються вимоги до швидкості прийняття рішень, збільшуються обсяги операцій та інформації, яка використовується у фінансовій діяльності.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНКА СТАНУ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У БАНКІВСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ, В УКРАЇНІ

2.1. Оцінка стану банківської діяльності

Оцінювання стану діяльності банківських установ в Україні слід здійснювати, на нашу думку, зважаючи на макроекономічні передумови, які склалися в Україні, зважаючи на сучасний стан інституційного середовища, в

якому здійснюють свою діяльність банки (див. розділ 1), а також відповідно до інноваційної політики НБУ.

Ринок банківських послуг на сучасному етапі розвивається запроваджуючи інновації також в умовах недосконалого інституційного середовища та структурних перетворень національної економіки. Особливу увагу слід приділити інституту кредитування, оскільки сегмент банківського кредитування функціонує в інституційному середовищі, яке створює умови по забезпеченню діяльності банківських установ. Також, важливими інфраструктурними суб'єктом на ринку банківських послуг виступає НБУ і його грошова-кредитна політика.

Оцінку діяльності банківських установ здійснюватимемо у порівнянні з періодом довоєнного стану та сучасного воєнного стану економіки по забезпеченню банками макрофінансової нестабільності, в умовах ризиків війни. Можливості розвитку банківської діяльності в Україні розглянемо через призму європейського досвіду запровадження інновацій, які беруть старт з вересня 2015 року , коли в рамках 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН, коли відбувся Саміт ООН зі сталого розвитку та прийняття Порядку денного сталого розвитку, який імплементується до цього часу країнами Європейського союзу та Україною.

Відтак , починаючи з 2016 році економіка України, а отже і банківська діяльність почала розвиватися за цільовими орієнтирами сталого розвитку. Проте на ринок надання банківських послуг та економічну ситуацію в Україні впливало багато факторів, зокрема значний рівень корупції, який за оцінкою Міжнародного валютного фонду щорічно «з'їдає» 2% ВВП. За даними соціологічних досліджень, 73% громадян України вважають корупцію найбільшою проблемою нашої держави. Але реальна цифра українців, які стикаються з корупцією – 19%. Ці цифри свідчить про жагу українського суспільства жити в державі без корупції [30]. Інвестиції в інновації є стратегічним рішенням, яке дозволяє банкам не тільки досягти короткострокових цілей, але й забезпечити своє довгострокове процвітання.

Дотримання антикорупційного законодавства є невід'ємною частиною такої стратегії, оскільки забезпечує стабільність та довіру до банку.

З метою системного запобігання корупції на всіх рівнях був прийнятий Закон України «Про запобігання корупції» , який запровадив функціонування інституту уповноважених підрозділів (уповноважених осіб) з питань запобігання та виявлення корупції [31].

Пошук механізмів поліпшення ситуації в економіці в умовах воєнного стану та гарячої фази розвитку воєнних дій на думку «Українського інституту майбутнього» лежить в площині двох сценаріїв :

-перший - проводити ризиковані економічні реформи, що стимулюють зростання ділової активності. Просідання за податковими надходженнями в цей період компенсувати за рахунок зовнішньої допомоги. Цей варіант несе ризики просідання зовнішньої легітимності та зменшення зовнішньої підтримки (партнери можуть не сприйняти ідеї реформування економіки під час війни);

-другий – фіскальний, тобто максимально посилювати фіскальну політику, стимулювати зростання кількості перевірок бізнесу з метою отримання максимальної кількості надходжень до бюджету тут і тепер. А так само продовжувати перерозподіл коштів між місцевими та державним бюджетами. Для зовнішніх партнерів подавати таку політику як боротьбу з корупцією і тіньовою економікою [32].

Згідно з дослідженнями Українського інституту майбутнього[1], саме події довоєнного періоду стали визначальними для економічної ситуації в Україні, і їхній вплив продовжує відчуватися й досі , а саме відбулося :

«… підвищення мінімальної заробітної плати у 2017 році в 2 рази , що за оцінками НБУ призвело до зростання ВВП на 0,5 і за оцінками UIF визвало ріст інфляції на 2-4%; транспортна блокада Донбасу та насильницький захват бойовиками підприємств на Сході України коштувала Україні 1% ВВП; отримання траншу МВФ – 1 млрд грн., що допомогло поповнити резерви НБУ і підтримати стабільність курсу гривні; підписання угоди про умови об'єднання системи України з ENTSO-E; це означає, що реформа ринку електроенергії

[1] *Узагальнено автором за результатами досліджень Українського інституту майбутнього , дослідження 2017 року в Україні у порівнянні з економічними прогнозами світової економіки на 2023-2024 роки [33].*

просувається у правильному напрямі; розміщення 15-річних єврооблігацій Україні на суму 3 млрд дол. під 7,35%; реструктуризація внутрішнього боргу на 220 млрд грн. зменшила боргове навантаження на держбюджет; перевищення рівня інфляції над орієнтиром НБУ – так, на кінець 2017 р. інфляція планувалася на рівні 9,1%, а у підсумку склала 12,2%;[2] вихід банківського сектору у прибуток: зазначається, що це сприяє загальному зростанню економіки . У 2023-2024 році світові тенденції щодо інфляції сповільнюються, проте відсоткові ставки залишаються високими. Що стосується загальних тенденцій 2023-2024 років в світовій економіці, то розвинені країни починають вхід до керованої рецесії на тлі помірного зниження цін на сировинні ресурси; країни Європи стають більш зацікавленими на фоні великих міграцій українців у швидкому завершенні війни на тлі протистояння економік США і Китаю, яке продовжується» [33] .

Таким чином, складні макроекономічні умови в цілому на діяльність банківського сектору у 2017 році суттєво не впливали, але в період воєнного стану банківська діяльність зазнає негативного впливу викликів і загроз макрофінансовій стабільності. Крім цього, слід зазначачити, що банківська діяльність функціонує з 2009 року в умовах накопичення державного боргу, який досягає найвищих значень у воєнний період. (рис. 2.1).

[2] *За даними офіційної статистики за підсумками 2017 року інфляція в Україні становить 13,7%, а 2016-го - 12,4%. Серед регіонів найвищі показники інфляції були в таких областях: Донецька - 15,9%, Рівненська - 15%, Луганська - 14,9%, Одеська та Черкаська - по 14,6%, Херсонська - 14,4%. Найнижчі показники - у Дніпропетровській (12,8%) та Чернівецькій (12,4%) областях. Інфляція в Києві склала 13,4%.*

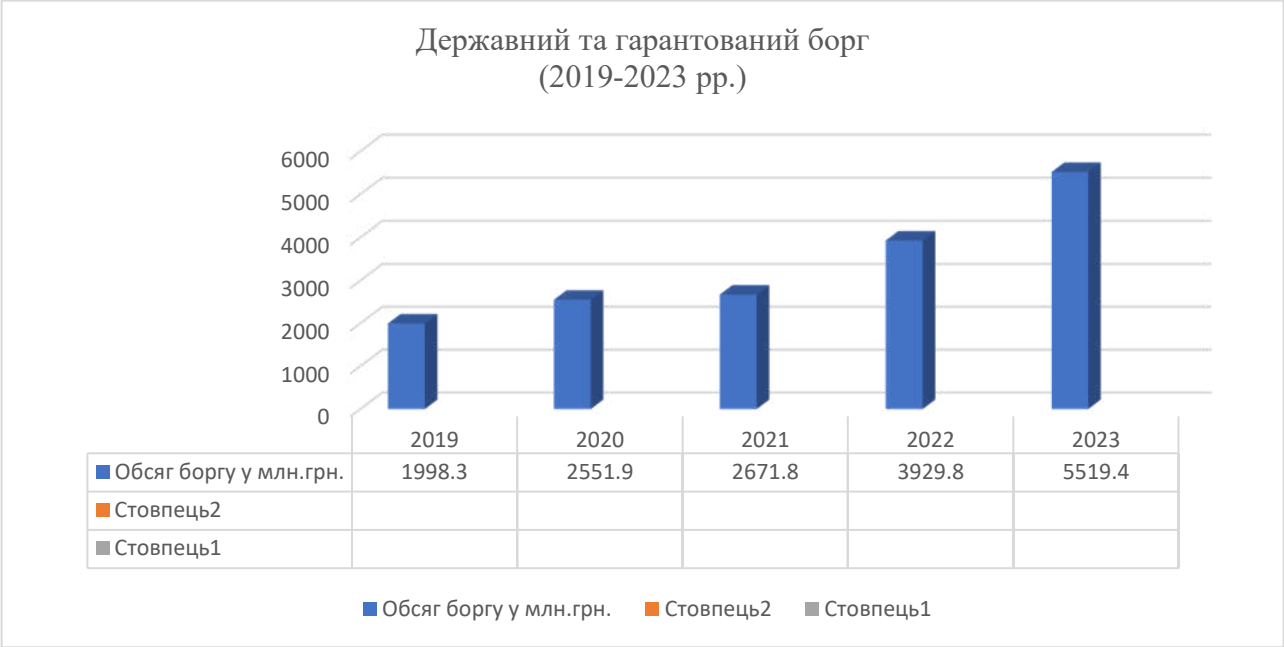


Рис. 2.1. Динаміка державного та гарантованого державного боргу (2019-2023 рр.), млн грн.

Джерело: складено автором на основі [34, 38]

Ситуація щодо накопичення державного боргу має тенденцію до зростання і у 2024 році. Проте, попри збільшення державного та гарантованого боргу у 2023 році до 5519, 4 млн.грн , банківський сектор залишався в зоні стійксті , операційно ефективним та достатньо капіталізованим.

«…Банки отримали 83,2 млрд грн чистого прибутку та нарахували 76,6 млрд грн податку на прибуток за підвищеною ставкою 50%. Триває приплив коштів бізнесу та населення, у тому числі строкових, і ліквідність банків залишається високою. Зростає роздрібне та корпоративне кредитування, зокрема поза межами державних програм підтримки, чому сприяє зниження ставок. З огляду на задовільний стан банківської системи для її подальшого зміцнення Національний банк поступово повертає “довоєнні” та впроваджує нові регуляторні вимоги до банків, зокрема задля успішної імплементації стандартів ЄС» [34].

Тобто, слід константувати той факт, макроекономічна сучасна ситуація не створює сприятливих умов для розвитку банківської діяльнсті в Україні. Зростання розмірів державного боргу збільшує залежність України від іноземних кредиторів. Відповідно в таких умовах, для грошово-кредитної

політики НБУ, характерним є підвищення облікової ставки з 12,5% у 2017 році, та до 25% у 2022 році, яка впливає на здорожчання кредитів, що надаються НБУ комерційним банкам. Відповідно і обслуговувати дорогі кредити під силу не кожнму позичальнику, а відповідно високі кредитніи ризик потребують від банків створення додаткових резервів під такі кредити.

Завдяки ініціативам Національного банку України в 2023 році було започатковано важливі проєкти: розробка Стратегії розвитку кредитування, вирішення проблеми проблемних кредитів, пов'язаних з війною, та створення ефективної системи страхування воєнних ризиків. Ці заходи спрямовані на стимулювання кредитування в економіці.

В умовах повномасштабного вторгнення та систематичних обстрілів агресора по критичній інфраструктурі, фінансова система України адаптувалася до викликів і загроз макрофінансовій стабільності зберігає стійкість і працює в безперервному режимі.

Основним фундаментом такої стійкості стала успішна реалізація проєкту POWER BANKING, головною мета якого є забезпечити безперебійної роботи банків у ризикорієнтованому інституційному та інфраструктурному середовищі (це стосується також блекаутів, кібератак, чи інших ризиків). Завдяки масштабному проекту з обладнання відділень альтернативними джерелами енергії та резервними каналами зв'язку, понад 2370 відділень банків по всій Україні забезпечили безперебійну роботу навіть за складних умов. Це свідчить про високий рівень готовності банківської системи до подолання будь-яких кризових ситуацій.

Важливим етапом дослідження вважаємо оцінку стану діяльності банківських установ в частині кредитування юридичних і фізичних осіб у вищезазначених макроекономічних умовах та пошук можливостей для впровадження інноваційних можливостей щодо розвитку банківського кредитування.

Розглянемо показники діяльності банків через призму кредитування (рис. 2.2.). Як бачимо спостерігається накопичення непрацюючих кредитів (NPLs), які починаючи середини 2014 року почали стрімко зростати і досягли

свого максимуму у 2018 році, згодом відновили свої тенденції до зростання з початку повномасштабного вторгнення російської федерації (з 2022 року) і продовжили тенденції до зростання у 2023 році.

