

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

11.11 – МКР.1534 «С» 2022.10.21 043.ПЗ

НУБІП України

СМАЛЮХ МАРИНА СЕРГІЇВНА

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Економічний факультет

УДК 336.717:330.341.1

ПОГОДЖЕНО ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Декан економічного факультету В.о. завідувача кафедри банківської
справи та страхування

Анатолій ДІБРОВА Вікторія КОСТЮК
" " 2023р. " " 2023р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему
"Розвиток інноваційних банківських продуктів в
Україні"

Спеціальність 072 "Фінанси, банківська справа та страхування"
Освітня програма Фінанси і кредит
Орієнтація освітньої програми Освітньо – професійна

Гарант освітньої програми к.е.н., доцент	Руслана ОПАЛЬЧУК
Керівник кваліфікаційної магістерської роботи д.е.н., професор	Любов ХУДОЛІЙ
Виконала	Марина СМАЛЮХ

Київ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри банківської
справи та страхування

к.е.н., доцент

Вікторія КОСТЮК

2022р.

ЗАВДАННЯ

до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студенту

Смалюх Марині Сергіївні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність 072 – "Фінанси, банківська справа та страхування"

Освітня програма Фінанси і кредит

Орієнтація освітньої програми освітньо - професійна

Тема магістерської роботи: «Розвиток інноваційних банківських продуктів в Україні»

Затверджена наказом ректора НУБіП України від 21.10. 2022р. № 1534 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2023.11.06

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: звітні дані ПАТ «ПУМБ; законодавчі і нормативно-правові акти; монографічні дослідження та наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених; аналітичні доповіді, електронні ресурси мережі Internet.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. теоретичні аспекти інноваційної діяльності банків
2. аналіз ефективності запровадження інноваційних банківських технологій у ПАТ «ПУМБ»
3. перспективи впровадження цифрових послуг і продуктів в комерційних банках

Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки, схеми

Дата видачі завдання "23" жовтня 2022 р.

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи

Любов ХУДОЛЦІ

Завдання прийняв до виконання

Марина СМАЛЮХ

РЕФЕРАТ

Актуальність роботи. Під час посилення конкурентних відносин на ринку банківських послуг банки повинні запроваджувати інноваційні підходи до ведення своєї діяльності та шукати ефективні можливості для отримання прибутку через запровадження інновацій при обслуговуванні клієнтів. Тому постає потреба в тому, щоб постійно сприяти інноваційному розвитку банківського сектора.

Мета роботи полягає у визначенні перспектив запровадження цифрових послуг та продуктів в українських комерційних банках, розширенні асортименту інноваційних послуг для поліпшення результатів діяльності банків та забезпечення потреб споживачів.

Об'єкт роботи є процеси запровадження інноваційних банківських продуктів в українському банку ПАТ «ПУМБ».

Предметом роботи є теоретичні, методичні та практичні аспекти розвитку інноваційних банківських продуктів.

Важливим напрямком розвитку економіки країни, забезпечення її конкурентоздатності при поширенні глобалізаційних процесів є інноваційний напрямок розвитку банківських установ. Варто зазначити, що розвиток банківських інновацій є не лише важелем динамічного розвитку економіки, а й засобом для того, щоб забезпечити безпеку та незалежність країни.

У першому розділі дипломної роботи було розроблено теоретичні аспекти інноваційної діяльності банків. Акцентовано увагу на тому, що «банківські інновації» є основним результатом роботи банківських установ, які спрямовані на формування нових технологій та продуктів, інноваційних методів в системі управління банком для одержання конкурентних переваг та додаткових переваг. Інновації банківських установ застосовуються до різних видів нововведень в різних напрямках роботи банку, що дає можливість досягнути позитивного стратегічного ефекту, що проявляється через зменшення витрат на проведення операцій та приріст клієнтської бази.

Основними ознаками привабливості банківських продуктів, які є інноваційними є високий рівень доходності, надійності та якості. Для інституційних інвесторів, якими виступають банківські установи важливим є

оптимальне поєднання основних ознак, тобто їх співвідношення, що дозволяє забезпечити максимальний очікуваний рівень доходності при можливих ризиках.

За допомогою проведеного у другому розділі магистерської роботи було проаналізовано ефективність запровадження інноваційних банківських технологій у ПАТ «ПУМБ». В аспектах розвитку інноваційних банківських

продуктів було виявлено, що ПАТ «ПУМБ» проводить оперативне інформування працівників відносно робочих та важливих питань через можливі канали внутрішніх комунікацій, зокрема через телеграм-канал «Pumb in touch»,

корпоративний портал, щотижневу розсилку новин «Пульс банку» та корпоративну соцмережу Yammer. З використанням відеозвернень від

менеджерів банків колеги відчують підтримку управління та одержують відповіді на запитання.

Аналіз проведений у третьому розділі показує, що ПАТ «ПУМБ» запроваджує у свою роботу інноваційну програму модернізації банківської

мережі, що формується шляхом проведення розробки інноваційної стратегії розвитку, побудову роздрібного бізнесу та поступового виведення продуктової політики на новий рівень, розширення інноваційних проєктів, які спрямовані на

підтримку мікро-, малого та середнього бізнесу, а також приведення фінансової звітності та ризик менеджменту у відповідність до міжнародних стандартів, продовження роботи з проблемними активами.

Основними завданнями інноваційного розвитку банківської системи на сучасному рівні повинні стати: повернення довіри основної частини населення до вітчизняної банківської системи для того, щоб залучити

додаткові ресурси на банківські депозити; введення мораторію на те, щоб ліквідувати банківські установи, що виконують встановлені нормативи достатності ліквідності та капіталу та забезпечення гарантій від держави в

сфері гарантій повернення депозитів клієнтів банків. З метою активізації банківського кредитування варто змінити нормативно-правову базу, яка спрямована на забезпечення правового врегулювання та регулювання відносин власності, посилення захисту прав кредиторів.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ПЛАН	
НУБІП України	ВСТУП.....3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	БАНКІВ.....5
НУБІП України	1.1. Сутність банківських інновацій.....5
	1.2. Класифікація банківських інновацій.....12
	1.3. Проблеми запровадження Інтернет-технологій в банківській справі.....18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ	ІННОВАЦІЙНИХ БАНКІВСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ПАТ «ПУМБ»	ПАТ «ПУМБ».....23
	2.1. Фінансові результати діяльності ПАТ «ПУМБ».....23
	2.2. Тенденції розвитку послуг цифрового банкінгу та фактори впливу на них у ПАТ «ПУМБ».....30
НУБІП України	2.3. Ефективність інноваційних послуг та їх вплив на результати діяльності ПАТ «ПУМБ».....35
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ І	ПРОДУКТІВ В КОМЕРЦІЙНИХ БАНКАХ.....43
НУБІП України	3.1. Організаційні засади впровадження інноваційних рішень.....43
	3.2. Розширення асортименту інноваційних послуг банку на прикладі ПАТ «ПУМБ».....48
	3.3. Поліпшення процесу управління у кризових умовах і результатів діяльності банків України.....53
НУБІП України	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....58
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....62

НУБІП України

ВСТУП

Важливим напрямком розвитку економіки країни, забезпечення її

конкурентоздатності при поширенні глобалізаційних процесів є інноваційний напрямок розвитку банківських установ. Варто зазначити, що розвиток

банківських інновацій є не лише важелем динамічного розвитку національної економіки, а й засобом для того, щоб забезпечити безпеку та незалежність країни. Під час посилення конкурентних відносин на ринку банківських послуг

банки повинні запроваджувати інноваційні підходи до ведення своєї діяльності та шукати ефективні можливості для отримання прибутку через запровадження

інновацій при обслуговуванні клієнтів. Тому постає потреба в тому, щоб постійно сприяти інноваційному розвитку банківського сектора. Оскільки

банки надають власним клієнтам значну кількість банківських послуг та продуктів, які постійно модернізуються варто адаптувати банки до світових

тенденцій, при яких споживачам необхідно надавати швидке та якісне обслуговування.

Науково-практичні аспекти формування та дослідження банківських розглядалися в працях таких науковців як Андрушківа І. П., Баглая Р. О.,

Баранової В. Г., Білика В. В., Гулея А. І., Дзюблюка О. В., Довганя Ж. М., Дячука Д. І., Іванова С. В., Коваленка В. В., Кльоби Л. Г., Лобзинської С. М.,

Сиякіної Ю. О., Федина М. П. та Шарко Є. І. Проте питання удосконалення організаційних засад впровадження інноваційних рішень, розширення

асортименту інноваційних послуг банку та удосконалення процесу управління у кризових умовах і поліпшення результатів діяльності банків України залишаються

відкритими.

Мета роботи полягає у визначенні перспектив запровадження цифрових послуг та продуктів в українських комерційних банках, розширенні асортименту

інноваційних послуг для поліпшення результатів діяльності банків та забезпечення потреб споживачів.

Для цього ставились і були вирішені наступні завдання:

- розглянути сутність банківських інновацій;
- навести класифікацію банківських інновацій;
- дослідити проблеми запровадження Інтернет-технологій в банківській справі;

- проаналізувати тенденції розвитку послуг цифрового банкінгу та фактори впливу на них у провідному банку;
- обґрунтувати ефективність інноваційних послуг та їх вплив на результати діяльності ПАТ «ПУМБ»;

- уточнити (розробити) організаційні засади впровадження інноваційних рішень;

- запропонувати підходи до розширення асортименту інноваційних послуг банку;

- удосконалити процес управління у кризових умовах для поліпшення результатів діяльності банків України.

Об'єктом дослідження є процеси запровадження інноваційних банківських продуктів в українському банку ПАТ «ПУМБ».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти розвитку інноваційних банківських продуктів.

При дослідженні теоретико-методичних аспектів розвитку інноваційних банківських продуктів використовувалися загальнонаукові методи: зокрема такі як дедукція (для загальної схеми побудови роботи), індукція (для побудови висновків),

аналіз (для побудови класифікацій банківських інновацій), синтез (для формулювання понять банківських інновацій). При написанні аналітичного і

прогностичного розділів роботи були використані спеціальні методи дослідження: темпи росту, темпи приросту, структурний аналіз (при характеристиці тенденцій розвитку інноваційних технологій у банку), системний та функціональний методи,

що дозволили проаналізувати ефективність запровадження інноваційних банківських технологій у ПАТ «ПУМБ» та розкрити перспективи впровадження цифрових послуг та продуктів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що запропоновані інноваційні послуги можна використовувати не лише в досліджуваному банку, а й в інших банківських установах для поліпшення процесу управління у кризових умовах та результатів діяльності банків України.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ

1.1. Сутність банківських інновацій

В умовах глобалізації та комп'ютеризації всіх сфер економіки розвиток підприємств та банків виходить на новий рівень. Такому рівню характерні наступні ознаки:

- налагодження самого інноваційного процесу, а саме створення, розповсюдження та застосування в практичній діяльності різних інновацій;
- поступове перетворення інноваційного процесу у фактор подальшого розвитку будь-якого суб'єкта господарювання.

Економіка країни також перебуває в постійних змінах, що безпосередньо впливає на діяльність банківських установ, які є безпосередньою галуззю використання інновацій та на фактор, які сприяють їх впровадженню в економіку. За різних обставин банківська установа повинна активізувати свою роботу шляхом застосування інноваційних рішень та технологій для того, щоб досягнути науково-технічного прогресу. Погляди науковців та практиків розбігаються в аспектах окреслення сутності дефініції «банківська інновація». Проте в основу цього поняття закладені такі категорії як новація та інновація.

Наведемо два визначення цих понять для того, щоб їх розмежувати:

1. дефініція «інновація» має походження з англійської мови Innovation, що означає новаторство, новину або нововведення, тобто дослівно можна перекласти як «інвестиції в новацію»;

2. дефініція «новація» в перекладі з латинської мови Novation окреслюється як оновлення та зміни, що в комплексі представляють собою щось нове, чого раніше не існувало [5, С. 87-93].

У Законі України «Про інноваційну діяльність» закріплене наступне поняття «інновація», а саме під нею розуміють «новостворені (застосовані) і

(або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [15].

Оскільки саме інновації є базою постіндустріального розвитку, вони виконують ряд функцій, серед яких виділимо наступні (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Основні функції інновацій в банківській сфері та в розвитку економіки в цілому

Джерело: побудовано автором на основі [19].

В наукових дослідженнях виділяють й інші функції інновацій, а саме інформаційну, дослідницьку, споживчу, перетворюючу, ресурсозберігаючу, мотиваційну, соціальну, організаційну та пізнавальну. Однак цим функціям більш властиві саме ознаки інноваційного процесу, є не характерні риси функцій. Варто зазначити, що в різних дослідженнях вчених виділяють такі поняття як «банківська інновація», «інновація» та «фінансова інновація». Однак вчені акцентують увагу ризикованому та венчурному характеру інноваційної роботи, що безпосередньо впливають на прибутки та збитки. Натомість

питанням виходу банківських інновацій на конкурентоспроможний ринок, в якому вони зазнають змін приділяється незначна увага.