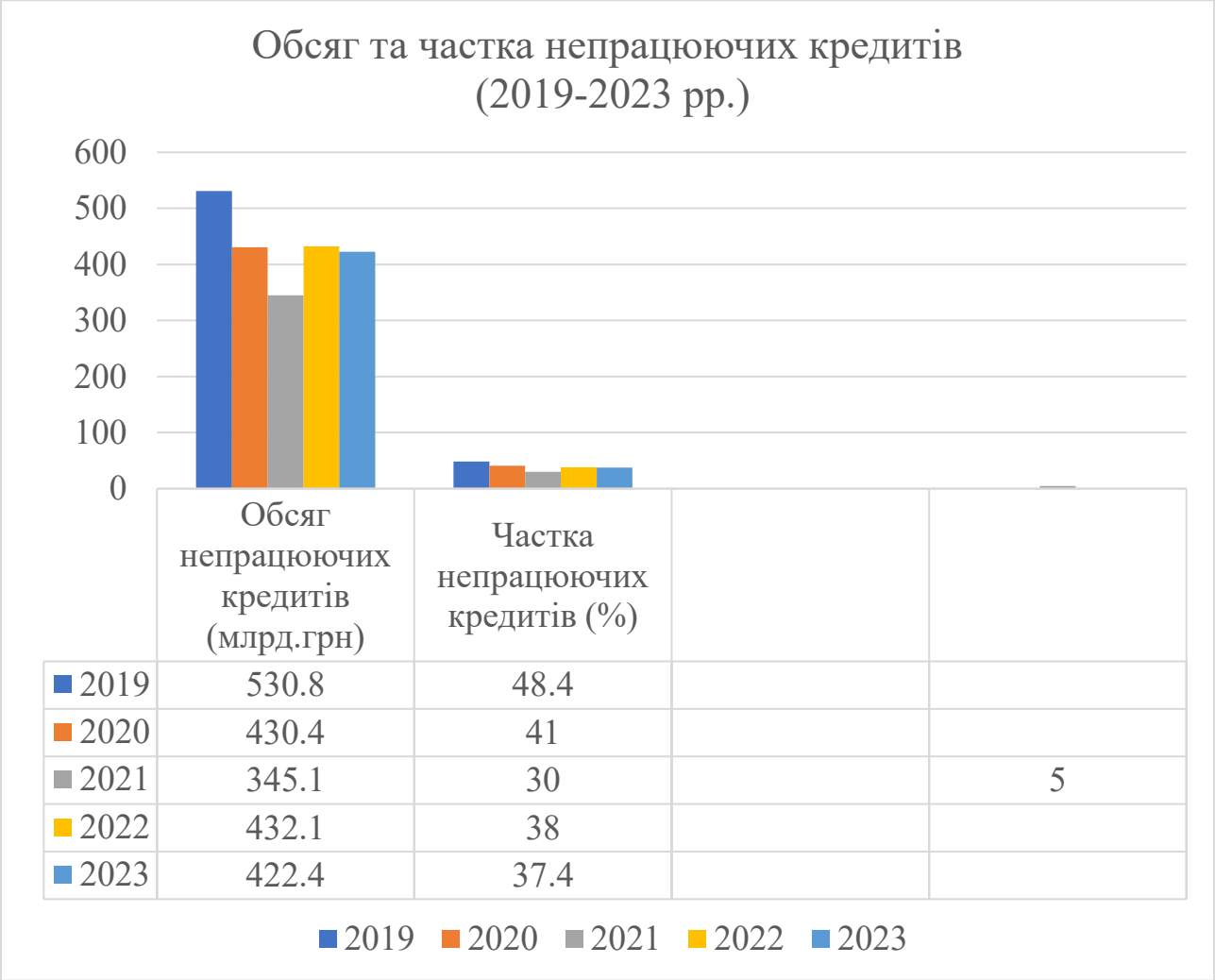
Якщо пікова ситуація 2018 року повязана з переходом на міжнародні стандарти щодо визначення непрацюючих активів, то значний приріст частки непрацюючих кредитів протягом 2015-2017 років пояснюють наступні фактори : Оцінка якості активів банків, проведена Національним банком України, виявила значну кількість проблемних кредитів. Це було пов'язано з посиленням вимог до класифікації кредитів відповідно до міжнародних стандартів та з необхідністю визнання проблемних активів Приватбанку після його націоналізації. Більша частина проблемних кредитів (близько 75%) зосереджена в державних банках, причому понад 40% припадає на Приватбанк. Це свідчить про значний вплив націоналізації цього банку на загальний рівень NPL в системі. Починаючи з червня 2022 року, банки розпочали поступове визнання NPL.

На 1 січня 2023 року рівень непрацюючих кредитів у банківському секторі підвищився до 38%. [34].

Проте 2023 рік став переломним, щодо зменшення обсягів і частки непрацюючих кредитів :обсяги зменшилися із 432, 1 млрд грн. до 422, 4 млрд.грн., а частка знизилася з 38 % до 37, 4 %. (Рис.2.2).

Причини накопичення непрацюючих кредитів пов'язані, на нашу думку, з внутрішніми проблеми банківської системи, а саме з низькими кредитними стандартами, нехтування лімітами концентрації боргів, кредитуванням пов'язаних осіб; визнанням із запізненням банками реальної якості кредитів ; з наслідками війни, руйнуванням активів , падіння доходів та погіршення платоспроможності позичальників, зниженням якості кредитного портфеля банків. У зв'язку з цим, вбачаємо за необхідне вживання банками необхідних заходів: постійно тримати на контролі кредитні ризики та, за потреби проведення необхідної реструктуризації; банки мають актуалізувати стратегії скорочення NPL після припинення чи скасування воєнного стану. В

подальшому слід вжити заходів на законодавчому рівні щодо сек'юритизації проблемних активів, створення інфраструктури вторинного ринку NPL тощо.



	Обсяг непрацюючих кредитів (млрд.грн)	Частка непрацюючих кредитів (%)		
2019	530.8	48.4		
2020	430.4	41		
2021	345.1	30		5
2022	432.1	38		
2023	422.4	37.4		

Рис. 2.2. Обсяги та частка непрацюючих кредитів у кредитному портфелі банків за період 2019-2023 роки

Джерело : складено автором за даними [34, 38].

Що стосується вдосконалення банківських послуг для клієнтів, то розвиток технологій дозволив банкам перейти від традиційного кредитування в відділеннях до дистанційного обслуговування клієнтів. Завдяки цьому, банки можуть пропонувати більш персоналізовані та зручні фінансові рішення, такі як онлайн-консультування, чат-боти та інші інтерактивні сервіси.

Для якісного надання послуг важливе використання роботизованих інструментів для супроводження кредитного процесу, що дозволяє значно

підвищити ефективність обслуговування клієнтів. Автоматизовані системи нагадувань про платежі, інформація про терміни кредитних договорів та інші функції забезпечують безперервну підтримку клієнтів, звільняючи співробітників банку від рутинних операцій [35]. Важливою іновацією для розвитку банківського кредитування є нові інституційні норми, які пропонуються на законодавчому рівні та , які будуть впроваджені до кінця 2024 року.

Розглянемо як представлений банківський сегмент фінансового ринку в Україні через призму конкурентного середовища. Відтак проаналізуємо стан надання банківських послуг через *кількість банківських установ*, які мають ліцензію НБУ за період з 01.01.2009 р. по 01.01.2023 р. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Кількість банків, що мають ліцензію НБУ

(2019 -2023 рр.)

Станом на 01.01.поточного року	Кількість банків, що мають ліцензію, олиниць
01.01.2019	77
01.01.2020	75
01.01.2021	74
01.01.2022	71
01.01.2023	69
01.01.1024	63

Джерело: [52]

Тенденції щодо зміни кількості банків за досліджуваний період (з 01.01.2019 р. по 01.01.2024 р) . представлені на графіку (рис. 2.3).

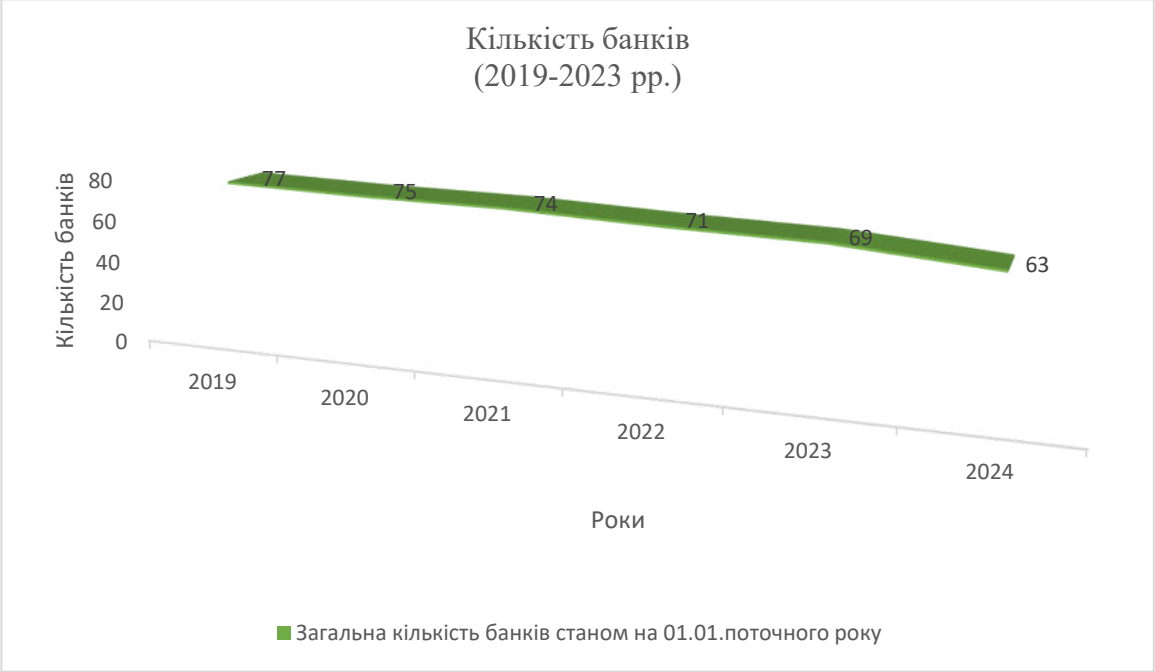


Рис. 2.3. Динаміка змін кількості банків за період з 01.01.2019 р. по 01.01.2024 р.

Джерело: побудовано автором за даними [52]

Спадний тренд графіка зміни кількості банківських установ в Україні з 2019 року обумовлений вторгненням російської федерації в Україну і ця тенденція продовжується, оскільки банки з російським капіталом покинули ринок. і станом на 01.01.2024 їх залишилося лише 63. Також таке зменшення банківських установ обумовлене наслідками впровадження в Україні міжнародних стандартів «Базель-III», де прописані вимоги до капіталу банку .[36]. Адже не секрет, що велика кількість банків виявилася неготовою до таких умов і відбулося витіснення окремих банків з ринку.

Згідно з аналітичними звітами Національного банку України, у 2023 році було ліквідовано чотири банки: "Форвард", "Айбокс", "Конкорд" та "Укрбудінвест". Незважаючи на це, загальна частка цих банків на ринку була незначною і становила менше 1% від активів платоспроможних банків, тому їх виведення з ринку не призвело до значних збурень у банківському секторі.

Зростання чистих активів банків на 25,1% у 2023 році до майже 3 трильйонів гривень свідчить про позитивні тенденції в банківському секторі. Значну роль у цьому процесі відіграло збільшення обсягів депозитних

сертифікатів Національного банку та облігацій внутрішньої державної позики (Додаток Б).

За результатами звіту НБУ за 2023 рік банки зберігають високу ліквідність. Коефіцієнти LCR зростають протягом останніх двох років та в рази перевищують нормативні вимоги. У 2023 році відбувся розворот ринкових ставок: якщо в першому півріччі вони зростали, то в другому – знижувалися. У першому півріччі 2023 року Національний банк утримував облікову ставку на рівні 25%, упродовж другого – знизив її на 10 в. п. до 15% річних. Ставка за депозитними сертифікатами Національного банку "овернайт" знижувалася починаючи з квітня, сукупно впродовж року – на 8 в. п., із жовтня вона дорівнює обліковій. Найшвидше на зниження ключової ставки відреагували ставки за гривневими коштами суб'єктів господарювання. З найвищого рівня у липні вони знизилися на 4,1 в. п. до 10,2% річних, що на 0,3 в. п. нижче, ніж у грудні 2022 року.

Таким чином, за результатами дослідження стану банківської діяльності встановлено:

- банківська діяльність розвивається в умовах мінливого інституційного середовища під впливом значного державного боргу , воєнного стану в Україні з 2022 року, обумовлена макроекономічними передумовами і спрямована на забезпечення банками макрофінансової стабільності;
- визначальною є макрофінансова політика НБУ на міжбанківському ринку по забезпеченню ефективного розвитку ринку банківських послуг та роботі з непрацюючими кредитами;
- виявлено тенденцію до нарощення непрацюючих кредитів банками у активній фазі воєнного вторгнення російської федерації до 2023 року;
- на сучасному банківському ринку існує усталена тенденція до зменшення кількості банківських установ;
- на банківському ринку з розвитком інтернет і мобільних систем зв'язку присутні інновації, які сприяють розвитку ринку банківських послуг.

2.2. Аналіз ефективності впровадження інновацій у банківську діяльність

Науковцями визначення банківських інновацій залежить від контексту дослідження та може варіюватися в залежності від мети дослідника. (Додаток В). Перед тим, як надати власне бачення предмета дослідження, хотілося б зазначити, що основною метою банківських інновацій є задоволення потреб клієнтів та зміцнення конкурентних позицій банку. Інновації відрізняються стратегічним характером, високою вартістю та довгим періодом окупності. Вони вимагають системного підходу, який охоплює всі аспекти діяльності банку, і пов'язані з високим рівнем ризику.

Основні можливості, які роблять доступними для працівників і клієнтів впровадження банківських інновацій представлені на рис. 2.4.