Отже, узагальнивши інформацію щодо сутності та ролі інновацій можемо зазначити, що категорія «інновація» є комплексним результатом інноваційної роботи, який безпосередньо пов'язаний з можливими прогресивними змінами не лише у вироблених або створених продуктах, а й в послугах, різних процесах та в системі управління, які під час впровадження на ринку реалізуються в роботу суб'єкта господарювання або в банк, що в кінцевому результаті дають

можливість збільшити загальний рівень конкурентоспроможності, ефективності та розвитку. Фінансові ресурси, які надходять від процесу реалізації інновації мають покривати витрати, які понесені на створення, подальше просування та запровадження інновації на ринку та приносить

додатковий прибуток. Більше того такі інновації виступають стимулом для того, щоб винайти нові інновації та стають основним джерелом для наповнення фінансовими ресурсами інноваційного процесу [31]. Інноваційний продукт є основним результатом для того, щоб виконати інноваційний проєкт та науково-дослідною розробкою інноваційної технології з виготовленням експериментального зразка та має відповідати встановленим вимогам:

Вимоги до інноваційних продуктів

він є реалізацією (впровадженням) об'єкта інтелектуальної власності (винаходу, корисної моделі, промислового зразка, топографії інтегральної мікросхеми, селекційного досягнення тощо), на які виробник продукту має державні охоронні документи (патенти, свідоцтва) чи одержані від власників цих об'єктів інтелектуальної власності ліцензії, або реалізацією (впровадженням) відкриттів. При цьому використаний об'єкт інтелектуальної власності має бути визначальним для даного продукту.

розробка продукту підвищує вітчизняний науково-технічний і технологічний рівень

цей продукт вироблено (буде вироблено) вперше, або якщо не вперше, то порівняно з іншим аналогічним продуктом, представленим на ринку, він є конкурентоздатним і має суттєво вищі техніко-економічні показники

Джерело: побудовано автором на основі [40].

Інноваційний продукт є основним результатом для того, щоб виконати інноваційний проєкт та науково-дослідною розробкою інноваційної технології з виготовленням експериментального зразка та має відповідати встановленим вимогам:

Перейдемо до розмежування сутності поняття «інновації» та «банківські інновації». Цікавим науковим підходом в процесі розмежування відмінних рис між дефініціями «фінансова інновація» та «банківська інновація» є погляди

Казарян О. Г. Автор зазначає, що ці два поняття співставляються як ціле та складова частина, в деяких випадках навіть неподільне поняття. Тому

фінансову інновацію іноді ототожнюють з банківською інновацією, сутність цих понять розкривається через формування та оновлення напрямків та інструментів фінансової та банківської роботи. Однак погляди інших авторів дещо різняться, вони вважають що фінансові інновації є ширшим поняттям, які

включають всі інвестиції у фінансові сфері, не лише банківські, тобто інвестиції в систему страхування, інвестиційні фонди, фінансові корпорації, які не являються банківськими установами. Поряд із цим інструментами фінансових

інновацій: страхування, біржові контракти, акції, що не є банківськими продуктами. Поряд із цим фінансові інновації не враховують напрямки роботи

банків – маркетинг, внутрішньобанківські технології, менеджмент. Банківські інновації можуть бути фінансовими, маркетинговими, організаційними та технологічними. Щоби визначити сутність банківських інновацій, наведемо

погляди вчених щодо поняття «банківські інновації» представлені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1
Погляди вчених на поняття «банківські інновації»

Вчені	Особливості визначення
Чайковський Я. І., Ковальчук Я. Ю. [49]	Банківські інновації розглядаються як методи, які використовуються при інституційній організації процесів та моделей їх поведінки в банківській діяльності, що виражаються в безпосередній появі інноваційних банківських технологій, продуктів та послуг, які спрямовані на те, щоб збільшити загальну ефективність роботи банку та її соціальної складової.

Лобзинська С. М., Скоромирович І. Г., Владичин У. В. [31]	В цьому понятті вбачає синтетичне поняття, яке стосується діяльності банку, яка спрямована на те, щоб одержати додаткові доходи за рахунок створення більш сприятливих умов для формування та безпосереднього розміщення необхідних ресурсів втілення нововведень, що сприяють банку в одержанні необхідного рівня прибутків і задоволенню попиту клієнтів.
Тепкесєва Т. С. [40]	Під банківськими інноваціями розуміють результат роботи банку, який направлений на створення та використання інноваційних технологій та продуктів, а також способів для управління банком для одержання переваг та додаткових доходів серед конкурентів.
Хуторна М., Костогриз В. [44]	Банківські інновації є реалізований банківський продукт чи послуга в новій формі, що є кінцевим результатом інноваційної роботи банківської установи.
Шарко Є. І. [46]	Автор розглядає банківські інновації у вузькому та широкому сенсі. Так, у вузькому значенні – це «впровадження нових або суттєво вдосконалених банківських продуктів і послуг, які відповідають існуючим або потенційним фінансовим потребам клієнтів, власним інтересам банку та вимогам банківського законодавства, надають зацікавленим сторонам додаткові вигоди та є результатами банківського інжинірингу. У широкому розумінні – це процес створення додаткової цінності для клієнтів, працівників та власників банку шляхом внесення якісних змін в усі сфери його діяльності – продукти, послуги, процеси, бізнес-моделі та стратегії, що стали результатом практичної реалізації нових ідей, знань та стороннього досвіду».

Джерело: побудовано автором на основі [49], [31], [40], [44], [46].

Отже, узагальнюючи наведені визначення поняття «банківських інновацій» можемо обґрунтувати власне трактування: банківські інновації є основним результатом роботи банківських установ, які спрямовані на формування нових технологій та продуктів, інноваційних методів в системі управління банком для одержання конкурентних та додаткових переваг.

Інновації банківських установ застосовуються до різних видів нововведень в різних напрямках роботи банку, що дає можливість досягнути позитивного стратегічного ефекту, що проявляється через зменшення витрат на проведення

операцій та приріст клієнтської бази. При цьому банківська інновація як новий продукт проявляється в процесі реалізації на фінансовому ринку або в банківській установі, а попит на банківські продукти інноваційного характеру визначає рівень його новизни.

Досліджуючи інновації банків варто виокремити такі напрямки їх впровадження (рис. 13.).

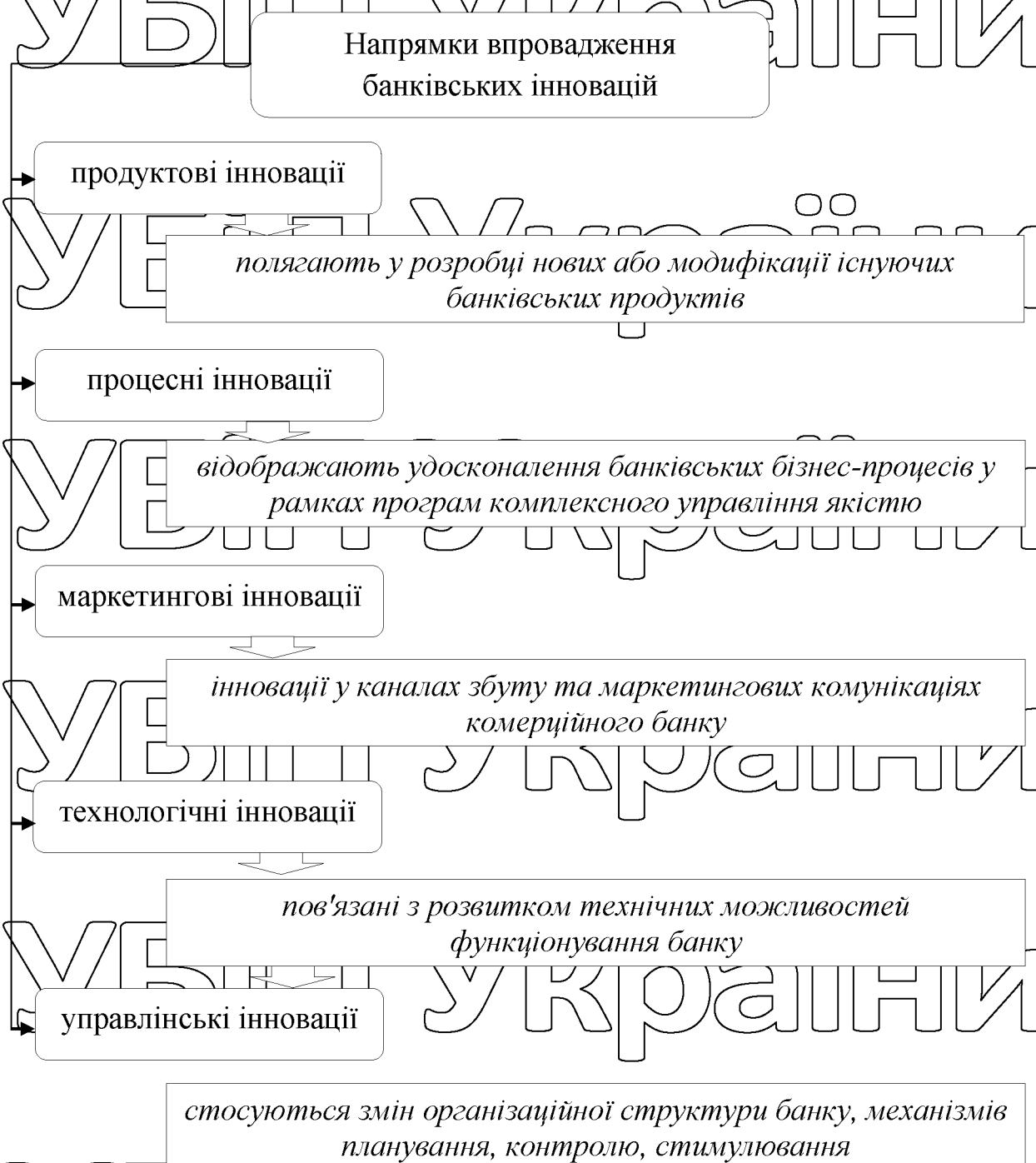


Рис. 13. Напрямки впровадження банківських інновацій

Джерело: побудовано автором на основі [26].

Зауважимо, що продуктивні інновації розглядаються з двох сторін:

1. як процес створення нових продуктів банківських установ, що більше приваблює споживчі властивості в порівнянні з пролонованими рішеннями;

2. процес вдосконалення характерних ознак існуючих продуктів через поліпшення існуючого продукту банку для задоволення неврахованих потреб клієнтів.

Отже, інновації банків відіграють особливу роль в процесі забезпечення ефективності роботи банків, під якою вбачають рівень досягнення банківською установою визначених цілей при дотриманні оптимального співвідношення позитивних результатів роботи банку та ресурсів, які застосовуються для того, щоб одержати зазначені результати. Іншими словами ефективність діяльності банку полягає в максимізації рівня прибутку при мінімальних витратах.

Банківські інновації надають допомогу в процесі скорочення часових та матеріальних витрат при наданні послуг банку, надаючи їх через систему Інтернет. Цілодобова можливість обслуговування клієнтів дає можливість банківським установам залучати їх більшу кількість. Крім цього всі банківські інновації впроваджуються в мережу Інтернет та через різні засоби зв'язку, що дозволяють банківським установам сформувати достовірний портрет кожного окремого клієнта, розділити їх на цільові групи та сформувати індивідуальні банківські продукти, які дозволять збільшити загальні обсяги надання послуг банку та збільшити загальний рівень прибутку від діяльності банківських установ. Варто зазначити, що загальна ефективність роботи банку полягає перш за все в процесі мінімізації ризиків банку [8, С. 6-10].

Тому в цьому питанні інновації відіграють позитивну роль, оскільки вони дають можливість детальніше провести оцінку кредитоспроможності банківських клієнтів, застосовуючи при цьому автоматичні складні системи та дозволяють аналізувати кредитоспроможність, навіть аналізуючи сторінки клієнтів в соціальних мережах. Процес автоматизації роботи банків та всі можливості застосування мережі Інтернет для того, щоб надати банківські

послуги скорочують операційні витрати за рахунок скорочення загальної кількості працівників та застосування безоплатних додатків, засобів комунікації, інтернет-сайтів та мобільних додатків.

1.2. Класифікація банківських інновацій

У світовій банківській практиці виокремлюють такі види інновацій банківських установ (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Класифікація банківських інновацій, які прийняті у світовій практиці
Джерело: побудовано автором на основі [1].

В сучасних умовах банківські інновації проявляються в нових банківських продуктах та послугах. Серед вітчизняних банківських інновацій найбільш розновсюдженими є наступні (рис. 1.5.):

1. мобільний банкінг завдяки якому проводиться переважна більшість банківських операцій з використанням телефону, тобто кожен клієнт має власні рахунки і доступ до них, може проводити платежі, реагувати власним залишком, переказувати кошти, крім цього банк може надавати кредити фізичним особам. На думку фахівців з часом телефон замінить повністю пластикову карту і стане основним засобом платежу в довгостроковій

перспективі. Це реально через те, що з використанням NFC-чипів, які вбудовані у мобільний телефон може відбуватися ідентифікація клієнта, внаслідок цього зникне потреба не лише в банківських картках, а й в паспорті. Сьогодні ця

тенденція поширюється в країнах Європи та США, при цьому в деяких країнах відбувається ідентифікація за адресою пошти клієнта.

2. Інтернет-банкінг є важливою інновацією наступного десятиліття, який пропонується клієнтам переважною більшістю банківських установ. Зокрема, Україна входить в 10-у країн Європи за кількістю користувачів, однак внаслідок

низького проникнення в регіони в цьому напрямку банківська сфера матиме

значний потенціал до зростання. Для банківських установ це є позитивною

тенденцією та відкриває великі можливості, у зв'язку з цим фахівці ставлять основну ставку на подальший розвиток віддаленого банкінгу;

3. «зона 24» з допомогою цього банківського продукту клієнт може управляти всіма своїми рахунками самостійно, отримувати консультацію експертів call-центру, залишати заявку на отримання банківської послуги, а

також записатися в будь-яке відділення банку на обслуговування. Кожна «зона 24» має власний банкомат, влаштований модуль для поповнення готівкою

CashIn, а також телефонний доступ до інформаційної служби. Цей напрямок

діяльності банку потребує ще вдосконалення та розвитку;

4. електронний залишок – запровадження цієї послуги в касах банківських установ дає можливість зменшити загальний розмір витрат на обіг монет, так

якщо залишок складає менше однієї гривні він зараховується у формі електронного ваучера або безпосереднього на рахунок мобільного телефону

власника банківської карти;

5. POS-термінали, які розташовані в торговельних мережах, варто зазначити, що вони не дуже мають розповсюдження в Україні, лише 15% від

всіх безготівкових операцій проходять через такі термінали. В майбутньому планується розташовувати POS-термінали в кожному магазині, в яких оплату

будуть приймати не з пластикових карт, а з NFC-чипів, які будуть вбудовані в кожен окремий телефон [17, С. 112-118].

Основними ознаками привабливості банківських продуктів, які є інноваційними є високий рівень доходності, надійності та якості. Для інституційних інвесторів, якими виступають банківські установи важливим є

оптимальне поєднання основних ознак, тобто їх співвідношення, що дозволяє забезпечити максимальний очікуваний рівень доходності при можливих

ризиках. Поряд із цим всі банківські продукти характеризуються наявністю однієї або двох ознак. З метою додержання всіх умов банківські установи повинні розробляти інноваційні банківські продукти, які будуть відповідати

затвердженим вимогам відносно підтримки їх доходності, надійності та ліквідності вкладень.

У тому випадку коли оцінюється інноваційний продукт банку з використанням цінних паперів, то мається на увазі наступні положення:

1. гарантування обов'язкового повернення інвестованих фінансових ресурсів, іншими словами ця вимога гарантує надійність вкладень, що можна забезпечити шляхом створення майнової застави та інших форм майнового забезпечення основних зобов'язань кожного окремого емітента цінних паперів.

Це стане основним інструментом для скорочення або усунення банківського ризику, який стосується неповернення інвестованих фінансових ресурсів у цінні папери;

2. гарантування доходності по інноваційним продуктам, що дозволить встановити оптимальний рівень доходу за тією ставкою, яка враховує існуючий рівень інфляції або можливу зміну курсу валюти;

3. підтримка ліквідності інноваційних продуктів, що можна досягнути шляхом затвердження угод з кожним окремим емітентом цінних паперів відносно обов'язкового викупу цінного паперу [27, С. 56-58].

Оцінка існуючих інструментів на фондовому ринку показує, що не всі інструменти можуть відповідати вимогам, які висувуються до різних об'єктів інвестування. Ця невідповідність пов'язана із діючими вимогами, які визначені в законодавстві, властивостями цінних паперів та станом ринку цінних паперів,

тобто рейтинговий характер банківських операцій та непрозорість угод, рейтинговий характер операцій тощо.

Банківські інновації класифікують за критеріями, які відобразимо на рис.

1.5.



Рис. 1.5. Класифікація банківських інновацій

Джерело: побудовано автором на основі [29].

Зауважимо, що всі банківські продукти розвивається за наступними фазами життєвого циклу, а саме:

1. перша фаза циклу характеризується безпосереднім запуском банківського продукту на фінансовий ринок та досить швидким збільшенням загальних обсягів продажу. Це фаза ще називається народженням продукту банківської установи на фінансовому ринку;

2. друга фаза життєвого циклу характеризується стабілізацією загальних обсягів продажу продукту банку та розгортанням конкурентної боротьби між банками за конкретних споживачів;

3. третя фаза життєвого циклу показує безпосередній спад банківського продукту, вона триватиме більше десяти років та показує консерватизм клієнтів і банків до звичних форм взаємоспівпраці.

Для того, щоб ввести інноваційні банківські продукти та послуги в діяльність банку варто розробити стратегія інтеграції каналів збуту банків, що повинна включати наступні тактичні рішення (рис. 1.6.):

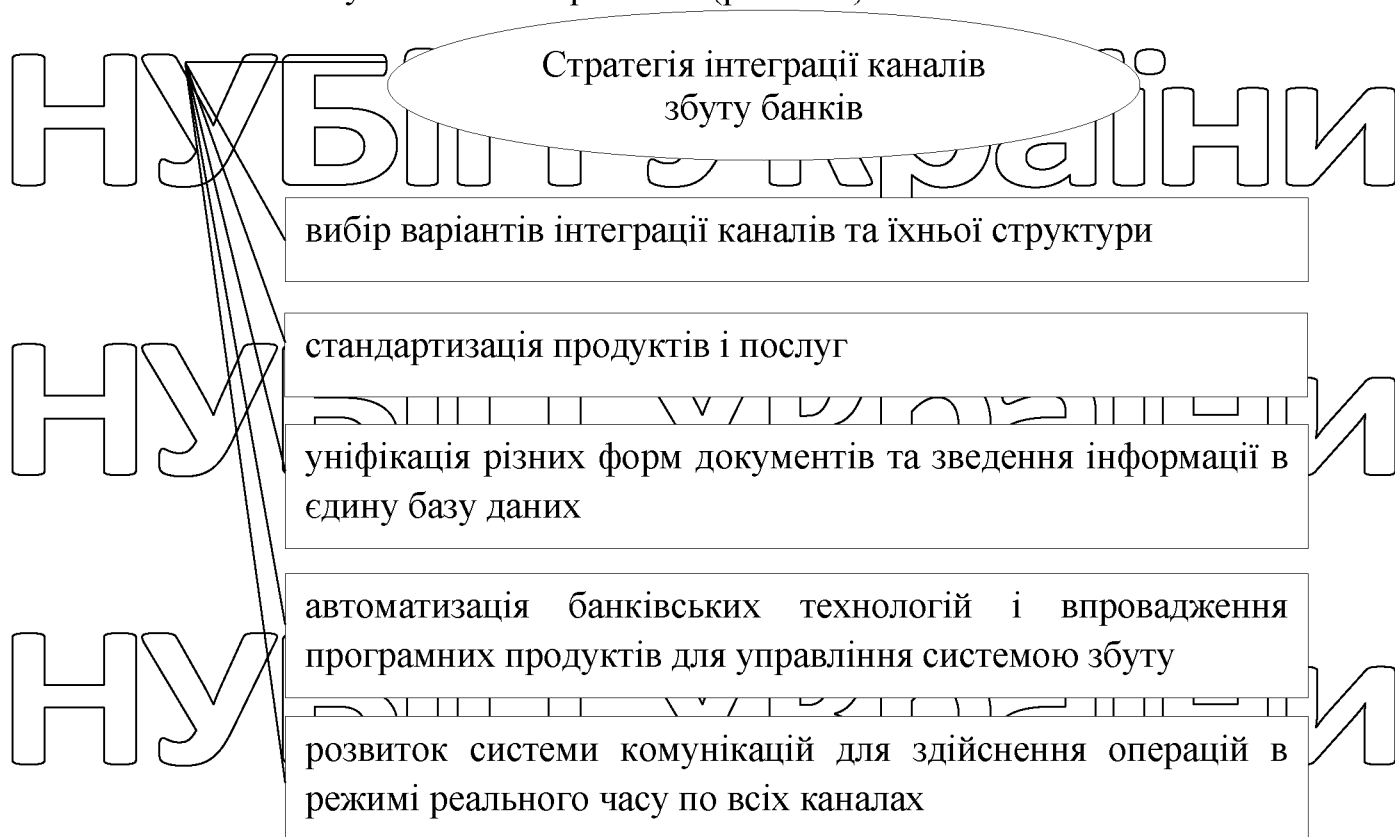


Рис. 1.6. Складові частини стратегії інтеграції каналів збуту банків

Джерело: побудовано автором на основі [32].

У банківських установах, враховуючи їх стратегічне значення можна виділити три варіанти інтеграції каналів збуту в залежності від того, якому з них відводиться вагома роль: стаціонарним каналам прямого контакту, пересувним каналам та електронним каналам. Міжнародний досвід показує доцільність здійснення інтеграції для банків навколо стаціонарних каналів

прямого контакту. Стратегія інтеграції стаціонарних каналів прямого контакту означає наступне:

- «формування багатоканального обслуговування всіх клієнтів;
- спрямування процесів на краще обслуговування клієнтів та персоналізацію каналів збуту;
- оптимальне поєднання традиційного обслуговування клієнтів із їхнім самообслуговуванням;
- реалізація переваг автоматизованої системи збору, обробки, передавання й використання інформації;
- суттєве підвищення рівня виконання функцій спеціалістами фронт-офісу, маркетологами, менеджерами, а також працівниками інших підрозділів» [40, С. 54-61].

Також необхідно враховувати той факт, що вибір основного каналу буде проводитися з врахуванням його значення в процесі забезпечення територіальної присутності банківської установи. Варто зазначити, що філії є найдорожчими каналами збуту. Щодо каналів прямого контакту вони можуть органічно доповнюватися мережею контакт-центрів, банкоматів, Інтернет-кіосків тощо, які ефективно працюють як у приміщенні відділення, так і за його межами. Цей підхід дасть можливість банківській установі максимально розширити сферу обслуговування клієнтів по основному каналу під час економії рівня витрат.

Під час вибору стратегії інтеграції банківські установи повинні враховувати контингент населення, який обслуговується. Так, всіх клієнтів здебільшого банки поділяють на працюючих, студентів, пенсіонерів та суб'єктів господарювання. У перших двох групах всі клієнти мають доступ до мережі Інтернет, проте як свідчить статистика близько 80% осіб першої групи та 40% другої не користуються нею вдома. Одна велика частка пенсіонерів не користується мережею Інтернет і мають до неї негативне відношення, їх приваблюють прямі контакти зі працівниками банку. Суб'єкти господарювання в переважній більшості всі свої операції проводять в електронному вигляді.

Однак при цьому виникає багато проблем, які розглянемо в наступному підрозділі.

1.3. Проблеми запровадження Інтернет-технологій в банківській справі

Успішне запровадження Інтернет-технологій в банківській справі в першу чергу залежить від ресурсного забезпечення механізму в дистрибуції, взаємодії її складових частини, узгодженості всіх цілей та інтересів, механізму впровадження цифрових рішень, а також інструментів для поступової реалізації стратегії. Основними факторами для того, щоб реалізувати цифрову стратегію в банку є наступні (рис. 1.7).

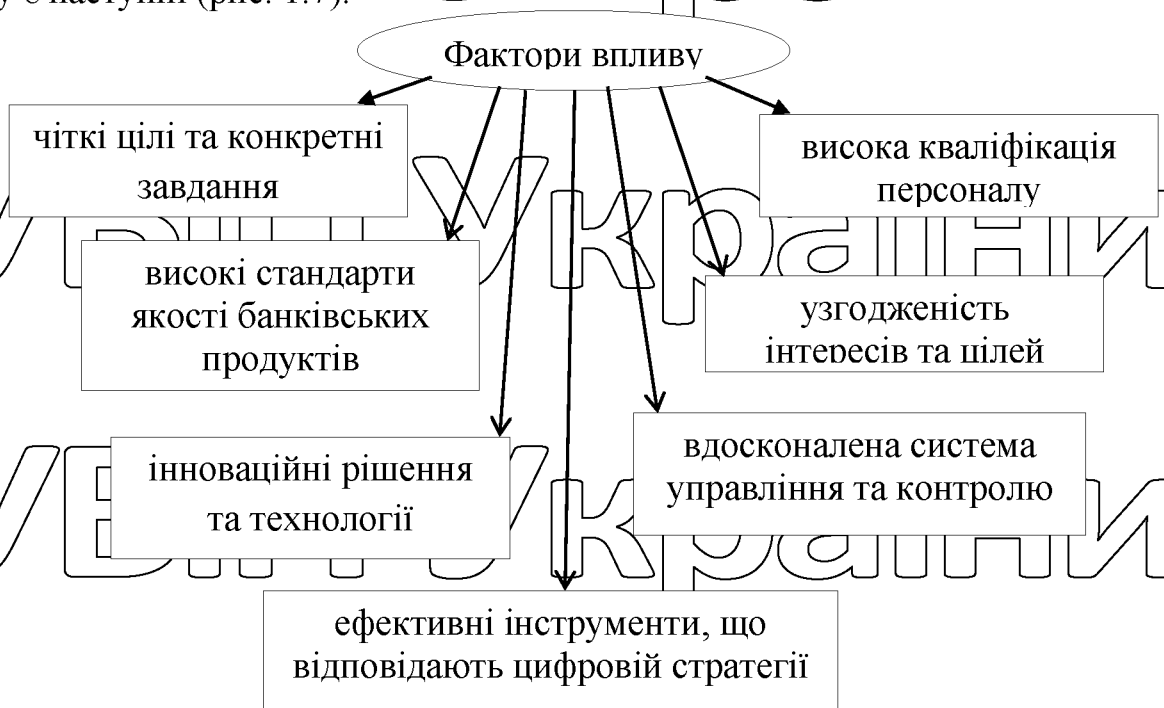


Рис. 1.7. Фактори впливу на реалізацію цифрової стратегії банку

Джерело: побудовано автором на основі [48].