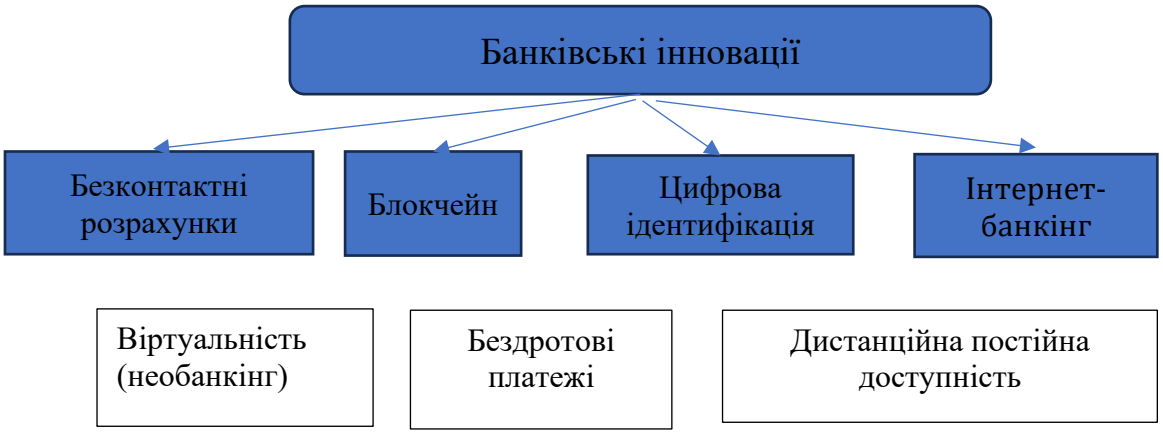


Рис. 2.4. Основні доступні банківські інновації

Джерело: розроблено автором

Національний банк України ініціював масштабний процес цифрової трансформації банківського сектору, розробивши Стратегію розвитку фінтеху до 2025 року [37]. Цей документ став першим в Україні комплексом заходів, спрямованих на створення сприятливого середовища для розвитку фінансових технологій та інновацій, зокрема він спрямований на стимулювання розвитку інновацій у фінансовому секторі, популяризацію безготівкових розрахунків та підвищення фінансової обізнаності населення. « …Мета – розбудова інноваційного фінансового ринку із масштабною фінансовою інклюзією (громадян і бізнесу) і зручними та безпечними в користуванні сервісами й

продуктами, що будуть доступними за ціною та каналами поширення НБУ» [37].

У 2023 році було ініційовано низку проєктів, які позначені на сайті НБУ [38], спрямованих на розвиток інновацій у фінансовому секторі, зокрема: розроблено концепцію використання технологій SupTech та RegTech, підписано Меморандум про сприяння конкурентному платіжному ринку та презентовано проект концепції миттєвих платежів. Крім того, прийняття Закону України "Про платіжні послуги" відкрило нові можливості для розвитку цифрових фінансових послуг, таких як випуск цифрової валюти та відкритий банкінг.

Український фінтех-ринок продемонстрував також динамічний розвиток, про що свідчать такі знакові події, як створення Open Banking API HUB, участь українських стартапів у найбільшій IT-конференції світу Web Summit та запуск трьох нових необанків [39].

Щодо законодавчого регулювання, то порівняно з розвинутими країнами, законодавче регулювання інноваційної діяльності в українському банківському секторі потребує вдосконалення. Велика кількість нормативних актів не завжди означає їхню ефективність. Зокрема, процедура патентування інноваційних розробок є більш складною та тривалою, ніж у багатьох інших країнах.

Основними перешкодами для розвитку інновацій стали: недосконале законодавство, недостатність фінансування, високі ризики, відсутність кваліфікованих кадрів, слабка маркетингова підтримка та низький попит на інновації.

Для подолання існуючих проблем та стимулювання інноваційної діяльності в банківській сфері необхідно вжити низку заходів, зокрема: проводити маркетингові дослідження для визначення потреб клієнтів, розробляти ефективні інноваційні стратегії, забезпечувати фінансування інноваційних проектів, підготувати висококваліфіковані кадри та створити сприятливі умови для їхньої роботи. [40].

Для визначення доцільності та подальших можливостей впровадження банківських інновацій в процесі дослідження проведений SWOT-аналіз

сильних і слабких сторін, можливостей і загроз цього процесу для банківської діяльності (Таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз доцільності впровадження банківських інновацій.

Внутрішнє середовище	Strengths / Сильні сторони	Weakness /Слабкі сторони
	– 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: сформовано автором на основі [41].

Проведений SWOT-аналіз дозволив виявити наступні ключові напрямки розвитку банку: оптимізація витрат за рахунок розширення продуктової лінійки, підвищення якості обслуговування клієнтів шляхом персоналізації пропозицій, поліпшення зручності користування банківськими послугами та вдосконалення систем управління банківською діяльністю , скорочення часу та спрощення процедур сервіс ного обслуговування; співпраця з іншими банківськими і небанківськими інститутами за рахунок збільшення варіантів комунікування , а також вивільнення часу на прийняття рішень, обробку даних та документів;розширення асортименту продукції шляхом впровадження Інтернет речей і Інтернет-послуг ; пріоритетність віртуального банківництва в умовах воєнного стану та впливу цифровізації ;спрощення доступу до рахунків, цілодобова доступність послуг, необмежена територіальна незалежність; впровадження блокчейну та інтернет-банкінгу .

До слабких сторін , які успішно спроможні компенсуватися можливостями належать наступні : ризикорієнтованість нововведень , пов’язаних зі новими можливостями контролю, аналізу, планування і прогнозування банківської діяльності, коопе рації з іншими банківськими і небанківськими інститутами;

військові загрози з боку російської федерації , що підвищують ризики нововведень та кібератаки , які впливають на бази даних ; ризикове застосування IT-технологій через їх залежність від систем енерго забезпечення та вразливість до злочинних посягань; відносно дороговартістне програмно-технічне забезпечення, яке компенсується новими можливостями сервісного обслуговування. Обмежені фінансові ресурси не повинні ставати перешкодою для розвитку банківських інновацій. За рахунок розширення асортименту онлайн-послуг, спрощення процедур та покращення комунікації з клієнтами можна не тільки компенсувати недостатність фінансування, але й зробити банківські продукти більш доступними та зрозумілими для широкого кола клієнтів.

У результаті аналізу SWOT-матриці зв’язків між загрозами та слабкими сторонами можна з’ясувати слабкі сторони, які при несприятливому

інфраструктурному середовищі можуть найбільше спровокувати загрози. Це недостатня захищеність інновацій, низький рівень правового регулювання та слабка маркетингова підтримка, що можуть призвести до значних втрат для банків. Зокрема, це може спричинити посилення конкуренції з боку небанківських установ, втрату інтелектуальної власності та зниження довіри клієнтів. Слабка захищеність інноваційних продуктів та послуг створює додаткові ризики для клієнтів, пов'язані з можливими шахрайствами та втратою коштів.

Для успішного розвитку банківської системи необхідно вжити заходів для усунення виявлених слабкостей. Зокрема, необхідно посилити захист інтелектуальної власності, вдосконалити правове регулювання, розвивати маркетингові інструменти та підвищити рівень кібербезпеки.

« …В умовах конкуренції необхідною умовою розвитку сучасного банку стає оптимізація процесу задля завоювання ніші в ринковому середовищі. За такої ситуації стратегічний план стає необхідним елементом забезпечення успішної діяльності банку»[42]. « …Стратегічний підхід менеджменту банку для прийняття рішення щодо внутрішніх та зовнішніх умов включає об’єднання результатів оцінок внутрішнього та зовнішнього середовища банку з подальшим вибором оптимальної програми розвитку, що найбільш вдало відповідатиме поточній ситуації та дасть змогу найкраще використати сильні сторони банку. Подальшим завданням є реалізація наявних зовнішніх можливостей чи пошук напрямів усунення проблемних місць в роботі банку на даний момент та захист від наявних загроз у зовнішньому середовищі» [43].

Таким чином застосування SWOT-аналізу важливе також і для побудови ефективної стратегії розвитку окремого банку. Для прикладу розглянемо стратегічне планування АТ «Кредобанк» через призму визначення сильних і слабких сторін , що мало на меті розробку основних цілей, напрямів та стратегії діяльності банку в умовах пандемії, у 2019 році (Додаток Г). Результати аналізу свідчать , що сильні сторони банку є запорукою успіху його діяльності на фінансовому ринку. Сильними сторонами АТ «Кредобанк» можна назвати наявність широкої лінійки диверсифікованих банківських

послуг, якісний ,висококваліфікований персонал , володіння персоналу глибокими знаннями у сфері фінансів та інформаційних технологій. Важливим позитивним моментом є також підтримка іноземних акціонерів, бренд та кольорової гама, співпраця із страховими агентами, партнерські програми розвитку. Банк є спеціалізованим на агросфері як одній з найперспективніших в Україні.

До слабких сторін слід віднести відсутність специфічних особливостей та вад, притаманних іншим банкам, що характеризують банк як неуспіщний в галузі. "АТ "Кредобанк" стикається з проблемою неповного використання свого потенціалу. Недостатня кількість відділень і банкоматів, великий обсяг документації для клієнтів та повільна обробка кредитних заявок обмежують можливості банку залучати нових клієнтів та збільшувати прибуток .

Особлива увага приділяється зовнішнім можливостям та загрозам ринку, що не залежать від банку. Адже діяльність Кредобанку значною мірою залежить від зовнішніх факторів, таких як зміни в законодавстві, посилення конкуренції, політична та економічна нестабільність. Ці фактори створюють як можливості для розвитку (наприклад, збільшення частки ринку, залучення нових клієнтів), так і загрози (наприклад, підвищення податкового навантаження, уповільнення економіки . «… Загалом АТ «Кредобанк» має свою визначену позицію на ринку, нарощує прибутки, покращує фінансові показники. Імідж, впізнавання бренду допомагають банку завойовувати прихильність клієнтів, хороша прорекламованість банківських продуктів привертає увагу потенційних покупців. Наявна стратегія просування в роздрібному бізнесі та МСБ дає змогу банку нарощувати кредитний портфель за меншої кількості проблемних активів» [42].

Спираючись на SWOT-аналіз дослідження стратегії розвитку окремого банку та можливості розвитку інноваційної банківської діяльності, можна стверджувати, що інновації в банківській діяльності є стратегічною трансформацією функції банківництва, яка під впливом цифрових технологій шляхом застосування сучасних бізнес-процесів і менеджменту призводять до досягнення комерційного, фінансового і соціального прогресу.

За результатами проведеного дослідження у цьому розділі ,найбільш перспективними формами впровадження банківських інновацій, для яких створенні можливості на рівні держави є: розширення продуктової лінійки банківських продуктів; покращення сервісів і якості обслуговування клієнтів; скорочення витрат банку на основі віртуалізації надання послуг; кооперація а кооптація з іншими банківськими і небанківськими інститутами для ефективної синергії і адаптаціїї процесу впровадження інновацій у банківську діяльність.

В сучасних умовах, успішна та ефективна банківська діяльність та постійний розвиток ринку банківських послуг базуються на створенні та впровадженні інноваційних технологій, інноваційних продуктів та ключових інновацій нормативно-правової бази синхронізованої з ЄС та цілями сталого розвитку. Інновації дозволяють в свою чергу зробити зручними, швидкими та доступними банківські послуги клієнтам , мають мати законодавче поле для впровадження в банківську діяльність , містити норми регулювання та нагляду на рівні країни та враховувати макроекономічні умови в розвитку крани. Таким чином Інновації дозволяють суттєво спростити та прискорити надання банківських послуг, задовольняючи потреби як юридичних, так і фізичних осіб. Цифрова трансформація банківського сектору, як ми розглядали в розділі 1, охоплює широкий спектр процесів, від впровадження онлайн-платформ для торгівлі до використання електронного підпису для здійснення транзакцій. Це включає в себе оцифрування документів, електронне навчання персоналу, проведення телеконференцій та розвиток цифрових та мобільних платежів.

Природно, що цифрова трансформація банківського сектору є неминучою. Успіх цього процесу багато в чому залежить від того, наскільки чітко керівництво банку розуміє важливість інновацій і готовності до змін [45].

Банківські установи завдяки достатньому рівню ліквідності та капіталізації демонструють більшу стійкість до зовнішніх економічних шоків, що сприяє стабільності фінансового сектору в цілому [46].

Характеристика впливу окремих видів інновацій на ефективність діяльності банків систематизована нами та представлена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристики окремих видів інновацій у банківській діяльності

Вид інновацій	Назва інновацій	Характер впливу на ефективність банківської діяльності
Ключові норми і нововведення НБУ	Положення про здійснення безвиїзного нагляду за діяльністю з надання фінансових та супровідних послуг, затверджене постановою Правління Національного банку від 14 грудня 2023 року № 162, Положення про авторизацію надавачів фінансових послуг та умови здійснення ними діяльності29 грудня 2023 року № 199, Положення про загальні вимоги до документів і порядок їх подання до НБУ, від 29 грудня 2023 року № 200 та інші ..	Створюють нормативно-правове поле для інноваційної діяльності банків
Технології	Штучний інтелект	Можливість побудови алгоритмів моделювання, створення інтерфейсів для взаємодії з клієнтами
	Блокчейн	Створює децентралізовані онлайн-сервіси для клієнтів
	Біометрична ідентифікація	Ідентифікація клієнта банку на основі унікальних даних .
	Мобільні технології	Дистанційне надання послуг і продуктів
Цифрові продукти	Мобільний банкінг	Перевірка залишків по рахунку, переказ коштів, надання кредитів, тощо.
	POS-термінали	Оплата за допомогою вбудованих чіпів у телефон
	Зона 24	Можливість керувати своїми рахунками , отримувати консультації з кол центру, записатися в електронні черги.