Всі наведені фактори можуть впливати на темпи, якість та параметри реалізації обраної цифрової стратегії концепції в банку. Особливий інтерес включає в себе всі інструменти, які в практичній діяльності виражаються у формі моделей. Зазначимо, що в цьому аспекті кожна із обраних стратегій мають свої особливі риси, які адаптуються під завдання та цілі.

Проте подальший розвиток та запровадження інноваційних технологій у сфері надання банківських послуг перешкоджають значна кількість проблем, серед яких виокремлюють наступні:

- високий рівень недовіри багатьох клієнтів до інтернет-банкінгу та до банківських установ. Багато клієнтів вважають відвідування відділення банку більш безпечним, ніж користування інтернет-банкінгом;
- не всі операції банків можна здійснити дистанційно з використанням інтернет-банкінгу.

Також часто виникають проблеми з ідентифікацією клієнтів. В Україні на законодавчому рівні закріплена необхідність ідентифікації клієнта у відділенні банку для відкриття банківського рахунку. Для того, щоб вирішити це питання банківські установи пропонують клієнтам відкривати нові депозитні рахунки, оформлювати кредити в онлайн режимі та використовують кур'єрські послуги для того, щоб підписати договір. Ця процедура значно уповільнює процес відкриття рахунків. Однак Інтернет-банкінг продовжує активно розвиватися і основним напрямом роботи є проведення онлайн-ідентифікації для того, щоб одержати банківські послуги. Підтвердження особи клієнта стає можливим не лише через Інтернет з використанням цифрового підпису, а й з використанням відеозв'язку у банкоматах та платіжних терміналах. Можливість проводити банківські операції через Інтернет коштує для споживачів відносно недорого, а плата за підключення і абонплата для фізичних осіб відсутні. Проте якщо інтернет-банкінг безоплатний, це не означає, що банк на ньому не заробляє. Основним джерелом доходу для банків стають комісії за міжбанківські перекази коштів. Як визнають банкіри, ключовим аргументом просування інтернет-банкінгу є те, що собівартість таких операцій набагато нижча, ніж операцій, що виконуються у відділеннях [46, С. 32-33].

Проте для кожного банку інноваційні банківські продукти є зручним інструментом ведення своєї діяльності для швидкої реакції на відповідні зміни потреб різних клієнтів, крім цього вони надають можливість слідкувати за динамікою попиту на різні банківські товари та послуги та прогнозувати різні

зміни попиту на майбутнє. При цьому для споживача це є зручним інструментом, який дозволяє здійснювати порівняння цін на аналогічні банківські продукти, які представлені на сайтах банку, а також слідкувати за вигідними умовами на банківські продукти, які зацікавили та швидко знайти той банк, який пропонує ці продукти та послуги, які будуть максимально зручними та вигідними для конкретного клієнта. Виділимо основні ризики, з якими можуть стикаються банки, проводячи свою у роботу із застосуванням різних інтернет-ресурсів (рис. 1.8.).

Всі перелічені варіанти для прийняття управлінських рішень в напрямку впровадження інноваційних банківських продуктів можливі при виникненні одного з ризиків:

1. Процес абсолютного уникнення ризику або його зведення до мінімуму, при цьому власники банку разом з керівництвом можуть максимально уникнути всіх можливих ризиків, які виникають при здійсненні електронної комерції шляхом висловлення готовності витратити значну суму фінансових ресурсів на відповідні засоби для проведення технічного контролю, страхування ризиків та захисту інформації.

2. Допущення певної можливості для можливого виникнення ризику, при цьому банк вживати мінімальних заходів для страхування ризиків. Крім цього власники банку готові самостійно нести відповідальність за наслідки можливого виникнення ризикових ситуацій [44]. Подібний підхід в першу чергу характерний для банку, яке розвиває свою роботу в напрямку розвитку електронної комерції та здійснює планування продажу через мережі Інтернет, що є єдиним варіантом для ведення бізнесу, оцінюючи при цьому обсяг продаж банківських продуктів офлайн як таких, що мають низький рівень ефективності.

3. Нейтральне відношення до ризику проявляється тоді, коли банк приймає конкретні управлінські рішення, хоче оптимізувати загальні витрати, які понесені на ризик та більш зважено застосовує методичні інструменти для страхування та подальшої ліквідації ризику при впровадженні інноваційних банківських продуктів.

Обґрунтований механізм управління ризиками в напрямку впровадження інноваційних банківських продуктів має можливість забезпечити більш ефективне втілення цілей банку та відкрити можливості для розвитку в цьому напрямку [4].

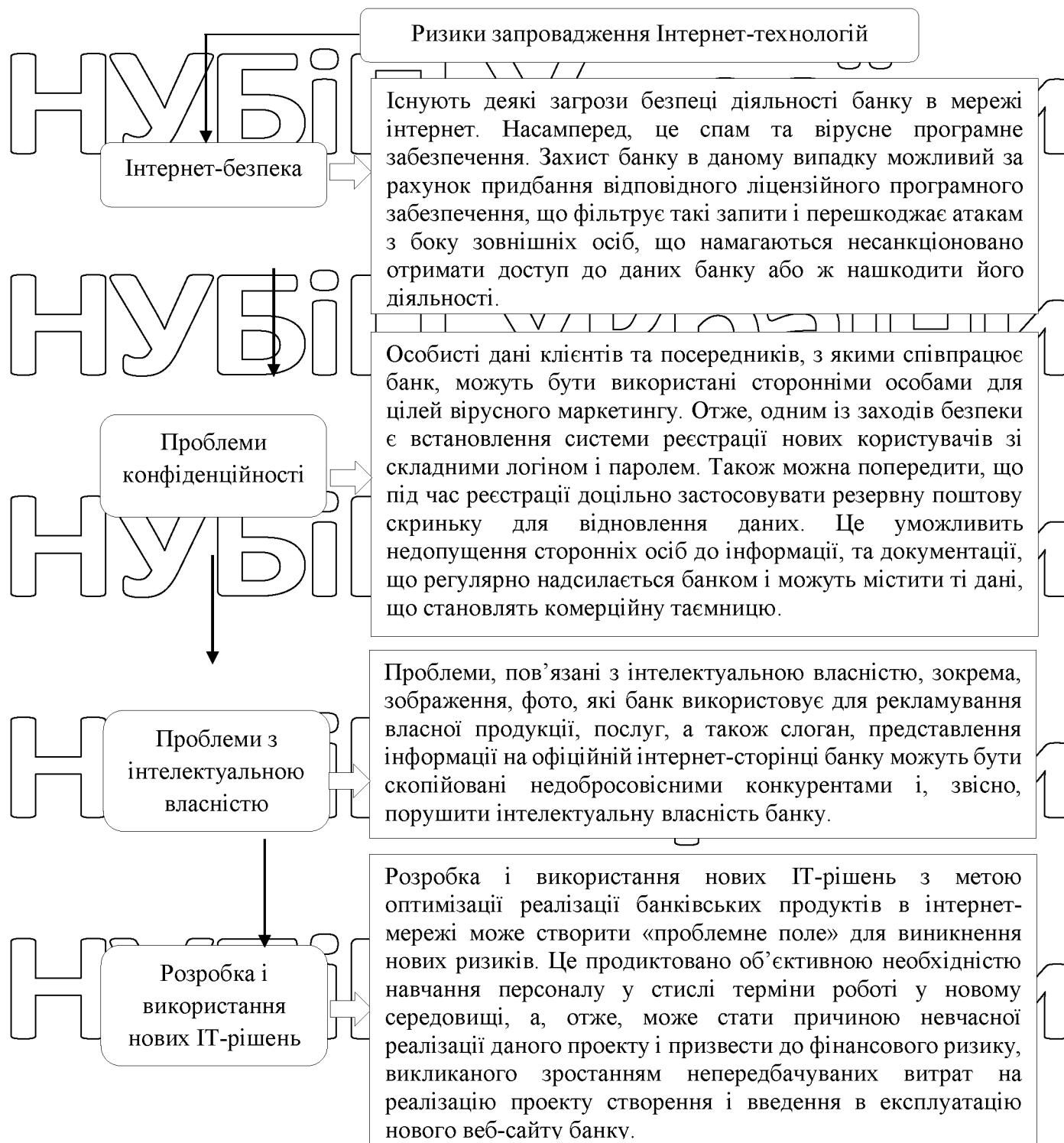


Рис. 18. Ризики запровадження Інтернет-технологій в банківській діяльності

Джерело: побудовано автором на основі [32].

Зазначимо, що сучасні механізми управління банком з використанням Інтернет-технологій побудовані на основі інноваційних технологічних рішень, що надають можливість керівникам банку розв'язувати наступні бізнес-задачі

(рис. 1.9).

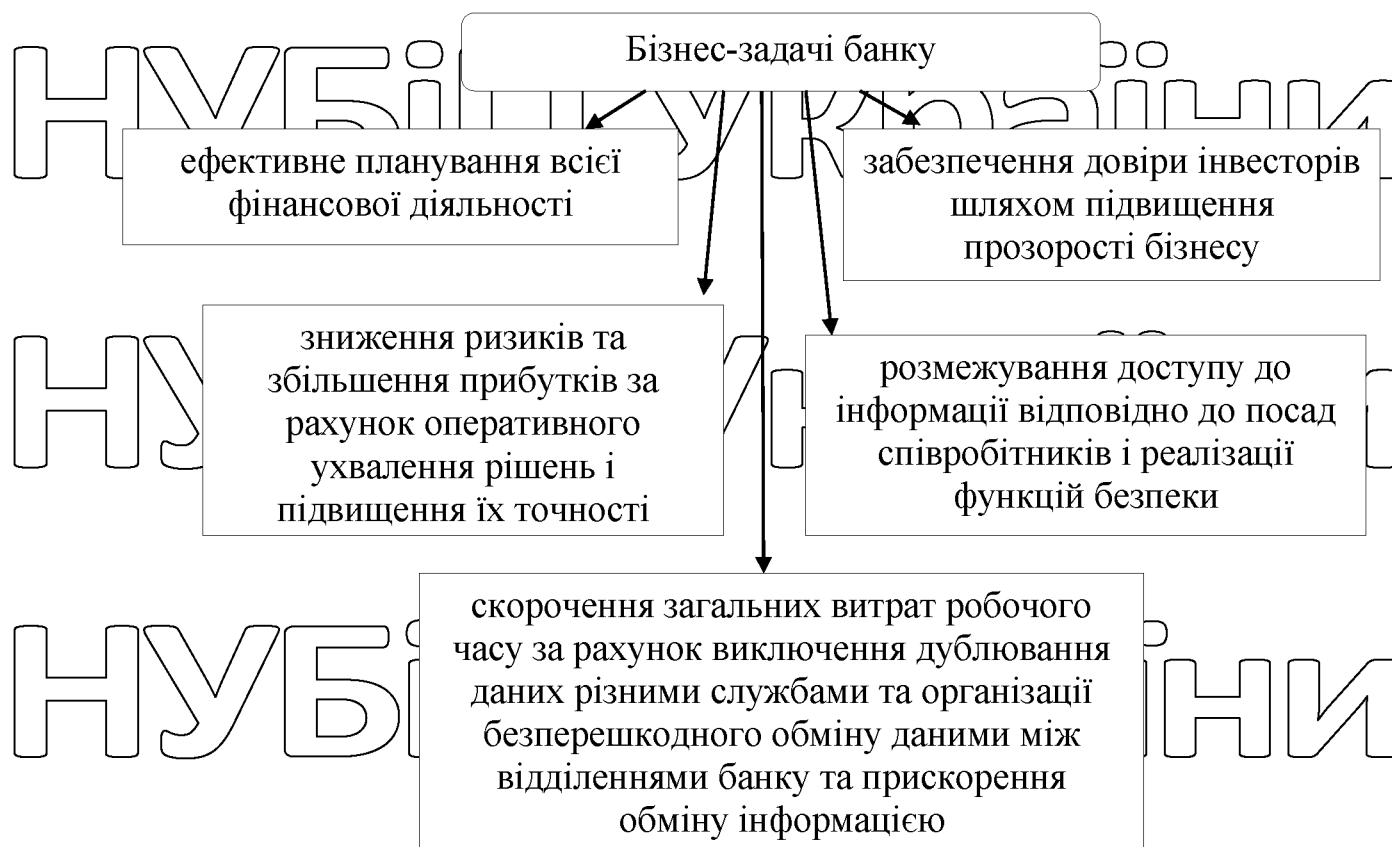


Рис. 1.9. Бізнес-задачі банку, які можна реалізувати з використанням інноваційних технологічних рішень

Джерело: побудовано автором на основі [27].

Отже, за сучасних умов банкам необхідно орієнтуватися на використання цифрових технологій завдяки запровадженню та вдосконаленню вже наявних мобільних інтернет-сервісів. Банк має бути готовим здійснювати ефективне управління всіма каналами продажів, а також вирішувати питання організації власної системи електронного управління. Крім цього необхідно вдосконалити існуючу нормативно-правову базу в сфері цифрової торгівлі інноваційними банківськими продуктами та впроваджувати передовий міжнародний досвід функціонування торгівельних платформ з обов'язковою адаптацією до існуючих умов в електронній торгівлі, які склалися в країні.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ
БАНКІВСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПАТ «ПУМБ»

2.1. Фінансові результати діяльності ПАТ «ПУМБ»

З початком війни ПАТ «ПУМБ» змінив власну стратегію на прийняття та затвердження ризиків, прийняття управлінських рішень для того, щоб підтримати державу та систему. Переважна більшість працівників призвалися на військову службу та відправилися до зони бойових дій. Інша частина працівників мігрувала в безпечні регіони, що призвело до неможливості виконувати свої функціональні обов'язки. Однак, команда банку продовжувала підтримувати одне одного, виплачувати заробітну плату працівникам. Пріоритетами роботи ПАТ «ПУМБ» є збереження бізнесу, команди та клієнтів, а також надання посиленої допомоги захисникам та пораненим, а також продовжувати розвиток бізнесу та поліпшення клієнтського досвіду.

З початком військових дій банк інвестував у підтримку власних працівників понад 171 млн грн. Багато працівників здійснюють свою діяльність в небезпечних регіонах та одержують надбавку до заробітної плати. Банк надає матеріальну допомогу при втрачті чи пошкодженні житла, поранення працівників та загибелі членів їхніх родин внаслідок бойових дій, у разі виїзду родин з окупованих територій. Мобілізовані працівники одержують повну заробітну плату. Крім цього деякі працівники працевлаштовані в інші підрозділи банку, це близько 140 працівників з відділень на тимчасово окупованих територіях та із зон активних бойових дій. Понад 100 працівників пройшли перекваліфікацію та здійснюють свою діяльність в інших підрозділах банківських установ [24, С. 1-8].

Крім цього ПАТ «ПУМБ» проводиться оперативне інформування працівників відносно робочих та важливих питань через можливі канали внутрішніх комунікацій, зокрема через телеграм-канал «PUMB in touch»,

корпоративний портал, щотижневу розсилку новин «Пульс банку» та корпоративну соцімережу Yammer. З використанням відеозвернень від менеджерів банків колеги відчують підтримку управління та одержують відповіді на запитання.

У ПАТ «ПУМБ» створений Фонд допомоги мобілізованим співробітникам, за період війни банк надав допомогу 155 мобілізованим співробітникам, чоловікам та синам працівників банку на 2,4 млн. грн. ПАТ «ПУМБ» закупив ізраїльські бронезилети для колег на суму 1,3 млн. грн.

Ініціативна група банку сформувала Координаційний центр із розселення працівників на Західній Україні та надання потрібної допомоги. Волонтери-співробітники з різних регіонів разом опрацювали понад 1450 запитів. Допомога надана українським родинам у скрутних становищах, військовим, лікарням. Стратегічними планами ПАТ «ПУМБ» на роздрібному ринку є реалізація наступних завдань (рис. 2.1.).

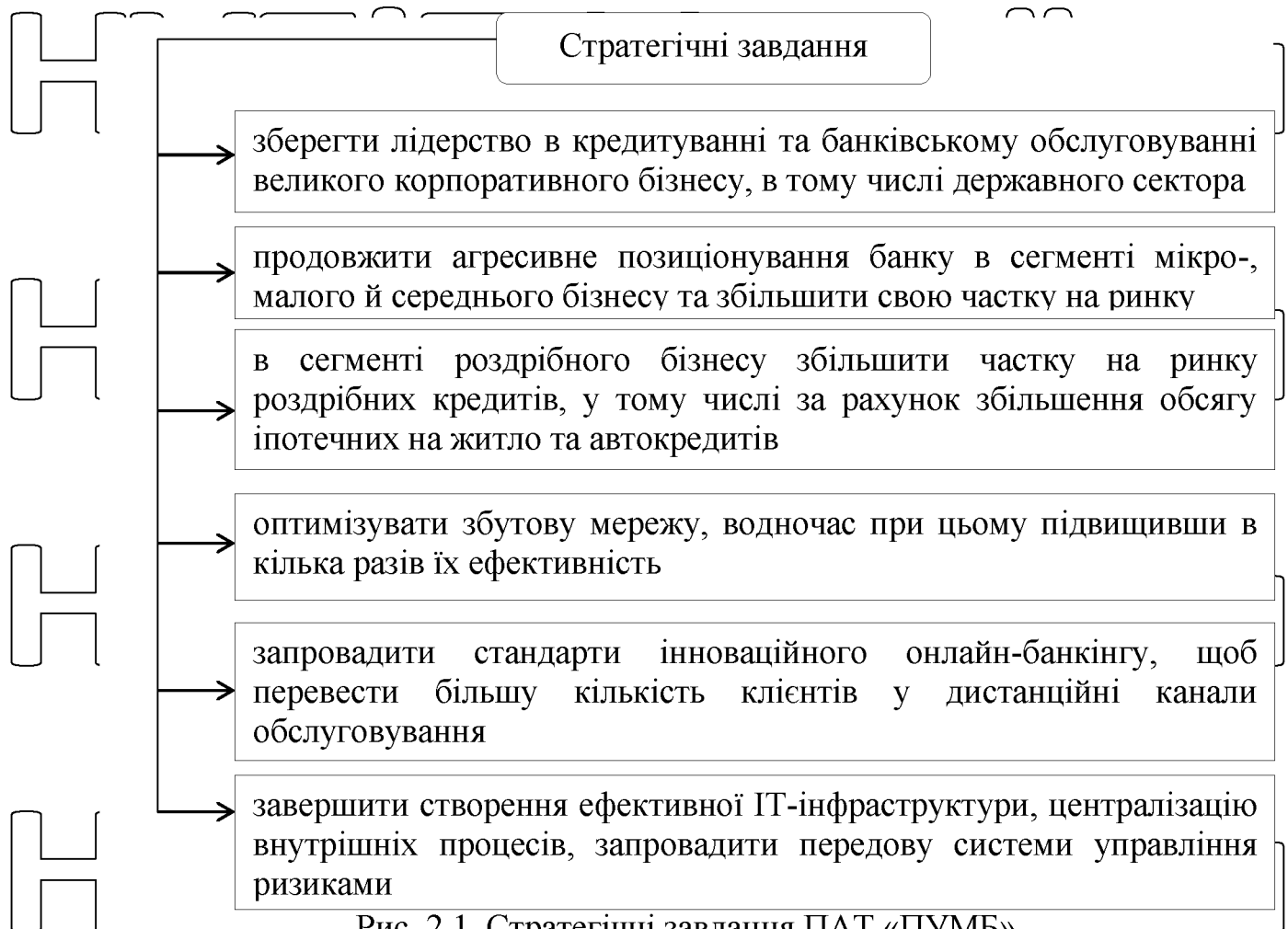


Рис. 2.1. Стратегічні завдання ПАТ «ПУМБ»

Джерело: побудовано автором на основі [36].

Для того, щоб більш повно проаналізувати діяльність ПАТ «ПУМБ» на потрібно оцінити його активи, зобов'язання та власний капітал. Динаміку активів банку за період 2019-2022 років відобразимо в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка активів ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Активи, млн грн.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 /2019 р. у%
Грошові кошти та їх еквіваленти	9671,65	14534,84	21326,21	46455,87	480,33
Кредити та аванси банкам	1067,86	1486,37	2802,50	3490,92	326,91
Інвестиції в цінні папери	8930,13	18454,71	23142,13	12586,77	140,95
Кредити та аванси клієнтам	32886,48	37573,21	53086,79	43770,24	133,09
Поточні податкові активи	-	-	-	32,96	-
Похідні фінансові активи	-	-	10,81	-	-
Інші фінансові активи	658,45	935,37	1625,56	2419,70	367,48
Інші нефінансові активи	-	-	281,38	330,81	-
Основні засоби	1583,99	1647,15	1698,17	1710,38	107,97
Інвестиційна нерухомість	94,31	71,33	62,10	59,17	62,74
Нематеріальні активи	279,64	264,33	255,85	654,81	234,16
Активи з права користування	264,71	294,43	344,12	259,28	97,95
Відстрочені податкові активи	-	2,22	13,20	203,33	-
Всього активів	55437,22	75263,95	104648,82	111974,22	201,98

Джерело: розраховано автором на основі [36].

Динаміка активів банку показує тенденцію у напрямках вкладень банківських ресурсів. З наведеної таблиці можемо зробити висновок, що активи ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років збільшилися на 201,98%, і якщо не війна 2022 р., як показують ланцюгові індекси, то зростання активів могло би

складати майже 40% щорічно, а воно у воєнних умовах зросло лише на 7%.

Серед активів найбільшу питому вагу займають грошові кошти та рахунки у Національному банку України, які також зросли за аналізований період на

380,33%, кредити та аванси надані клієнтам – на 226,91%, інвестиції в цінні папери – 40,95% та кредити та аванси банкам – на 226,91%.

На рис. 2.2. відобразимо динаміку загальної суми активів ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років.

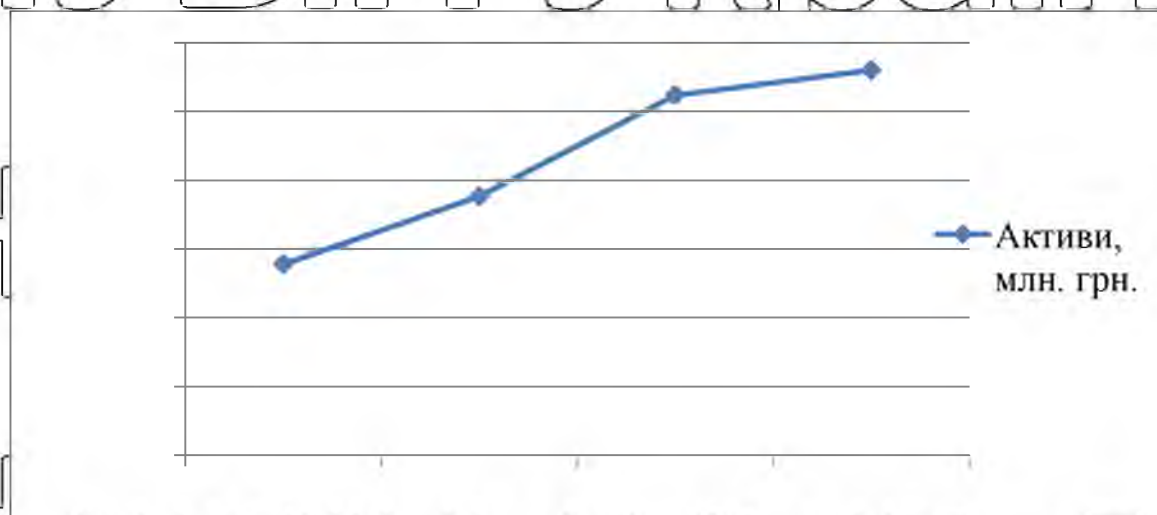


Рис. 2.2. Динаміка активів ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Джерело: побудовано автором на основі [36].

В табл. 2.2 проаналізуємо динаміку зобов'язань ПАТ «ПУМБ» за аналізований період

Таблиця 2.2
Аналіз динаміки зобов'язань ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Зобов'язання, млн. грн.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 / 2019 р. у %
Зобов'язання перед Центральним банком		4200,55	5693,03	4188,30	-
Кошти банків	934,28	1356,65	1445,20	2324,22	248,77
Кошти клієнтів	42752,59	57515,26	80871,78	90299,89	211,22
Похідні фінансові зобов'язання	-	-	8,20	93,81	-
Орендовані зобов'язання	294,52	328,54	379,97	274,38	93,13

Поточні податкові зобов'язання	140,30	132,53	-	257,84	183,78
Інші фінансові зобов'язання	26,43	2046,31	2508,96	2546,20	96,84
Інші нефінансові зобов'язання	2248,06	-	922,55	551,03	24,51
Всього зобов'язань	46369,84	65579,94	92087,53	100277,84	216,26

Джерело: розраховано автором на основі [36].

На рис. 2.3 відобразимо динаміку загальної суми зобов'язань ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років.