Джерело: сформовано на основі [45] .

Ключові новації для банківського ринку загалом полягають у прийнятті НБУ окремих положень із запровадження та регулювання інноваційних послуг банками. Зокрема, цифрова трансформація фінансового сектору супроводжується посиленням регуляторних вимог. У 2023 році Національний банк України прийняв низку нормативних актів, які визначають правила роботи в нових цифрових реаліях. Зокрема, було затверджено положення про безвиїзний нагляд, що дозволяє здійснювати контроль за фінансовими установами дистанційно, а також оновлено вимоги до подання звітності в електронному вигляді. З метою захисту прав споживачів фінансових послуг

Національний банк України в 2023 році прийняв ряд нормативних актів. Також було вдосконалено систему нагляду за діяльністю фінансових установ, посилено вимоги до їхньої прозорості та підзвітності, а також встановлено чіткі правила щодо надання фінансових послуг.

Постанова Національного банку України № 204 ввела в дію нові правила обліку страхових договорів в електронному вигляді, що є важливим кроком у напрямку цифрової трансформації страхового сектору.

Цифрова трансформація банківського сектору призвела до значного зростання обсягів безготівкових розрахунків. За даними Національного банку України, вже 9 з 10 операцій здійснюються без готівки, що становить близько 89,7% від загального обсягу операцій з використанням платіжних карток. Цей показник свідчить про стрімке зростання популярності безготівкових платежів серед населення [47]. Розподіл операцій представлено на рис. 2.5.



Рис.2.5. Розподіл безготівкових операцій в Україні з використанням платіжних карток у 2023 році (у %).

Джерело: побудовано за даними НБУ

Незважаючи на складні умови, українці продовжують активно використовувати платіжні картки. За підсумками 2022 року кількість операцій з використанням карток зросла на 1,4% до 5 599,2 млн, а їхня сума збільшилася на 40,5% і склала 5 058,2 млрд грн порівняно з аналогічним періодом 2021 року.

Водночас, обсяг готівкових знімів знизився на 24,1%, що свідчить про зростання популярності безготівкових розрахунків. [47].

Таким чином, незважаючи на воєнний стан в Україні більшість операцій з платіжними картками - це безготівкові розрахунки. Це, насамперед , свідчить про високий рівень довіри українців до безготівкових розрахунків. Адже карантинні обмеження , спричинені пандемією COVID-19, воєнний стан та енергетичний терор через постійні ракетні обстріли, внесли певні корективи в банківську діяльність, зокрема в частині надання фінансових послуг.

Зокрема, банки в Україні у воєнний період зосередили зусилля на розвитку Інтернет-банкінгу, оскільки це сприяє забезпеченню безпеки та зручності для клієнтів. У таблиці 2.4. наведено порівняльну характеристику використання Інтернет-банкінгу окремими вітчизняними банками у 2023 році.

Таблиця 2.4.

Порівняльна характеристика надання послуг Інтернет-банкінгу вітчизняними банками

№ банку у рейтингу	Назва банку	Можливість створення віртуальних карток	Можливість самостійно встановлювати ліміти за картками	Можливість обміну валюти онлайн	Можливість оформлення кредитної заявки на сайт	Проведення SWIFT платежів
1.	Приватбанк	+	+	+	+	+
2.	Альфа-Банк	-	+	-	+	-
3.	УкрСиббанк	-	+	+	+	-
4.	Райффайзен Банк Аваль	-	+	+	+	-
5.	ОТП Банк	-	+	+	-	+
6.	Ощадбанк	-	+	+	-	-
7.	Піреус Банк	+	+	-	+	+
8.	Канкорд	+	-	+	-	-
9.	ПУМБ	-	+	-	-	-
10.	А-банк	-	-	-	+	+

Джерело [38]

Аналіз рейтингів вітчизняних банків (Таблиця 2.4) з надання послуг інтернет-банкінгу свідчить про те, що тільки Приватбанк є прогресивним в наданні таких послуг, проте інші банки також імплементують поступово деякі види інноваційних інтернет-послуг у свою діяльність.

Найбільш популярні послуги інтер-банкінгу в Україні представлено на ри-сунку 2.6.



Рис.2.6. Структура надання послуг інтернет-банкінгу вітчизняними банками в Україні.

Джерело: побудовано автором за даними [38]

Попри активну фазу війни, банки розпочали активно надавати інтернет-послуги, навіть можна зробити висновок, що Мінцифри сприяла такому виду надання банківських послуг. Також слід зазначити, що на банківському ринку впевнено діють віртуальні банки, їх ще називають необанками такі, як Монобанк та інші. Це свідчить про те, що дистанційні послуги та віртуальні банки мають тенденцію в подальшому до розвитку.

У 2021 році український ринок поповнився двома новими необанками: Neobank та Банк Власний рахунок. Крім того, izibank завершив тестовий період і став повноцінним гравцем на ринку [39].

Порівняльна характеристика надання окремих послуг віртуальними банками, які функціонують на банківському ринку України представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Порівняльна характеристика надання окремих послуг віртуальними банками в Україні (2023р.)

Назва віртуального банку	Назва віртуальних послуг та продуктів банку					
	Віртуальна кратка	Депозит	Неперсона-лізований кешбек	Персона-лізований кешбек	Можливість додати картку іншого банку	Служба пітримки в додатку
Monobank	-	-	+	-	+	-
NeoBank	+	+	+	-	+	-
SportBank	-	+	+	+	-	-
Izibank	+	+	+	+	-	+
Банк Власний рахунок	+	+	+	-	-	+
Todobank	-	-	+	-	+	+

Джерело: складено за даними[38, 39]

Як безумовний лідер на ринку фінансових технологій, Монобанк не просто пропонує широкий спектр продуктів, а й активно розвиває власну екосистему. Відкриття власного еквайрингу та розробка банкоматів – це свідчення амбіцій компанії стати повністю незалежним фінансовим інститутом. Завдяки постійному вдосконаленню та інноваціям, Монобанк задовольняє потреби навіть найвибагливіших клієнтів. Neobank вирізняється індивідуальним підходом до клієнтів, розділивши свої послуги на два окремі банки: для фізичних осіб та для підприємців (ФОП). Такий підхід дозволяє компанії створювати більш персоналізовані продукти та сервіси, які відповідають потребам кожної категорії клієнтів. Цей підхід до сегментації ринку став однією з особливостей Neobank.

Національний банк вносить зміни до законодавства, щоб адаптувати його до нових реалій фінансового ринку, зокрема, щодо регулювання віртуальних активів [38]. У березні 2022 року Національний банк України зробив значний крок у напрямку легалізації криптовалют, ухвалюючи Закон "Про віртуальні активи". Однак для повноцінного функціонування цього закону на ринку банківських послуг необхідні подальші зміни у податковому законодавстві. Закон відкриває шлях для легалізації обігу криптовалют в Україні, дозволяє банкам обслуговувати компанії, що працюють з криптоактивами, та зобов'язує громадян декларувати доходи, отримані від операцій з криптовалютами. Таким чином, запроваджуючи інновації банки в своїй діяльності створюють умови

як для власної роботи, так і для надання послуг для потенційних споживачів (Рис.2.7).



Рис.2.7. Переваги для роботи банків і споживачів внаслідок запровадження інновацій

Джерело : узагальнено автором на основі [48, 49, 50, 51]

Разом з тим, варто наголосити, що існує і ряд проблем, які виникають у зв'язку з запровадженням інноваційних технологій в діяльність вітчизняних банків:

– деякі банки зіштовхуються з проблемою недостатньої технічної підготовки, що обмежує їх здатність впроваджувати інноваційні технології [48];

– в окремих українських банках існує культура, яка не сприяє інноваціям, що ускладнює впровадження нових технологій. Відсутність належної мотивації співробітників до освоєння нових технологій також може стати перешкодою для їх ефективного використання [49];

– впровадження інноваційних технологій у банківській сфері супроводжується зростанням ризиків кіберзагроз та витоку конфіденційних даних клієнтів[50];

– недостатня чіткість та прозорість регуляторних вимог створюють певну невизначеність для банків, що ускладнює процес впровадження інновацій [51].

Недостатність фінансових ресурсів може стати перешкодою для впровадження нових технологій та продуктів у банківській сфері. Водночас, посилення конкуренції змушує банки шукати нові рішення та пришвидшувати процес цифрової трансформації. Відтак, банки сьогодні стикаються з двома протилежними силами: з одного боку, фінансові обмеження можуть уповільнити процес інновацій, а з іншого – посилення конкуренції вимагає швидкої адаптації до нових технологій.

Розвитку цифровізації сприяють, з одного боку, самі клієнти, які сьогодні використовують все більше цифрових каналів отримання банківських послуг , використання нових платформ для взаємодії з банками. З іншого боку, використання цифрових інноваційних технологій та аналіз існуючих обсягів даних дозволить створювати принципово нові банківські продукти та послуги, залучаючи до співпраці сучасні фінтех-компанії, які сьогодні активно позиціонують себе на фінансовому ринку. Співпраця з ними сприяє розвитку досить нестандартних інноваційних моделей банківського бізнесу [52]. Відповідно, відбувається трансформація і системи зайнятості в банківських установах.

РОЗДІЛ 3
РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОЇ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Фінансові технології, як інструмент інновацій, постійно змінюються, тому банківська діяльність має пристосовуватися до цього швидкоплинного процесу змін. Банки мають пройти цифрову трансформацію, щоб не відставати від ринків технологій і бізнесів, що розвиваються. Під цифровою трансформацією банків слід розуміти процес використання цифрових технологій для зміни банківської діяльності в частині отримання нових прибутків та інноваційних послуг. Це означає, що банки можуть використовувати будь-які інструменти, повязані з новітніми процесами , зокрема – це аналітика даних, штучний інтелект (ШІ) і хмарні обчислення для удосконалення менеджменту у бізнесі і отримання конкурентних переваг.

Разом з тим, впровадження таких трансформацій може провокувати декілька проблем . Так, в результаті працівники банку можуть бути неготові до таких змін, або можливо недостатньо добре продумана стратегія залучення клієнтів. Однак, це в процесі відпрацьовується і володіючи базовими знаннями

в сфері цифрової трансформації, банки можуть в подальшому легко інтегрувати цифрові технології в бізнес-процеси.

Цифрова трансформація банків передбачає кардинальну зміну внутрішніх процесів за допомогою новітніх технологій. Оптимізація та автоматизація внутрішніх операцій є ключовими напрямками цифрової трансформації банківської сфери. Цифрові технології дозволяють переосмислити та суттєво покращити ефективність роботи банків на всіх рівнях.[3]. Зокрема, впровадження системи, що базується на штучному інтелекті, дозволяє автоматизувати рутинні завдання, суттєво підвищуючи ефективність процесу.

Роботизована автоматизація процесів (RPA) дозволяє автоматизувати рутинні завдання без необхідності розробки нових програм, імітуючи дії користувача в існуючих додатках[53].

Це може бути здійснено наступними засобами:

« …виконання ключових прийомів; розуміння форм і повідомлень призначених для користувача інтерфейсу (UI); прийняття рішень на основі заздалегідь визначених сценаріїв, які слідують бізнес-правилам» [53].

Інструмент RPA застосовується з метою виконання логічного бізнес-процесу. Сценарії функціонують і оновлюються засобом копіювання наявних дій співробітників без особливих витрат і ризику залучення розробників програмного забезпечення.

Інструменти RPA як правило багатофункціональні і можуть бути налаштовані з метою виконання декількох бізнес-процесів. Вони також можуть інтегрувати дуже багато додатків на різних цифрових платформах і використовувати різні джерелах даних. Це стосується, наприклад, використання чат-ботів на основі штучного інтелекту, який може автоматично формувати відповіді. Такий інтелектуальний чат-бот допомагає в обслуговуванні клієнтів і ,одночасно економить час.

Трансформація такого процесу передбачатиме поступову реалізацію декількох кроків:

---

[3] *Узагальнено і адаптовано для потреб розвитку банківської діяльності автором, джерело [53]*

- Формування бізнес-цілей — це перший крок у інноваційному менеджменті банківського бізнесу. Передбачає чітке визначення цілей, які необхідно досягти , і адаптувати всі зусилля відповідно до цих цілей. Розуміння цілей дозволить прийняти обґрунтовані рішення і скерувати стратегію у потрібному напряму.
- Оцінювання наявних процесів, що полягає у виокремлені поточних процесів для вдосконалення. Далі логічно збір даних і встановлення критеріїв базових показників.
- Вибір оптимального програмного рішення. При виборі програмного забезпечення компанії повинні керуватися своїми бізнес-цілями та очікуваними результатами. Оптимальне рішення має забезпечити ефективність операцій та сприяти досягненню стратегічних цілей. Далі порівняти альтернативні програмні рішення, зосереджуючи увагу на їхню придатність для бізнес - конкретної ситуації, віднайдених можливостей інтеграції з наявними системними продуктами, звертаючи увагу якість підтримки і вартість впровадження. В подальшому слідує алгоритм програмного рішення, що найкраще буде відповідати потребам для отримання успіху в досягненні бізнес-цілей.
- Етап впровадження змін. До нього відносять поступове впровадження нових фінансових інструментів за допомогою набору невеликих команд, поступово розширюючи масштаби . Головна мета. Яку необхідно при цьому досягти -це забезпечити достатню підготовку та спроможну підтримку працівників , які в процесі.
- Етап відстеження та коригування, який необхідний для відстежування результатів останніх змін щодо готовності внесення необхідних коригуваннь з метою досягнення успішного результату.