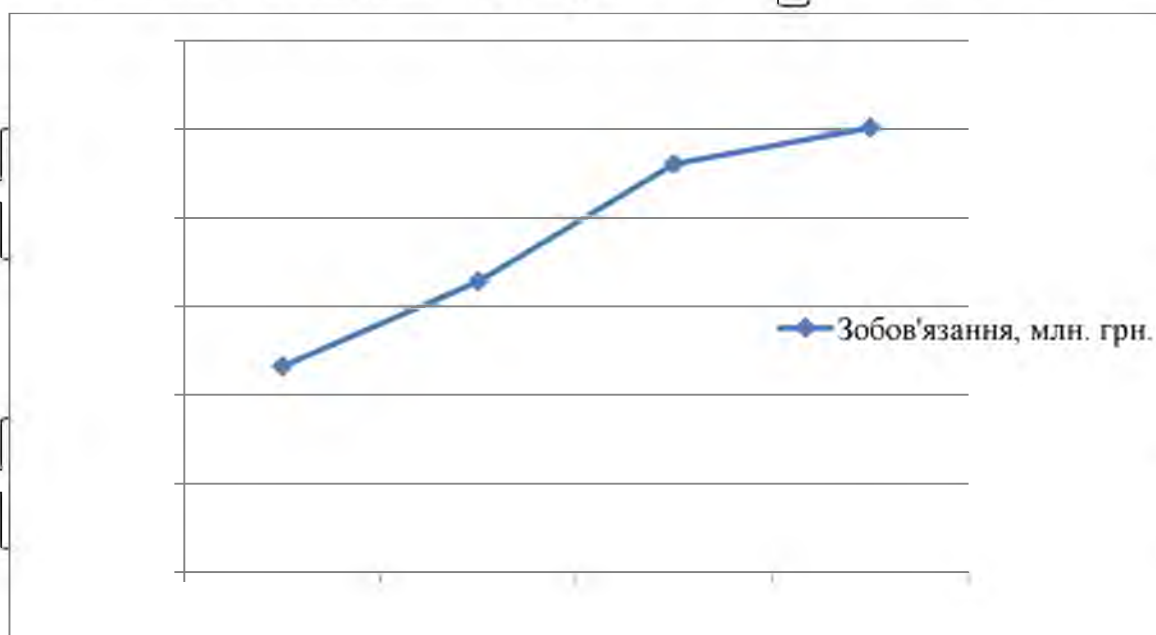


Рис. 2.3. Динаміка зобов'язань ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Джерело: побудовано автором на основі [36].

В табл. 2.3 проаналізуємо динаміку власного капіталу ПАТ «ПУМБ» за аналізований період.

Таблиця 2.3

Аналіз динаміки власного капіталу ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Власний капітал, млн. грн.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 / 2019 р. у %
Акціонерний капітал	3294,49	4780,60	4780,60	4780,60	145,11
Емісійний дохід	101,66	101,66	101,66	101,66	100,00
Резерв переоцінки основних засобів	456,91	448,07	437,53	430,76	94,28

Резерв переоцінки цінних паперів	122,30	130,89	124,62	(350,35)	-
Резервний фонд	1475,43	1605,36	2909,91	2909,91	197,22
Нерозподілений прибуток	3616,58	2616,94	4206,97	3823,80	105,73
Всього власного капіталу	9067,38	9684,01	12561,29	11696,38	128,99

Джерело: розраховано автором на основі [36].

Сума власного капіталу за період 2019-2022 років зросла на 28,99%, в основному за рахунок акціонерного капіталу на 45,11% та резервного фонду на 97,22%. Динаміку власного капіталу відобразимо на рис. 2.4.

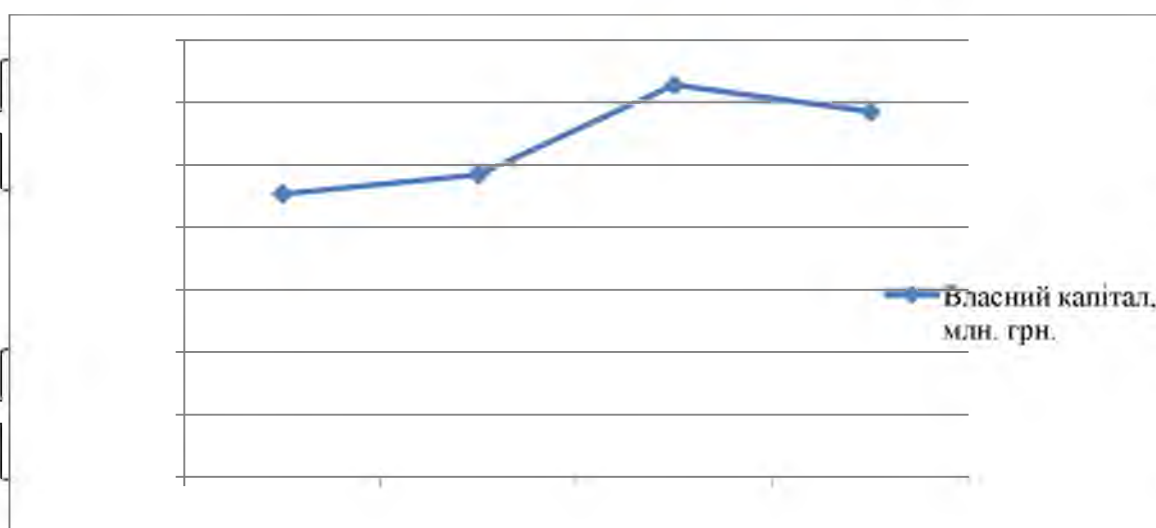


Рис. 2.4. Динаміка власного капіталу ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022

років

Джерело: побудовано автором на основі [36].

Також для того, щоб більш повно віднести ПАТ «ПУМБ» проаналізуємо доходи та витрати банку за за період 2019-2022 років

Таблиця 2.4

Аналіз доходів ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Доходи, млн. грн.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 / 2019 р. у %
Процентні доходи	7781,96	9235,77	11834,10	14895,38	191,41
Комісійні доходи	2282,35	2418,28	3166,43	3205,01	140,43
Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою	386,44	248,03	160,50	1264,68	327,26

Чистий прибуток від переоцінки іноземної валюти	8,35	33,12	191,19	166,96	1999,52
Чистий прибуток від операцій з фінансовими інструментами	27,02	21,62	205,05	177,49	656,88
Доходи, які виникають під час визнання фінансових активів	6,38	1,71	1,06	1246,58	19538,87
Інші прибутки	166,78	135,51	74,04	231,76	138,96
Доходи від повернення податку	(557,28)	(557,19)	(923,68)	87,62	-
Прибуток (збиток)	2603,72	2608,09	4187,59	(397,72)	

Джерело: розраховано автором на основі [36].

З наведеної таблиці можемо зробити висновок, що ПАТ «ПУМБ» у 2019, 2020 та 2021 році здійснював прибуткову діяльність, у 2022 році проводить збиткову діяльність, збиток у 2022 році становив 397,72 млн. грн. Банк отримує прибуток за рахунок процентних та комісійних доходів, які зросли за аналізований період на 91,41% та 40,43% відповідно. Також ПАТ «ПУМБ» отримує прибуток від операцій з фінансовими інструментами, за рахунок розформування резервів на покриття збитків за іншими операціями, з інших джерел доходу та від реалізації інвестицій, наявних для продажу. В табл. 2.5 відобразимо витрати ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років.

Таблиця 2.5

Аналіз витрат ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Витрати, млн. грн.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 / 2019 р, у %
Процентні витрати	2491,19	2389,07	2603,21	4740,90	190,31
Резерв на формування резерву під кредитні збитки	215,46	1113,29	-	-	-
Комісійні витрати	536,00	742,22	1119,87	1183,75	220,85
Чистий збиток від лічних паперів	3,48	0,17	768,46	10338,90	2970,95

Чистий збиток від фінансових активів	123,61	1,17	60,79	50,91	41,19
Результат від модифікації фінансових активів	37,05	27,88	2,97	80,45	217,14
Операційні витрати	4097,25	4654,94	5781,29	5278,30	128,83
Витрати з податку на прибуток	557,28	(557,19)	923,68	-	-
Збиток за рік	-	-	-	(397,72)	-

Джерело: розраховано автором на основі [36].

З розглянутої таблиці можемо зазначити, що у 2022 році діяльність ПАТ «ПУМБ» була збитковою, оскільки рівень збитку становив 397,72 млн.

грн., це відбулося внаслідок значних процентних та комісійних витрат, формування резерву на покриття збитків від знецінення активів, за якими нараховуються проценти та на покриття збитків за іншими операціями, а також операційних витрат. Тож банком покладаються великі надії на інноваційні технології, які можуть вивести банк у статус прибуткової структури.

2.2. Тенденції розвитку послуг цифрового банкінгу та фактори впливу на них у ПАТ «ПУМБ»

Одним із стратегічних напрямків цифрового банкінгу ПАТ «ПУМБ» є забезпечення доступності банківського обслуговування через розширення мережі центрів самообслуговування. На сайті банку зауважено, що «центр самообслуговування являє собою міні-відділення зі встановленими банківськими терміналами самообслуговування. Вони дають можливість клієнтам комерційного банку – власникам платіжних карток, виконувати широкий спектр банківських операцій самостійно, не звертаючись до працівників відділень, зокрема:

- поповнювати депозит;
- погашати кредити;
- сплачувати рахунки;
- здійснювати перекази між картками;

– вносити готівку на рахунок тощо» [36].

ПІАТ «ПУМБ» запровадив різні форми інновацій для приватних клієнтів, які дозволяють швидко мати доступ до рахунків та користуватися банківськими

продуктами. Найбільшого поширення має ПУМБ Online, який дозволяє управляти кредитами та власними коштами. Так, основними перевагами управління кредитами є наступні:

1. надання банком кредитку до 200 тис. грн. та до 62 днів без переплат;
2. надання грошей у розстрочку – до 5000 грн. на 3 місяці без комісії;
3. можливість сплачувати частинами за товари до 24 міс. за 0 комісії;
4. надання кредиту готівкою до 100 тис. грн. з щомісячною комісією 2,99 %;
5. перевод будь-якої покупки у розстрочку та повернення коштів на картку;
6. керування кредитним лімітом – до 100 тис. грн. на кредитку, готівку або розстрочки.

Управління власними коштами передбачає:

1. відкривай та користуйся карткою за 0% комісії;
2. поповнювати та переказуй на картки інших банків в гривні з 0% комісії;
3. знімати готівку в будь-яких банкоматах України з 0% комісії;
4. оплачувати комунальні послуги та поповнювати мобільний з 0% комісії;
5. розраховуватися та отримувати до 20% на кешбек;
6. збирати гроші в МаніБокс та отримувати 5% річних на залишок;
7. примножувати фінансові ресурси із ставкою до 14%;
8. отримувати міжнародні перекази з 0% комісії;
9. купувати валюту онлайн [36].

Перейдемо до характеристики інноваційних засобів розрахунку приватних осіб (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Інноваційні засоби розрахунку приватних клієнтів, які використовуються в ПАТ «ПУМБ»

№	Інноваційні засоби розрахунку	Характеристика	Переваги
1.	Оплата через Google Pay	Google Pay являє собою систему електронних платежів, яка розроблена компанією Google. Коли клієнт додає власну карту в додаток формується цифровий аналог картки, іншими словами віртуальний рахунок (токен).	Сервіс дає можливість платити за товари та послуги з використанням смартфона, планшета або розумного годинника, які працюють на операційній системі Android (для цього необхідна версія 4.4 і вище та підтримка NFC на пристрої).
2.	Оплата через Apple Pay	Apple Pay – можливість оплачувати миттєво шляхом проведення безконтактних розрахунків.	Коли клієнт розраховується з Apple Pay, в транзакції бере участь не номер вашої картки, а номер токена – цифрове значення, яке було присвоєно вашій картці при її додаванні у платіжний додаток Wallet. Apple також не має доступу до інформації про транзакції або картки. Не потрібно завантажувати сторонніх додатків, щоб користуватись Apple Pay – Wallet завжди у гаджеті.
3.	Оплата через SwatchPAY	Технологія SwatchPAY – це стильний спосіб оплати. Щоб оплачувати покупки, не потрібно шукати гаманець, гроші в сумці або навіть мобільний телефон. Покупки можна зробити за допомогою годинника. Оплата SwatchPAY цілком безпечна. Її переваги – це	Основними перевагами є наступні: – платежі, що не залежать від батареї; – легко заблокувати в екстреному випадку; – можна керувати картами в додатку від SwatchPAY; – можливість оплатити навіть під водою.

		швидкість, дизайн та комфорт використання.	
4.	Оплата через SwatchPAY	Це спеціальна версія фітнес-браслетів з можливістю безконтактної оплати, що створені Xiaomi у співпраці з Mastercard. Платіть швидко, зручно й просто.	Дозволяє обирати безконтактні платежі та розраховуватися максимально просто і безпечно. Для цього потрібно піднести безконтактний гаджет з NFC до терміналу і ваша покупка сплачена.
5.	Оплата через Garmin Pay	Представляє собою проведення безконтактних платежів і розраховується максимально просто і безпечно. Для цього необхідно піднести годинник до безконтактного платіжного терміналу.	Для кожної покупки використовується токен замість справжнього номера картки, дані про клієнта банківську картку надійно зашифровані. Також раз на добу або в разі, якщо годинник було знято з руки, перед оплатою потрібно вводити пароль.

Джерело: побудовано автором на основі [36].

Досить актуальними пропозиціями на роздрібному ринку послуг, які пропонуються банками України є ті, які впроваджуються через використання інноваційних цифрових технологій. Так, ПАТ «ПУМБ» створив не лише новий сайт, а й оновив систему мобайл-банкінгу та веб платформу. Зауважимо, що мобайл-банкінг являє собою сервіс, з використанням якого можна здійснювати управління власними рахунками, проводити платежі та швидко переказувати кошти з використанням мобільного телефону. Натомість веб-банкінг є сучасним програмним комплексом, що дає можливість проводити контроль за станом власних рахунків та здійснювати операції через банк без відвідування його установи в режимі 24 години на добу, 7 днів на тиждень, з будь-якої точки світу, в якій є доступ до мережі Internet. Запуск мобайл-банкінгу та нової платформи надав ПАТ «ПУМБ» безпосередню можливість для клієнтам запроваджувати розширений перелік онлайн-сервісів «PUMB Online» та вийти на передові позиції на ринку інноваційних послуг банку [36].