Друге- це трансформація бізнес- моделі, так звана трансформація бізнес-моделі банку, що є більш конкретним підходом у порівнянні з трансформаціями у процесу. Ця стратегія перетворює традиційні бізнес-процеси на сучасні, цифровізовані моделі. Наприклад, аналіз даних може допомогти банку виявити нові сегменти клієнтів, передбачити відтік клієнтів та

оптимізувати маркетингові кампанії. Хмарні технології, зі своєї сторони, дозволять банку швидко масштабувати свої сервіси під час пікових навантажень, наприклад, під час свят. Завдяки хмарним технологіям та аналізу даних банки отримують можливість:знизити витрати на ІТ-інфраструктуру; покращити співпрацю між співробітниками та партнерами;приймати більш обґрунтовані рішення на основі даних; персоналізувати маркетингові пропозиції;підвищити ефективність бізнес-процесів. Варто зазначити, що при обранні цього напряму трансформації підлягає ретельному дослідженню весь сегмент банківського ринку.

Третє- це трансформація домену. Банки можуть скористатися таким видом трансформації , коли вони використовують нові технології для входу в нову галузь чи сферу бізнесу. Це може бути під час створення нових продуктів, послуг чи нових бізнес-процесів з метою входження в нові ринки продуктів і послуг.
Аналітика, яка може бути отримана при дослідженні ринку банківських послуг є особливо корисною для банків під час такої трансформації. Дані про географію, галузеві ландшафти, тенденційні особливості та поведінку клієнтів значно допомагають приймати рішення та окреслити нові ринкові можливості.
Штучний інтелект і автоматизація є також важливими у використанні при трансформації домену: інструменти автоматизації допоможуть імплементувати нові операції в діючі бізнес-моделі з метою їх оптимізації та на основі ШІ банки швидко масштабують процеси для поступового переходу на нові ринки чи галузь.

Хмарні обчислення формують необхідну інфраструктуру для створення масштабування даних в нових секторах. Банки за допомогою хмар можуть швидко досліджувати нові території без ризику втрати початкових інвестицій. Таким чином, міграція у хмару – це одне із сучасних рішень для ведення бізнесу, тому що хмарні сервіси зберігають значні об’єми інформації за невелику вартість, мати оперативний доступ до неї із будь-якої країни та зберігати всю інформацію під надійною безпекою, тобто є можливість

перенести на захищену хмару серверні потужності та особисті дані працівників, також налаштувати ефективну віддалену роботу та значно посилити рівень кібербезпеки банку.

З цією метою необхідно :

- здійснити початковий аналіз стану інфраструктури та забезпечити себе рекомендаціями щодо переходу до хмарних сервісів і подальшої цифрової трансформації;

- перенести сервери в хмару або встановити хостинг і захистити доступ працівників;

- забезпечити працівників потужними інструментами спільної віддаленої роботи та хмарного зберігання даних ;

- провести необхідне навчання для працівників банку;

- забезпечити консультації щодо кібербезпеки та посилення захисту даних.

Четверта сфера трансформації це культурна і організаційна трансформація - процес перетворення компанії шляхом зміни цінностей, поведінки та структури. Така трансформація передбачає перехід до нових моделей роботи, таких як віддалена робота, яка стає можливою завдяки хмарним технологіям. Культурна трансформація банку – це не просто зміна правил, а глибокий процес, який торкається кожного співробітника. Для успішної трансформації необхідно враховувати особливості банківської культури, залучати до процесу всіх зацікавлених сторін та забезпечити підтримку з боку керівництва. Керівники банків відіграють ключову роль у культурній трансформації. Вони повинні не тільки визначити нові цінності та напрямки розвитку, але й створити атмосферу довіри та відкритості, в якій співробітники будуть готові до змін. Постійна освіта та розвиток персоналу – це інструменти, які допоможуть співробітникам адаптуватися до нових викликів і можливостей. Таким чином, для подальшого розвитку інноваційної банківської діяльності важливими є чотири основних напрями цифрових трансформацій :

-трансформація бізнес-процесів в банку;

- трансформація бізнес-моделі діяльності банку;

- трансформація домену ;

-культурна і організаційна трансформація .

Наступним напрямом розвитку банківських ігнновацієє ефективна інноваційна політика НБУ щодо розвитку наглядових та регуляторних технологій з метою забезпечення глобального переходу до надійної та інклюзивної системи нагляду і регулювання . Це можливо, на нашу думку, досягти через виважену політику НБУ , підготовчий етап до впровадження якої полягає у наступному .

По-перше, для адаптації до швидкозмінного фінансового середовища необхідна ефективна система нагляду, яка базується на використанні сучасних технологій. Впровадження фінтеху,[4] (Додаток Д), суптеху[5] та регтеху[6] дозволить регулятору та учасникам ринку оперативно реагувати на нові виклики та можливості, забезпечуючи стабільність та розвиток фінансового сектору.

Другим ключовим завданням є створення ефективної комунікаційної платформи для взаємодії між банками, регтех-компаніями та Національним банком. Така платформа дозволить обмінюватися інформацією, співпрацювати над розробкою нових рішень та пришвидшити процес впровадження регтех.

По-тетє, ефективна трансформація вимагає ретельної підготовки. Національний банк повинен розробити детальний план дій, який базуватиметься на чітко сформульованому баченні інноваційної фінансової системи.

Таким чином інноваційна політика НБУ щодо перспектив розвитку нагляду і регулювання банківського сегменту фінансового ринку має включати такі концептуальні основи, основні цілі:

- забезпечення швидкого та зручного виконання регуляторних вимог, розвиток інструментів для аналізу великих даних та стимулювання

---

[4] *Фінтех – досягнення в галузі технологій, які можуть змінити надання фінансових послуг, стимулюючи розроблення нових бізнес-моделей, додатків, процесів та продуктів.*

[5] *Суптех – використання технології для полегшення та вдосконалення наглядових процесів з точки зору наглядових органів.*

[6] *Регтех – управління регуляторними процесами у фінансовій галузі за допомогою технологій (Авт.)*

інновацій у сфері суптех та регтех серед усіх учасників фінансового ринку на основі Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року, яка передбачає активне використання суптех та регтех для спрощення процедур, підвищення ефективності роботи фінансових установ та вдосконалення наглядових функцій регулятора. (Додаток Е).

Фокус на стратегічному баченні Національного банку: Національний банк розробляє стратегію розвитку інноваційних технологій у фінансовому секторі, зокрема суптех та регтех. Ця стратегія передбачає всебічне дослідження світового досвіду, аналіз внутрішнього та зовнішнього потенціалу, а також безпосередню співпрацю з банками та регтех-компаніями для визначення оптимальних шляхів впровадження нових технологій у наглядову діяльність. Мета цього бачення – розробити комплексну стратегію впровадження суптех та регтех у діяльність Національного банку, яка б дозволила оптимізувати процеси нагляду та регулювання, підвищити їх ефективність і прозорість, а також створити сприятливе середовище для інновацій у фінансовому секторі. Основним завданням є – перевести систему фінансового нагляду на якісно новий рівень, забезпечивши її стійкість, ефективність та здатність оперативно реагувати на виклики сучасного фінансового ринку за допомогою впровадження сучасних технологій.

Впровадження суптех та регтех відкриває нові можливості для модернізації фінансового нагляду. Національний банк досліджує ці можливості та розробляє ініціативи, спрямовані на підвищення ефективності та прозорості наглядових процедур. Наша мета – зробити фінансовий нагляд більш ефективним та технологічним. Для цього ми розробляємо та впроваджуємо конкретні ініціативи, спрямовані на підвищення якості наглядових процедур, скорочення часу на проведення перевірок та забезпечення прозорості регуляторних рішень. Для досягнення максимальної ефективності впровадження суптех та регтех, Національний банк тісно співпрацює з учасниками фінансового ринку. Завдяки спільним зусиллям ми розробляємо інноваційні рішення, які відповідають потребам як регулятора, так і фінансових установ.

Впровадження суптех та регтех принесе такі вагомі результати:

- посилення фінансової стабільності: Завдяки покращенню ідентифікації ризиків регулятор зможе ефективніше запобігати кризам.
- Зменшення адміністративного тягаря: фінансові установи зможуть зекономити кошти та час, необхідні для виконання регуляторних вимог.
- Підвищення прозорості: взаємодія між Національним банком та фінансовими установами стане більш ефективною та прозорою.
- Стимулювання кредитування: зменшення ризиків кредитування та зростання кредитного портфеля сприятиме розвитку економіки.
- Поширення фінансової грамотності: завдяки доступним інформаційним матеріалам та інструментам, фінансова грамотність населення зросте, що сприятиме фінансовій інклюзії.
- Створення інноваційного середовища: сприятливі умови для впровадження інноваційних технологій у сфері комплаєнсу стимулюватимуть розвиток фінансового сектору.

Загалом, інноваційна політика НБУ стосовно оновлення регуляторних процесів і нагляду , на нашу думку, має базуватися на моделі стійкого, контрольованого та конкурентоспроможного банківського сектору фінансового ринку , що ґрунтується на технологічному нагляді. (Рис.3.1.) .

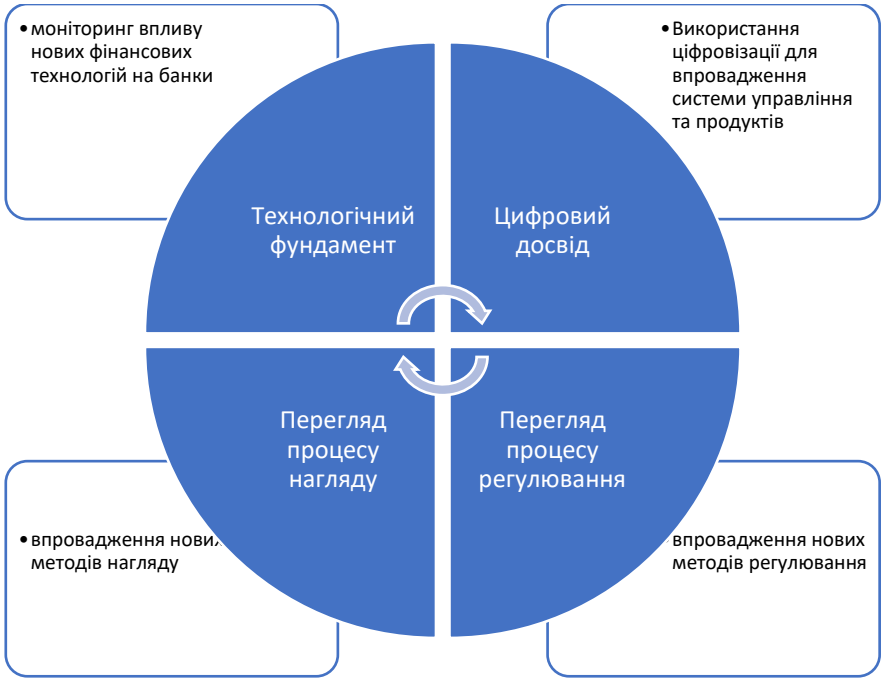


Рис. 3.1.Інноваційна модель побудови стійкого, контрольованого та регульованого ринку банківських послуг.

Джерело: розроблено автором на основі [34, 37].

Така модель , на нашу думку дозволяє гнучко, під вимоги ринку здійснювати контроль і регулювання на міжбанківському ринку, який постійно вдосконалюється та запроваджує інноваційні фінтехнології і інноваційні продукти.

Впровадження нових технологій в регулюванні і нагляді відкриє перед нами безмежні можливості: ми зможемо оперативно обробляти великі обсяги даних, співпрацювати з міжнародними регуляторами та впроваджувати найкращі світові практики у фінансовому секторі. Це дозволить нам бути в авангарді інновацій та швидко адаптуватися до змін на ринку.

Таким чином, впровадження нових технологій дозволить нам досягти таких результатів :

- покращити якість прийняття рішень за допомогою до швидкого доступу до великих обсягів даних;
- підвищити ефективність процесів за рахунок їх автоматизації, що зменшить витрати часу та ресурсів;
- зміцнити співпрацю з міжнародними регуляторами, що дозволить нам обмінюватися досвідом та впроваджувати найкращі світові практики;
- стимулювати інновації засобом використання інноваційних розробок у банківському секторі, що сприятиме розвитку фінансових технологій.