За кількістю доступних функцій в послугі «PUMB Online» ПАТ «ПУМБ» увійшов до ТОП-3 банків України. Зазначимо, що послуга «PUMB Online» є сучасним продуктом банку, що розширюють можливості клієнтів та надає

додаткові конкурентні переваги для банківської установи і представляє наступне:

1. Багатофункціональний сайт, який зручний у використанні та адаптований під різні платформи мобільних телефонів. Сайт ПАТ «ПУМБ» дозволяють переказувати фінансові ресурси, сплачувати банківські рахунки та замовляти квитки.

2. Веб та мобайл-банкінг – з використанням цієї послуги клієнти банківської установи одержали більше можливостей для управління фінансовими ресурсами.

3. Зони самообслуговування на сьогодні налічується близько 350 зон, вони є складовою частиною відділень нового типу.

4. Терміналів самообслуговування налічується більше 2000 одиниць, а банкоматів більше 2500, що з врахуванням банкоматів банків-партнерів становлять більше 3500 одиниць. розрахунки через наявні термінали ПАТ «ПУМБ» здійснюють не лише фізичні особи, а й суб'єкти господарювання та державні органи.

5. Через контакт-центр проводиться близько 3 млн. контактів кожного місяця. Створено лінію підтримки для всіх клієнтів від фізичних осіб до мікро-, малого та середнього бізнесу. Зазначимо, що для того, щоб увійти до онлайн-сервісів можна створити миттєву картку «Моя картка» на безкоштовній основі або увійти через будь-яку іншу картку ПАТ «ПУМБ». Розвиток інноваційних банківських продуктів дав можливість банківській установі стати лідером за приростом платіжних карток. Кожна така картка є своєрідним ключем клієнта до оновленої версії «PUMB Online» [36].

Цікавим фактом є те, що у маркетинговій збутовій політиці ПАТ «ПУМБ» половина інноваційних послуг сформувалися внаслідок потреб та вимог приватних клієнтів. Експерти з цього питання виокремлюють поняття

«вимогливий інноваційний клієнт», на поступки якому йде банк та пришвидшує інноваційний процес. ПАТ «ПУМБ» у розробленій інноваційній стратегії виокремив надання необхідної підтримки мікро-, малого та середнього бізнесу

як пріоритетний напрямок для надання соціально орієнтованих послуг банку. З початку створення цього бізнес-напрямку загальна кількість активних клієнтів зросла на 38%, що призвело до збільшення ресурсної позиції по цьому напрямку.

Можливим напрямком запровадження інноваційних послуг банку для того, щоб підвищити конкурентоспроможність ПАТ «ПУМБ» може стати запровадження в роботу банків банківських продуктів, які спрямовані на залученню необхідних фінансових ресурсів з європейських країн. Це може відбуватися внаслідок активізації роботи вітчизняних банків на європейському міжбанківському ринку.

2.3. Ефективність інноваційних послуг та їх вплив на результати діяльності ПАТ «ПУМБ»

Проаналізувавши у попередніх підрозділах динаміку активів, пасивів та фінансових результатів банку в цілому перейдемо до оцінки ефективності управління каналами збуту продуктів ПАТ «ПУМБ» на роздрібному ринку на основі цих даних. Основними індикаторами аналізу маркетингової збутової політики банку є рівень капіталізації, фондування, оцінка якості активів, ліквідності та рентабельності. Під капіталізацією банку розуміють збільшення обсягу власного та статутного капіталу банку, вона є важливим фактором, що дає змогу здійснювати банкам позитивний вплив на економіку. Також під нею розглядають процес додавання до суми банківського капіталу діючої частини прибутку або залучених за допомогою публічного розміщення акцій засобів.

Спочатку оцінимо капіталізацію банку за останні роки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка капіталізації ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Власний капітал, млн. грн.	9067,38	9684,01	12561,29	11696,38
Статутний капітал, млн. грн.	3294,49	4780,60	4780,60	4780,60
Активи, млн. грн.	55437,22	75263,95	104648,82	111974,22
Власний капітал / Активи	16,36	12,87	12,00	10,45
Статутний капітал / Активи	5,94	6,35	4,57	4,27

Джерело: розраховано автором на основі [36].

З розрахованої таблиці можемо зробити висновок, що внаслідок проведеної маркетингової політики ПАТ «ПУМБ» рівень капіталізації скорочується, про що свідчить відношення статутного капіталу до активів – 5,94 % у 2019 році та 4,27 % у 2022 році і відношення власного капіталу до активів скоротився від 16,36 % у 2019 році до 10,45 % у 2022 році.

На рис. 2.5 відобразимо рівень капіталізації ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років.

На наступному етапі оцінимо фондування, під яким розуміють залучені ресурси, які використовуються банківською установою для того, щоб забезпечити свою основну роботу. Основними джерелами фондування стають кошти на розрахункових, поточних та рахунках клієнтів, запозичення на вітчизняних та міжнародних ринках капіталу, а також міжбанківські кредити. Основну питому вагу залучених фінансових ресурсів в банківських установах складають кошти клієнтів. Під час проведення аналізу фінансової роботи банку оцінюється структура фондування, її вартість та терміновість.

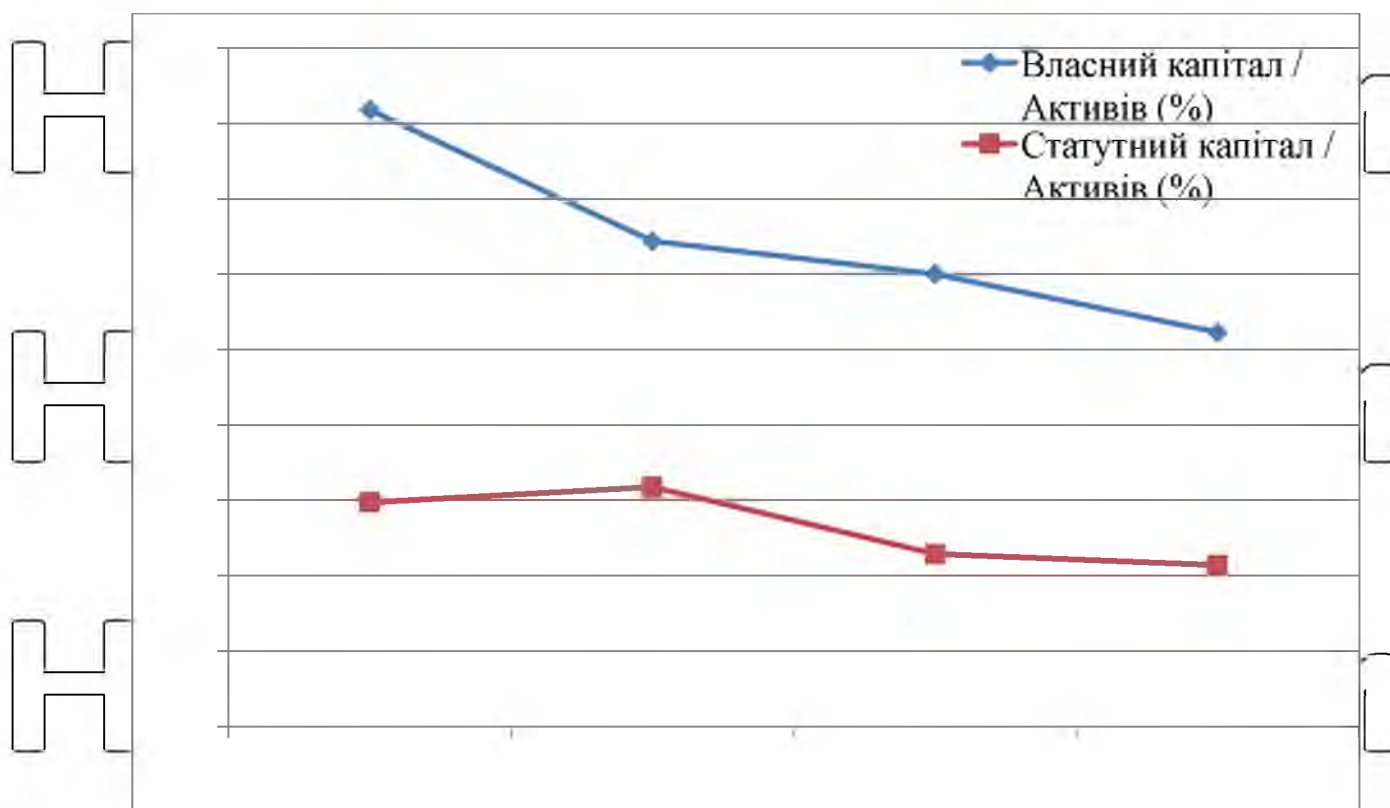


Рис. 2.5. Рівень капіталізації ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Джерело: побудовано автором на основі[36].

Варто зауважити, що для стійкості банківської установи необхідно мати різноманітну ресурсну базу. Якщо банк дуже залежить від якогось джерела фондування це в собі несе підвищені банківські ризики. Для прикладу, висока питома вага роздрібних депозитів у загальних пасивах банку несе ризик втрати ліквідності. Банки, які фондується на міжбанківському ринку, значною мірою вразливі в періоди нестабільності.

Аналіз фондування ПАТ «ПУМБ» проведемо на основі розрахованих показників: відношення поточних депозитів до депозитів, депозитів фізичних осіб до зобов'язань, кредитів до депозитів (рис. 2.6).

Відношення поточних депозитів до депозитів за 2019-2022 роки скоротився з 47,1% до 33,3%, а відношення депозитів фізичних осіб до зобов'язань банку зросло від 35,5% до 40,0%. Відношення кредитів до депозитів скоротилося від 70,3% до 46,8%, що означає збільшення частки надання кредитних ресурсів.

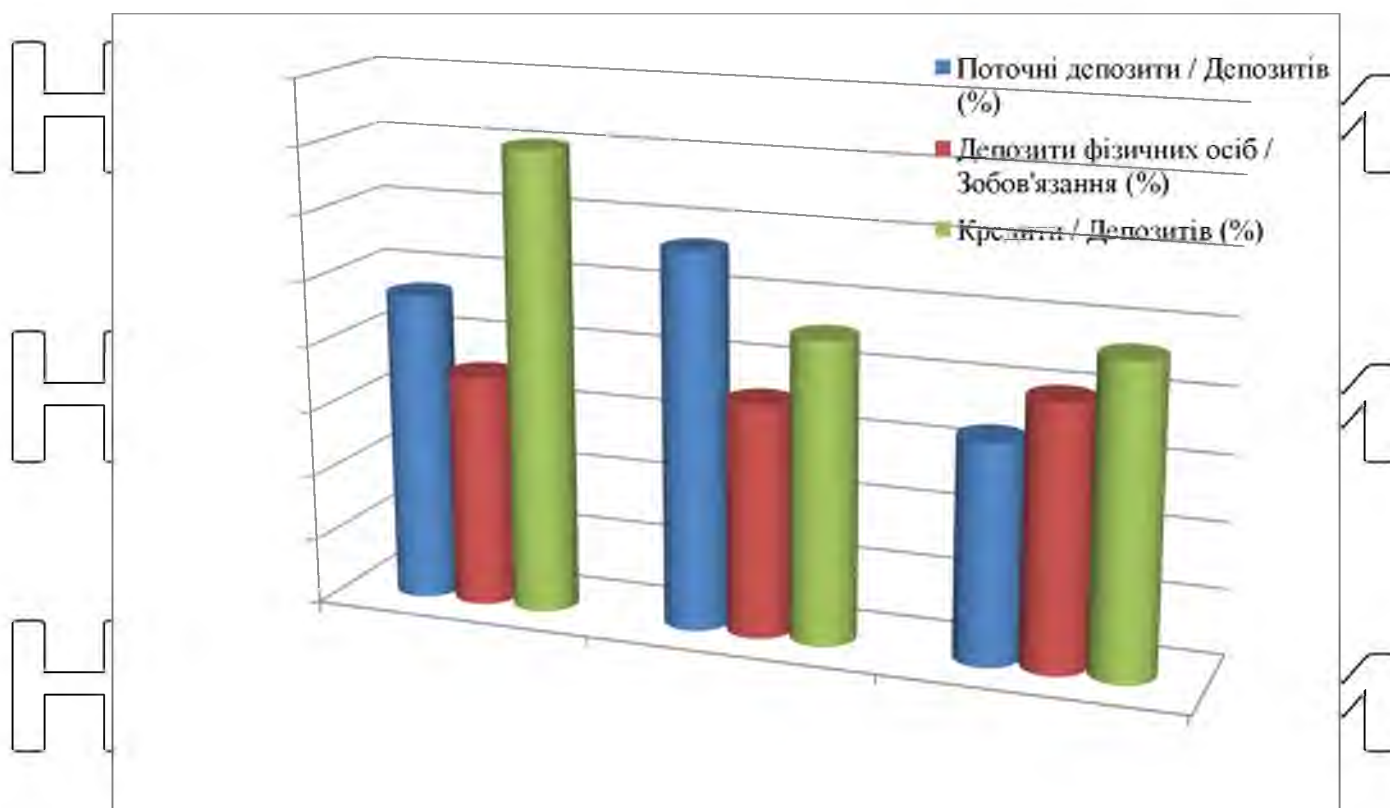


Рис. 2.6. Рівень фіндування ПАТ «ПУМБ» за період 2020-2022 років

Джерело: побудовано автором на основі [36].