.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі на основі проведеного аналізу сучасної теорії та практики банківської інноваційної діяльності України і світу, вирішене актуальне завдання впровадження інновацій в банківську діяльність, в Україні, результатом якого є обґрунтування подальших напрямів цифрової трансформації банків та побудова інноваційної моделі стійкого, контрольованого та регульованого ринку банківських послуг в Україні. Це дасть можливість при впровадженні інновацій в банківську діяльність забезпечити оптимізацію процесу обміну даними та цифрову взаємодію банків з клієнтами, а також посилити взаємодію між НБУ, банківським сектором та партнерами, забезпечуючи посилений захист даних та кібербезпеку.

Також, за результатами дослідження, я дійшов висновку, що існуюча нормативно-правова база НБУ у воєнний період має досить виразні ознаки постійного вдосконалення, але результативність її впливу на розвиток інноваційних процесів ще недостатня. Зміни, які сталися в банківському сегменті за останні роки, в основному відповідали викликам і загрозам війни, відповідно інноваційна банківська діяльність була спрямована на збереження

макрофінансової стабільності і не стала в повній мірі пріоритетною в системі державної підтримки. Проте швидкі темпи цифровізації , наближення діяльності фінансового сектора до цілей сталого розвитку дали поштовх для створення нових напрямів банківської інноваційної діяльності.

Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки:

1. Виявлено, що незважаючи на велику увагу науковців до проблем інноваційного розвитку банків , слід констатувати досить загальний, описовий характер досліджень, відсутність єдиних теоретичних та методичних підходів до організації інноваційної діяльності в окремо взятому банку. Наукові підходи інноваційної теорії розвитку банків не враховують достатньою мірою інноваційні процеси регулювання і нагляду НБУ, особливостей інноваційного розвитку у зв'язку із запровадженням фінансових технологій та фін-тех продуктів.

2. Обґрунтовано , що банківська система в Україні є дворівневою , ризик орієнтованою, зазнає впливу як позитивних чинників, що сприяють впровадженню банківських інновацій, так і негативних, пов'язаних із значною заборгованістю України перед кредиторами, накопиченням непрацюючих кредитів банків у воєнний час.

3.Виявлено, що цифровізація сприяє розвитку інновацій в банківській діяльності; зроблено висновок, що в Україні створені інноваційні передумови для інституційних перетворень ринку банківських продуктів , пов'язані з впровадженням інновацій , тобто створенні на рівні уряду інноваційні можливості щодо його розвитку та забезпечення банками відновлення економіки України.

4. За результатами дослідження стану банківської діяльності встановлено , що банківська діяльність розвивається в умовах мінливого інституційного середовища під впливом значного державного боргу , викликів воєнного стану в Україні і спрямована на забезпечення банками макрофінансової стабільності; визначальною є макрофінансова політика НБУ на міжбанківському ринку по забезпеченню ефективного розвитку ринку банківських послуг; попри окремі негативні тенденції на банківському ринку з розвитком інтернет і мобільних

систем зв’язку присутні інновації, які сприяють розвитку ринку банківських послуг.

5. За результатами свот-аналізу можливостей впровадення інновацій в Україні , встановлено, що найбільш перспективними формами впровадження банківських інновацій, для яких створені можливості є розширення асортименту продуктів і послуг, поліпшення якості обслуговування клієнтів, скорочення витрат банку, віртуальне банківництво, кооперація та коопетиція з іншими банківськими і небанківськими установами.

6. Обгрунтовано, що попри активну фазу війни, банки розпочали активно надавати інтернет-послуги. Мінцифри сприяла такому виду надання банківських послуг. На банківському ринку впевнено діють віртуальні банки, їх ще називають необанками такі, як Монобанк та інші, які мють тенденцію в подальшому до розвитку.

7. Розроблено для подальшого розвитку інноваційної банківської діяльності важливими чотири основних напрями цифрових трансформацій : трансформація бізнес-процесів в банку; трансформація бізнес-моделі діяльності банку; трансформація домену ;культурна і організаційна трансформація . В межах кожного напряму надані практичні рекомендації щодо алгоритму таких трансформацій.

8. Сформульовано інноваційні основи політики НБУ щодо розвитку наглядових та регуляторних технологій та розроблено інноваційну модель побудови стійкого, контрольованого та регульованого ринку банківських послуг на перспективу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо форми створення банків та розміру статутного капіталу: Закон України №133-V від 14.09.2006. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/133-16#Text (дата звернення: 05.04.2024).

2. Про банки і банківську діяльність: Закон України №2156-Ш від 21.12.2000. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text (дата звернення: 05.04.2024).

3. Банківська система в Україні: поняття, функції та структура. 2022. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/bank/19911// (дата звернення: 05.04.2024).

4. Гатаулліна Е., Клименко М. Особливості сучасної структури банківської системи України. *Економіка та суспільство*. 2022. №37. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-27 (дата звернення: 24.05.2024).

5. Про деякі питання діяльності банків України та банківських груп: Постанова Правління НБУ №232 від 25.02.2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0023500-22#Text. (дата звернення: 24.05.2024).

6. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / Д. Норт : пер. з англ. І. дзюб. К. : Вид-во «Основи», 2015. 198 с.

7. Коваленко Ю. М. Сутність інституційного середовища фінансового сектору економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 1 (23). С. 92-97

8. Манцуров І. Г. Інституційне планування в системі державного регулювання економіки : монографія. Київ : НДЕІ, 2011. 655 с.

9. Турчіна С. Г. Теоретичні підходи до аналізу зв'язку інституційного середовища з інноваційною діяльністю. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2012. Вип. 3 (51). С. 114- 117.

10. Чубар О. Г. Інститути та інституціональне середовище: теоретичні узагальнення засад економічного розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2013. Вип. 3 (40). С. 98-104.

11. Яковлєв А.Л. Вплив інноваційної діяльності на збільшення використання матеріальних і трудових ресурсів. *Економіка підприємства: теорія і практика: зб. ст.* К., 2006. С.124-128

12. Ільєнкова С.Д. Інноваційний менеджмент. М.: Банки і біржі, 1997 Зянько В. В., Крива С. В. Визначення інноваційного потенціалу на основі інтегральних порівняльних оцінок. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2012. №3. С. 56-59.

13. Долінський Л.Б. Кредитно-інвестиційна діяльність банківських установ: теорія, методологія, практика: монографія – Чернігів: ЧНТУ, 2019. – 390 с. – 22,7 друк. арк. URL: http://ir.stu.cn.ua/123456789/20301 (дата звернення: 12.10.2024).

14. Криховецька З.М., Левандівський О.Т. Сутність і напрями розвитку банківських інновацій. *Економіка і держава*. 2022. № 8. С. 56–61. URL: http://lib.pnu.edu.ua:8080/handle/123456789/13191 (дата звернення: 12.12.2023).

15. Блокчейн. 2022. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Блокчейн (дата звернення: 21.11.2024).

16. Про затвердження Правил формування та використання QR-коду для здійснення кредитових переказів: Постанова Правління Національного банку

України №68 від 28.05.2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0068500-20#Text (дата звернення: 22.11.2024).

17. QR-коди для здійснення кредитових переказів спростять та пришвидшать розрахунки. Офіційний сайт НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/qr-kodi-dlya-zdiysnennya-kreditovihperekaziv-sprostyat-ta-prishvidshat-rozrahunki (дата звернення: 22.11.2024)

18. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України №1667-IX від 15.07.2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text (дата звернення: 02.12 .2024).

19. Кириленко С.А. Зміна парадигми продажу банківських послуг в умовах розвитку цифрових каналів дистрибуції. *Світ фінансів*. 2016. Вип. 4. С. 140-147.

20. Корнівська В. О. Цифровий банкінг: ризики фінансової дигіталізації. *Проблеми економіки*. 2017. № 3. С. 254-261.

21.Kraus N.M. Holoborodko O. P., Kraus K. M. Digital economy: trends and perspectives of the abangard change of development. *Efektyvna ekonomika*. 2018. vol. 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf (дата звернення 20.10. 2024) .

22. Lechachenko T. A. Implementation of Information Technologies of Banking in Ukraine. *Abstracts of reports VI International scientific and technical conference "Current problems of modern technologies", November 16- 17, 2017*. vol. 3. TNTU, Ukraine. pp. 191–192.

22. Ovcharenko. Yu.I. Seven Notes for the Future Digital Bank. URL:: https://bosfera.ru/bo/yuriy-ovcharenko-epam-sem-not-dly (дата звернення 12.12.2024).

23. Кльоба Л. Г. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків. *Ефетивна економіка*. 2018. №12. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua (дата звернення: 18.09.2024)

24. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. URL:

https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-tasuspilstva-ukrayini-na-2018-2020-roki (дата звернення 12.12.2024)

25. Офіційний сайт фірми Partner of the Future. URL: https://everlegal.ua/kontseptsiya-rozvytku-tsyfrovykh-kompetentnostey-do-2025-roku-ta-yiyi-znachennya (дата звернення 12.10.2024).

26. Lechachenko T. A. Implementation of Information Technologies of Banking in Ukraine. *Abstracts of reports VI International scientific and technical conference "Current problems of modern technologies", November 16- 17, 2017*. vol. 3. TNTU, Ukraine. pp. 191–192.

27. Кривич Я. В., Драніцина А. О. Банківські інновації, як фактор підвищення рівня довіри та лояльності клієнтів. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2019. № 3. С. 33—39. URL: http:// nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2019_3_6 (дата звернення: 30.05.2024).

28. Cloud Computing in Banking. URL: https:// www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Cloud_Computing_in_Banking.pdf (дата звернення: 30.05.2024).

29. Криховецька З.М, Левандівський О.Т. Сутність і напрями розвитку банківських інновацій. URL:http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/13191/1/Ek%2B8-2022_St9.pdf (дата звернення: 03.08.2024).

30. Корупція – не наш спадок, тому маємо впровадити системні зміни, аби не передати його наступним поколінням. URL: https://nazk.gov.ua/uk/novyny/koruptsiya-ne-nash-spadok-tomu-maemo-vprovadyty-systemni-zminy-aby-ne-peredaty-yogo-nastupnym-pokolinnyam-golova-nazk/ (дата звернення: 08.11.2024).

31. Про запобігання корупції: Закон України 1700-VII від 26.04.2015. URL:- https://precedent.ua/1700-18.

32. Де точка визначеності? URL: https://drive.google.com/file/d/1UgXFAHpYtADiA0ZdhDIP4I-O4kIsew3J/view (дата звернення 24.10.2024)

33. Ілюзія зростання. Прогноз економіки України на 2023-2024 рр. URL: ttps://docs.google.com/presentation/d/1Zqkm832A7cnHH1ddosfKI9YTsM1lE0RU/edit?pli=1#slide=id.p7 (дата звернення 04.12 2023).

34. Річний звіт НБУ за 2023 рік. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-za-2023-rik-vid-strategiyi-vijivannya-do-strategiyi-vidnovlennya (дата звернення 20.12.2024).

35. Адаменко М. В., Волкова Г. І., Дашкевич В. М. Розвиток інноваційних банківських послуг у сфері кредитування. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9572 (дата звернення: 11.11.2024).

36. Basel III standards adoption as of 30/09/2023 BIS. URL: https://www.bis.org/temp/panels/smartembed5.htm?hasTabs=true&isResponsive=true&minWidth=500&midWidt=1100&url=https://dataviz.bis.org/t/MED/views/RcapBasel3ImplementationStatus/Overview?:isGuestRedirectFromVizportal=y&:embed=y (дата звернення 12.12.2024).

37. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finteh2025.pdf?v=4 (дата звернення 02.12.2024)

38. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua. (дата звернення 10.10. 2024).

39. Чуницька І., Богріновцева Л. Вплив цифрових технологій на розвиток фінансового ринку України. *Економіка та суспільство*. 2023. №49. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60 (дата звернення 02.12.2024).

40. Золотарьова О.В., Чекал А.А. Інноваційні банківські продукти та специфіка їх упровадження в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. №1. С. 112-114.

41.Сніщенко Р.Г, Даценко Л.І., Мизєва В.І. Напрями впровадження банківських інновацій. URL: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-10 (дата звернення 21.12.2024).

42. Дребот Н.П., Білокриницька М.С. Ситуаційний аналіз діяльності АТ «Кредобанк» на основі SWOT-аналізу. URL: http://www.market-nfr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/58.pdf43 (дата звернення 121.12.2024).

43. Яценко О.В., Пашковська Д.С. Методичні підходи до формування маркетингової стратегії банку. *Молодий вчений*. 2017. № 5. С. 796–800.

44. Офіційний сайт АТ «Кредобанк» та його звітність. URL: https://kredobank.com.ua (дата звернення: 17.04.2023).

45. Ключка О. В., Богріновцева Л. М., Федорчук Н. М. Особливості використання сучасних банківських продуктів та технологій в діяльності банків як суб'єктів фінансового ринку. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. No 12 (270). С. 86–97

46. Давиденко Н.М., Колодяжна В.О. Оцінювання фінансової безпеки банківської системи України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 40. С. 51–58.

47. Ключка О., Богріновцева Л., Козій Н. Оцінка ефективності впровадження інноваційних технологій в діяльність вітчизняних банків під впливом цифрової трансформації фінансового ринку. *Економіка та суспільство*. 2022. №62. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-33 (дата звернення 19.12.2024).

48. Лойко В.В. Інновації як рушійна сила банківської діяльності. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2018. № 1. С. 67–76.

49. Бондаренко Л.П., Політило М.П. Банківські інновації як необхідність ефективного функціонування банківського ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 3. С. 5–8.

50. Кузнєцова М.А., Гуйгова Ю.І. Розвиток та впровадження інноваційних банківських послуг в Україні. *Ефективна економіка*. 2020. №8. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.50 (дата звернення: 19.12.2024).

51. Matviichuk N. Tesliuk S. Main trends in the development of banking innovations in Ukraine. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National*

University. 2021. №1 (25). pp. 79–87. URL: https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-01-79-87 (дата звернення:28.12.2023 р.).

52. Офіійний сайт Міністерства фінансів України. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/ (дата звернення 19.09.2024).

53. Основні напрями цифрової трансформації. URL: https://eba.com.ua/osnovni-napryamy-tsyfrovoyi-transformatsiyi//(дата звернення 29.10.2024).

ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ(ПРОЕКТУ)

на тему:
«Фінансові інновації в банківській діяльності в Україні»

Здобувача вищої освіти, 2 курсу,
гр.ФМД-23.1, спеціальності 072
« Фінанси, банківська справа та страхування » _____Дмитренка О.В.

Науковий керівник _____ Чуницька Ірина Іванівна
д.е.н., професор

Ірпінь-2025

Додаток А

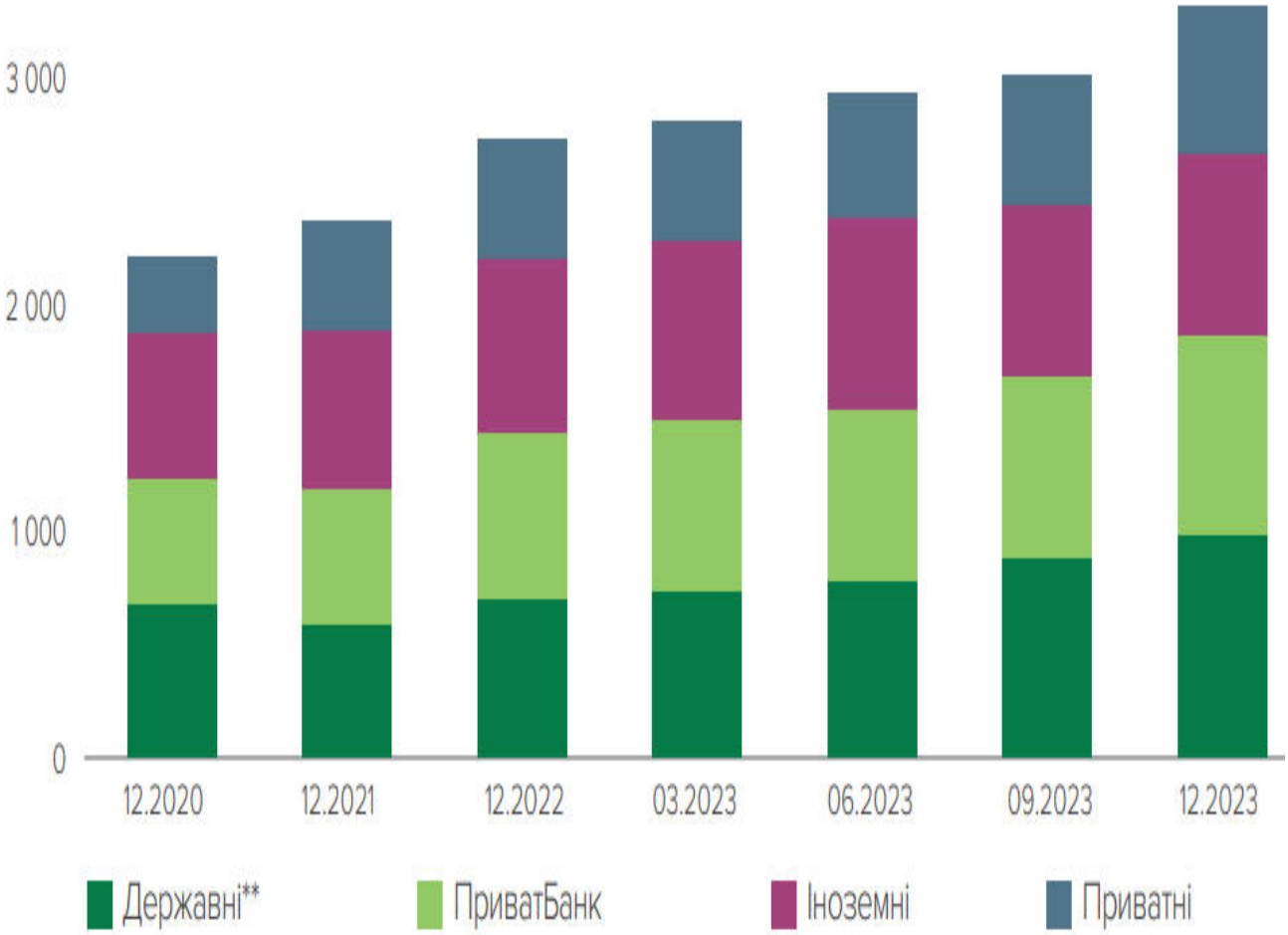
Таблиця 1. Переможці BAI Global Innovation Awards

2020	2021
Переможець категорії «Інновації в продуктах та послугах для клієнтів»	
First National Bank (Південна Африка) Інноваційна розробка: «Dynamic Life – Home». Цей продукт динамічно відстежує непогашену суму кредитів та автоматично налаштовує їх покриття протягом життя відповідно до цієї суми. Якщо клієнт швидше погашає кредит або зніме кошти зі свого банку, сума відшкодування відповідно зменшиться або збільшиться. Ця інновація автоматично налаштовує страхування життя клієнта відповідно до його унікальних потреб.	Commonwealth Bank of Australia (Австралія) Інноваційна розробка: «CommBank Benefits Finder» Це банківський додаток, у який інтегрований широкомасштабний цифровий досвід. Він спрямований на подолання глобального явища незатребуваних вигод. Застосунок пошуку вигод, який використовує бази ресурсів, штучний інтелект та маркетинговий механізм, організовує, персоналізує та спрощує можливості отримання пільг та знижок для людей, що не мають заощаджень, щоб подолати тимчасову втрату доходу, а також в надзвичайних ситуаціях.
Переможець категорії : «Інновації у внутрішніх процесах»	
CaixaBank S.A. (Іспанія) Інноваційна розробка: «The new Mobility section at Now Spain» Мета нововведення "Мобільність" у "Now"– запропонувати клієнтам гнучку мобільність завдяки різним продуктам, доступним на CaixaBankNow. Проект «Мобільність» в основному впливає на оточення клієнтів та на укладання угод на продукціво через 100% цифрові канали.	PKO Bank Polski (Польща) Інноваційна розробка: «Road to Paperless Banking Empowered by Blockchain Technology» Шлях до безпаперової банківської діяльності на основі технології блокчейн Тривалий носій – це економічно ефективна послуга, яка відповідає жорстким вимогам законодавства і дає можливість банкам ЄС замінити процес надсилання паперових документів клієнтам цифровим каналом. Інноваційне використання технології блокчейн (без використання криптовалют), забезпечило PKO Bank Polski мільйони заощаджень у його операціях. Перше покоління послуги тривалого носія дозволило оцифрувати процес розповсюдження публічних документів – без персональних даних. З недавнім впровадженням Durable Medium 2.0 тепер можна оцифрувати процес доставки документів, що містять персональні дані. Послугою користуються роздрібні клієнти PKO Bank Polski (близько 35% польського ринку), а також клієнти інших банків.
Переможець категорії: «Інновації у продукти чи послуги для малого бізнесу»	
Banco Bradesco (Бразилія) Інноваційна розробка: «Open Banking Initiative: Portal MEI, solutions for the individual micro entrepreneur» Brazil Banco Bradesco - перший банк, який запропонував безкоштовну модель відкритого банкінгу – портал MEI, що включає всі необхідні рішення для індивідуального мікропідприємця, пропонуючи фінансові та нефінансові продукти та послуги відповідно до їх потреб.	Santander Bank, N.A. (США) Інноваційна розробка: «Santander Treasury Fusion for Where You Do Business» Розробка дала можливості клієнтам прямого підключення їх бухгалтерської та ERP-системи до основних платформ банку. А банк розширив свої казначейські послуги, підключившись безпосередньо до ERP та бухгалтерських систем своїх клієнтів. Клієнти використовують це двостороннє з'єднання, щоб упорядкувати свої платежі, записи в журналі та звірку, а також мати актуальний огляд своїх рахунків.
Переможець категорії: «Інновації в цифрові перетворення»	
	Deutsche Bank (Німеччина) Інноваційна розробка: «Deutsche Bank API Program «Embedded Finance Initiative» В основі «Ініціативи вбудованих фінансів» лежить принцип: щоразу, коли розробляється новий цифровий банківський продукт, слід безпосередньо використовувати або розвивати існуючі цифрові інтерфейси (інтерфейси прикладного програмування або API). Програма API Deutsche Bank дозволяє його партнерам використовувати індивідуальні дані клієнтів, щоб пропонувати персоналізовані цифрові програми, інтегрує цілі фінансові продукти та банківські послуги в широкий спектр небанківських продуктів і програм. Корпоративні клієнти банку можуть інтегрувати свій бізнес-банківський рахунок у свій власний IT-ландшафт.
Переможець категорії : Інновації в клієнтський досвід.	
Bank of Montreal (Канада) Інноваційна розробка: «BMO AI Cashflow Prediction» Модель штучного інтелекту для прогнозування грошового потоку надає клієнтам інтелектуальне прогнозування майбутніх дефіцитів готівки та пропонує рішення для повернення на правильний шлях. Клієнтів попереджають про прогнозовану суму та терміни дефіциту в рамках мобільного банкінгу та надають рекомендації щодо управління дефіцитом (тобто переказ коштів, кредитна лінія), фактори прогнозування коштів та витрат на кількох рахунках.	
Переможець категорії : «Маркетингові інновації»	
Emirates NBD Bank (Об'єднані Арабські Емірати). Інноваційна розробка: «Emirates NBD Anti-Phishing "It Wasn't Me" Campaign Інновація проти фішингу мала за мету підвищити обізнаність та навчити людей не стати жертвою шахрайства і не втратити гроші.	

Джерело: складено на основі джерел: [12; 13].

Додаток Б

Динаміка загальних активів банків (2020-2023 рр) [34].



Додаток В

Таблиця 2.1.

Трактування дефініції « Банківська інновація» вітчизняними науковцями

Автори	Дефініція	Джерело
М. Міллер	зміни у фінансових інститутах та інструментах	*Miller M. H.* Financial Innovation: The Last Twenty Years and the Next. *Journal of Financial and Quantitative Analysis.* December 1986. P. 459–475.
П. Туфано	створення й розповсюдження нових фінансових інструментів, а також фінансових технологій, інститутів і ринків	*Tufano P.* Financial innovation. *Handbook of the Economics of Finance.* JAI Press, Inc., 2003. P. 307–336.
Маршалл Дж. Ф., Бансал В. К.	цінні папери, фінансові процеси, фінансові інструменти й фінансові стратегії та рішення корпорацій	*Маршалл Дж. Ф, Бансал В. К* Финансовая инженерия: *Полное руководство по финансовым нововведениям:* Пер. с англ. Москва : ИНФРА-М, 1998. С. 76, 77.
Г. В. Карпенко, А. П. Данькевич	нові фінансові інструменти та фінансові технології	*Карпенко Г. В., Данькевич А. П.* Фінансові інновації: питання теорії та можливості впровадження в економіку країни. *Фінанси України.* 2008. № 9. С. 113.
В. Г. Федоренко	процеси конструювання й запровадження в обіг нових фінансових інструментів, технологій фінансового інвестування	Інвестознавство: Підручник. 3-тє вид., доп. *Київ : МАУП,* 2004. С. 207.
А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк	методи, які застосовуються підприємствами для здійснення операцій із новими видами фінансових активів чи нових операцій із наявними активами	Загородній А. Г., Вознюк Г Л. Фінансово-економічний словник. Львів: Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2005. С. 238.
О. А. Кириченко, В. І. Міщенко	результат діяльності банку, направленої на отримання додаткових доходів у процесі створення сприятливих умов формування й розміщення ресурсного потенціалу з допомогою нововведень, які сприяють отриманню прибутку клієнтом	Кириченко О. А., Міщенко В. І. Банківський менеджмент. Київ : Знання, 2005. С. 768.
С. М. Козьменко, Ф. І. Шпиг, І. В. Волошко	таке нововведення у будь-якій сфері функціонування банку, яке має позитивний економічний або стратегічний ефект (приріст бази клієнтів банку, збільшення частки ринку, скорочення витрат на проведення будь-якого виду операцій тощо)	Стратегічний менеджмент банку: Навч. посіб. Суми : ВТД "Університетська книга", 2003. С. 302.

Додаток Г
Таблиця 1

Показники сильних та слабких сторін, можливостей та загроз АТ «Кредобанк»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1) Приналежність до Групи PKO "Bank Polski"; 2) солідна фінансова позиція (капіталізація та параметри ризиків); 3) імідж одного з найнадійніших банків; 4) лідерство в іпотечному та автокредитуванні; 5) лідерство у Західній Україні; 6) відділення в усіх регіонах України; 7) широка диверсифікація бізнесу між сегментами та продуктами.	1) Малий розмір в активах/кредитах до розташованих вище банків; 2) слабка присутність в корпоративному сегменті та найбільших містах; 3) неоднорідна або низька якість сервісу; 4) мала кількість продуктів на клієнта, низька величина активів на працівника; 5) неефективність архітектури програмного забезпечення та устаткування; численні прогалини.
Можливості	**Загрози**
1) Відновлення економіки; 2) зменшення відсоткових ставок, що стимулює зростання кредитування; 3) низька заборгованість фізичних осіб, збільшення реальних заробітних плат; 4) розвиток галузей, що є економічними лідерами, за рахунок інвестицій; 5) розвиток співпраці UA-PL; 6) зміна структури банківського сектору, низька активність частини іноземних банків; 7) міграція клієнтів у багатьох напрямках; 8) зростаюче сприйняття клієнтами самообслуговування/online-сервісів.	1) Загострення політичного конфлікту; 2) еміграція населення; 3) юридичні зміни, що стосуються банків; 4) протекціонізм на користь державних банків; 5) сегментоване зростання конкуренції; 6) процеси злиття та поглинання в банківському та страховому секторах, що збільшує різницю між лідерами; 7) зниження попиту на банківські послуги; 8) технологічні зміни.

Джерело: складено авторами

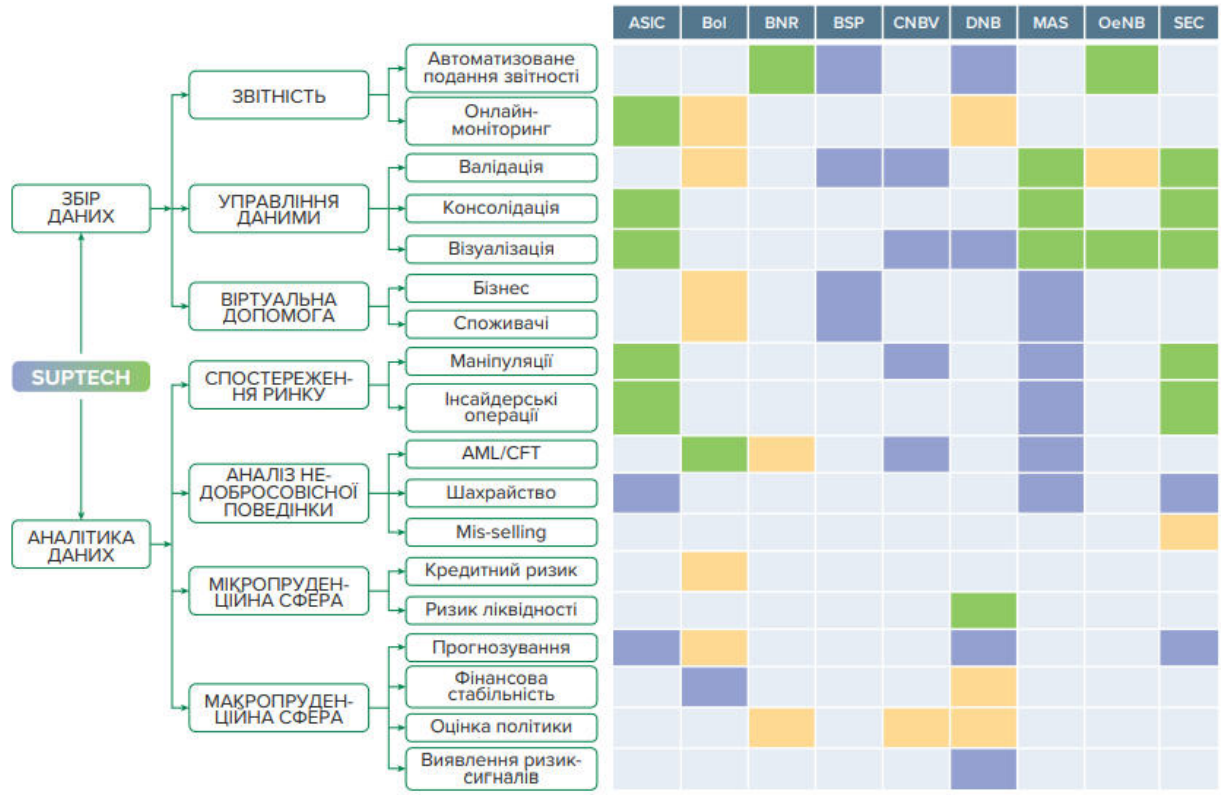
Таблиця 2

Рейтингові показники надійності українських банків станом на січень 2019 року

№	Найнадійніший банк за даними «Форіншурер»	Найнадійніший банк за даними «Мінфін»	Найнадійніший банк для фізичних осіб	Найнадійніший банк для юридичних осіб
1	«Райффайзен банк Аваль»	«Райффайзен банк Аваль»	«Ощадбанк»	«Ощадбанк»
2	«Креді Агріколь Банк»	«Укрсиббанк»	«Укрексімбанк»	«Укрексімбанк»
3	«Укрсиббанк»	«ОТП Банк»	«Укргазбанк»	«Райффайзен банк Аваль»
4	«Ощадбанк»	«Креді Агріколь Банк»	«Райффайзен банк Аваль»	«Креді Агріколь Банк»
5	«Укрексімбанк»	«Прокредит Банк»	«Креді Агріколь Банк»	«Укрсиббанк»
6	«Кредобанк»	«Кредобанк»	«Укрсиббанк»	«Сітібанк»
7	«Сітібанк»	«Укргазбанк»	«Кредобанк»	«Кредобанк»

Джерело: сформовано на основі джерел [6; 7]

Рис. 1. Сфери застосування нагляду, де використовуються інструменти та технології Суптех



ASIC – Комісія по ЦП Австралії
BoI – Банк Італії
BNR – ЦБ Руанди
BSP – ЦБ Філіппін
CNBV – Комісія з нагляду та ЦП Мексики
DNB – ЦБ Нідерландів
MAS – Сінгапур (монетарний блок)
OeNB – Банк Австрії
SEC – Комісія по ЦП США

Експериментальна стадія
В розробці
Реалізовано

Джерело: БМР (BIS)[15]

Додаток Е
Таблиця

Огляд запропонованих ініцітив Субтех та Регтех

Платформа нагляду

Короткий опис ініціативи	Запровадження інтегрованої інформаційно-аналітичної платформи, що дасть змогу консолідувати інформаційні активи та поглибити ступінь їх використання, автоматизувати процеси підрозділів блоку "Пруденційний нагляд" Національного банку та усунути внутрішні кордони для використання наявної інформації під час здійснення наглядових функцій. На сьогодні за напрямом "Платформа нагляду" визначено рівень інноваційного потенціалу процесів регулювання та нагляду, проведено інвентаризацію основних інформаційних активів, визначено ключові вимоги до інформаційно-аналітичної платформи та перелік потенційних зовнішніх користувачів платформи	
Головні очікувані переваги	Для Національного банку	▪ Зменшення вартості та автоматизація процесів підрозділів блоку "Пруденційний нагляд"; ▪ підвищення якості та швидкості аналізу; ▪ посилення наявних та запровадження нових системи СРП (EWS); ▪ поліпшення якості комунікації з піднаглядними суб'єктами та іншими суб'єктами ринку
	Для учасників ринку	▪ Технологічна комунікація з Національним банком під час обміну інформацією через створення зовнішніх кабінетів; ▪ зменшення регуляторного навантаження

State data

Короткий опис ініціативи	Розширення доступу Національного банку та піднаглядних суб'єктів до даних державних реєстрів та забезпечення технологічності такого доступу шляхом координації їх взаємодії та синхронізації комунікацій з власниками реєстрів для підвищення ефективності таких комунікацій. У планах передбачено налаштування доступу до інформаційних ресурсів державних органів через ІПП (API) (або іншим чином у структурованому вигляді), підвищення відкритості державних реєстрів для фінансових установ через розширення доступу до державних реєстрів. Для досягнення зазначених цілей Національний банк постійно збирає інформацію щодо потреб та пропозицій стосовно розширення функціональностей/доступу до державних реєстрів, формує пропозиції щодо розширення функціональності/доступу до них, у тому числі переліку інформації та процесу обміну інформацією між учасниками

Кредитний реєстр Національного банку		
Короткий опис ініціативи	Інформаційна система, що забезпечує збирання, накопичення, зберігання, зміну, використання та поширення (надання) інформації про кредитні операції банків та про стан виконання зобов'язань за такими операціями, аналіз і класифікацію кредитів. Подальша робота за цим напрямом передбачає розширення функціоналу та обсягу інформації, що міститься в реєстрі, підвищення якості такої інформації з урахуванням збільшення кола його користувачів. На сьогодні за напрямом розвитку та вдосконалення Кредитного реєстру оптимізовано модель даних, визначено вимоги щодо надання та оновлення інформації, вимоги до системи контролю за інформацією в Кредитному реєстрі та контролю за її якістю, планується створення вебресурсів для користувачів Кредитного реєстру як для здійснення контролю за інформацією та її якістю, так і для отримання інформації з Кредитного реєстру. Можливість фінансових установ використовувати Кредитний реєстр сприяє належній оцінці ними кредитного ризику, зниженню частки проблемних активів, підвищенню рівня безпеки кредитних операцій. Національний банк прагне реалізувати потенціал Кредитного реєстру як консолідованого масиву гранульованих даних про всі кредитні операції фінансових установ, над якими Національний банк здійснює нагляд, для здійснення всебічної оцінки ризиків реального та фінансового секторів, для забезпечення фінансової стабільності, розвитку ризик-орієнтованого пруденційного нагляду, зменшення регуляторного навантаження на піднаглядних суб'єктів, сприяння зменшенню фрагментації баз даних бюро кредитних історій та забезпечення неперервності кредитних історій	
Головні очікувані переваги	Для Національного банку	• Всебічна оцінка ризиків реального та фінансового секторів з метою забезпечення фінансової стабільності, розвитку ризик-орієнтованого пруденційного нагляду на консолідованій основі
	Для учасників ринку	• Належна оцінка кредитного ризику; • зниження частки проблемних активів; • підвищення рівня безпеки кредитних операцій; • зменшення регуляторного навантаження; • сприяння зменшенню фрагментації баз даних бюро кредитних історій та забезпечення безперервності кредитних історій

Свот-аналіз діяльності АТ «Кредобанк»

Зведена матриця SWOT-аналізу показників

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	*Поле СиМ (сильні сторони/можливості)*	*Поле СиЗ (сильні сторони/загрози)*
	$СиМ_1$: приналежність до Групи РКО дає змогу залучати додаткові інвестиції на розвиток галузей – лідерів на ринку, продуктового ряду. $СиМ_2$: іноземний капітал банку може посприяти відновленню економіки, відновити довіру клієнтів до банківських установ. $СиМ_3$: у зв'язку з лідерством в іпотечному та автокредитуванні банк може дозволити собі зменшення відсоткових ставок. $СиМ_4$: широка диверсифікація послуг забезпечує міграцію клієнтів у багатьох напрямках. $СиМ_5$: завдяки значній кількості відділень у Західній Україні можливий розвиток співпраці з Польщею.	$СиЗ_1$: загрозою є протекціонізм державних банків, проте приналежність до "РКО" пом'якшить можливий удар, оскільки ця група дбає про свою дочірню компанію. $СиЗ_2$: оскільки банк є фінансово стабільним та надійним, він впорається з будь-якими юридичними змінами, що торкатимуться банків. $СиЗ_3$: «Кредобанк» зайняв свою нішу лідера в Західному регіоні та має наростив свою клієнтську базу в ньому, тому зростання конкуренції є не таким страшним. $СиЗ_4$: капіталізація, допомога материнської структури даватиме змогу зменшувати різницю між лідерами, не потребуючи об'єднання з іншими гравцями ринку.
Слабкі сторони	*Поле СлМ (слабкі сторони/можливості)*	*Поле СлЗ (слабкі сторони/загрози)*
	$СлМ_1$: зростання серед клієнтів банку користувачів онлайн-сервісами буде поштовхом до покращення та вдосконалення ПЗ. $СлМ_2$: нарощення обсягу активів банку є можливим за рахунок залучення інвестицій. $СлМ_3$: за низької заборгованості фізичних осіб та зменшення частки проблемних активів банк може вивільнити додаткові ресурси на збільшення кількості та якості продуктів. $СлМ_4$: за низької активності частини іноземних банків можна залучати корпоративних клієнтів, запропонувавши їм вигідніші умови. $СлМ_5$: за міграції клієнтів банків можна вийти на нові географічні сегменти, відкривши нові відділення, внаслідок чого з'являться нові робочі місця, а збільшення реальних заробітних плат спонукатиме до меншої ротації персоналу.	$СлЗ_1$: банку потрібно зважати на свою позицію щодо інших банків, оскільки вхід на ринок нових груп злиття та поглинання може збільшити цю різницю. $СлЗ_2$: сегментоване зростання конкуренції може негативно відобразитися на діяльності банку, оскільки він слабо присутній в корпоративному сегменті та великих містах. $СлЗ_3$: за зменшення попиту на банківську продукцію виникає загроза втримання клієнтів, оскільки існує слабкість надання якісного сервісу та підтримки. $СлЗ_4$: неготовність банку, повільне реагування на зовнішні технологічні зміни внаслідок неефективної побудови програмного забезпечення, прогалинах у виконуваних процесах.