Також ефективність маркетингової збутової політики ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років показує якість активів, яка передбачає розрахунок коефіцієнта резервування кредитів та покриття резервами NPLs (рис. 2.7).

Відзначимо те, що оцінка якості активів надає інформацію про ті властивості та параметри, які забезпечують високу прибутковість та ефективність банківської діяльності або як здатність активів бути поверненими в банк у повному обсязі з урахуванням розміру встановленої плати та не пізніше терміну, встановленого договором. Якість активів безпосередньо впливає на забезпечення фінансової

стійкості банку як основної мети антикризового менеджменту». При оцінці якості активів використовують такі кількісні та якісні параметри, що доповнюють одне одного: склад та структура активів, строки розміщення, доходність активів, ліквідність активів, рівень ризиковості активів для цілей оцінки та управління достатністю капіталу.

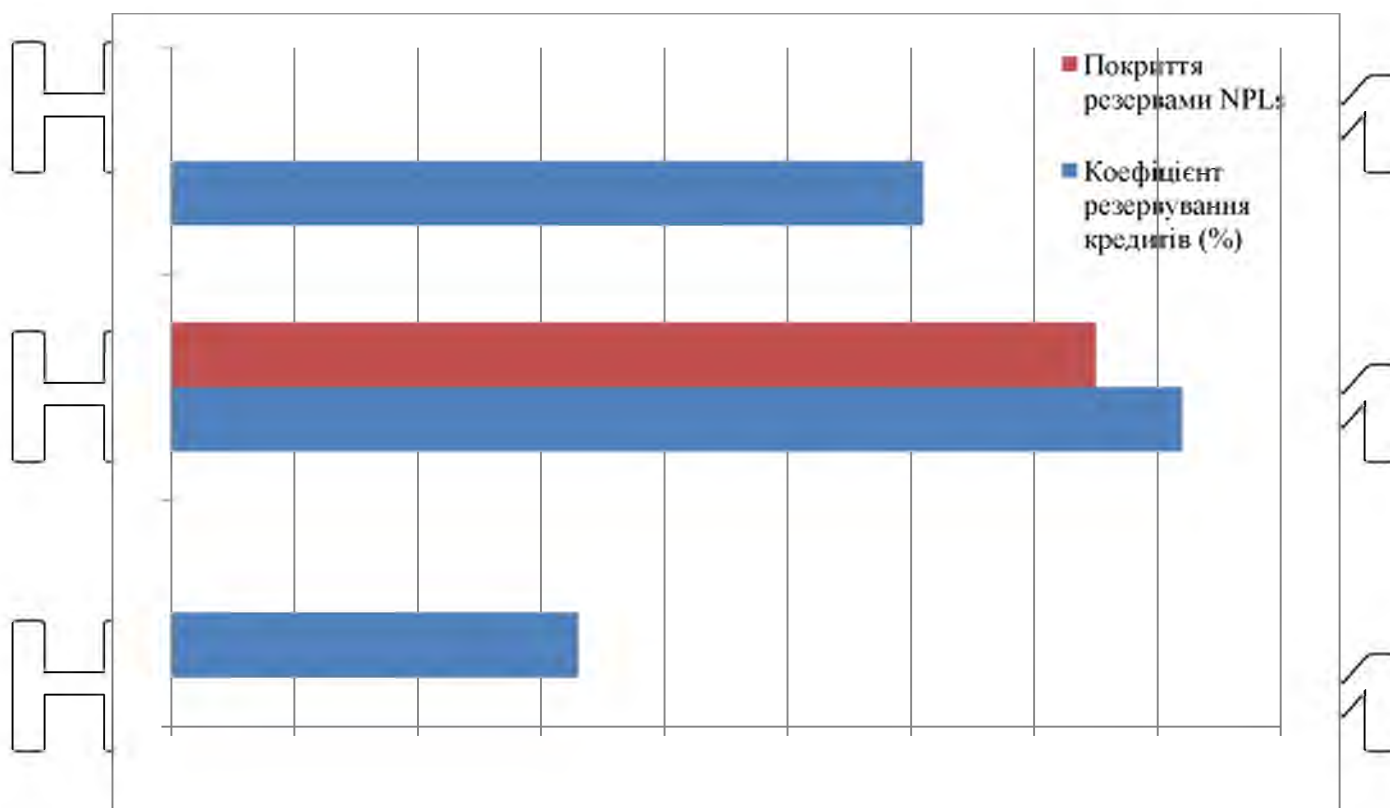


Рис. 2.7. Оцінка якості активів ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Джерело: побудовано автором на основі[36].

Коефіцієнт резервування активів показує співвідношення величини резерву до загального обсягу виданих кредитів або робочих активів банку. У

ПАТ «ПУМБ» його значення зростає від 66,6% у 2019 році до 72,2% у 2022 році, що показує збільшення резерву під кредитні операції банку. Воєнні ризики зростають.

Оцінка ефективності каналів збуту ПАТ «ПУМБ» передбачає оцінку ліквідності та рентабельності банку, оскільки саме від кількості реалізованих банківських продуктів та послуг залежить рівень прибутку банку та визначення його стійкості. Оцінка ліквідності передбачає розрахунок відношення ліквідних активів до активів залучених ресурсів та зобов'язань (рис. 2.8).

Аналіз ліквідності ПАТ «ПУМБ» показав, що всі показники значно скоротилися, однак знаходяться в допустимих межах. Це дає можливість зробити висновок про те, що активи банку здатні покрити всі зобов'язання банку в повному обсязі

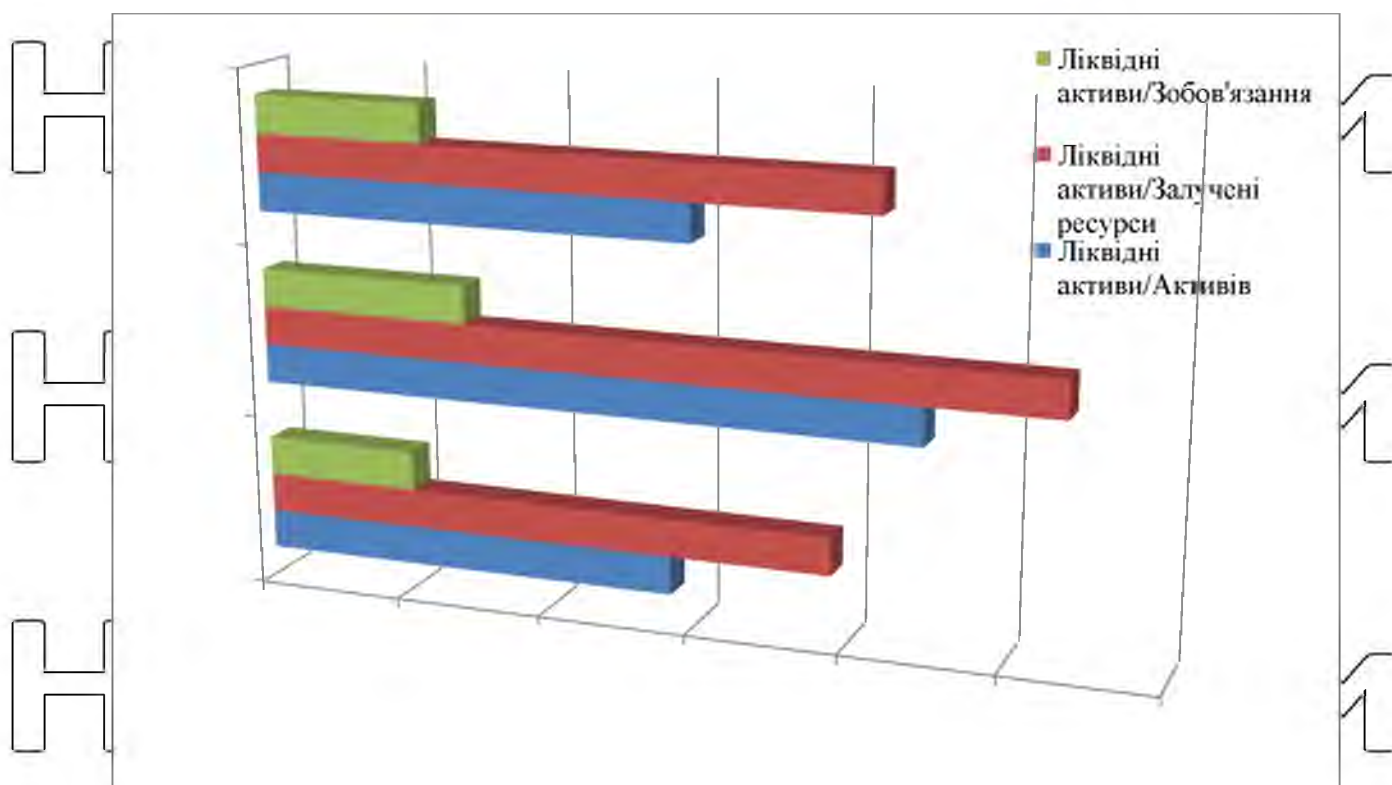


Рис. 2.8. Оцінка ліквідності ПАТ «ПУМБ» за період 2020-2022 років

Джерело: побудовано автором на основі[36].

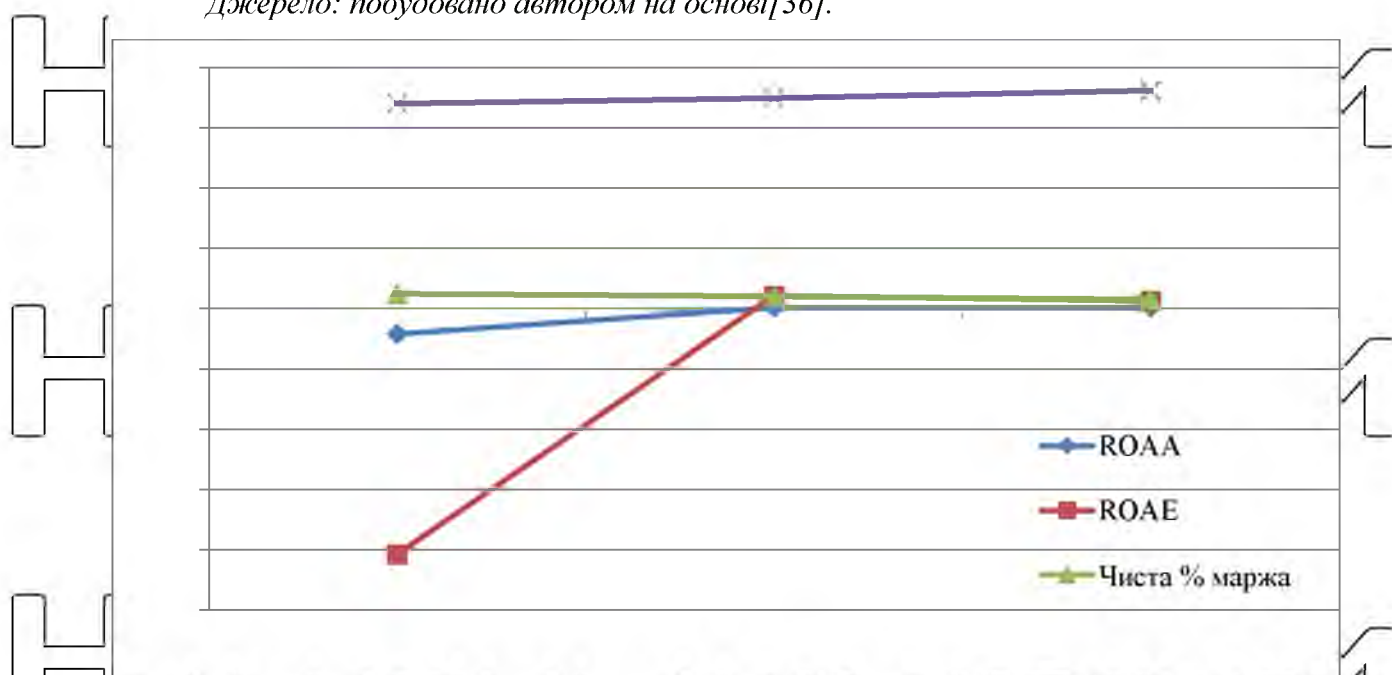


Рис. 2.9. Оцінка рентабельності ПАТ «ПУМБ» за період 2020-2022 років

Джерело: побудовано автором на основі[36].

Показники рентабельності засвідчили успішну діяльність ПАТ «ПУМБ»

та його маркетингову політику у сфері збуту, про що свідчать всі розраховані показники

НУВБІП України

Ефективність збутової політики ПАТ «ПУМБ» розраховується відношенням доходу, отриманого від реалізації банківських продуктів та послуг до понесених витрат. Дохід від збутової політики розглянемо в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Дохід від збутової діяльності ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Доходи від збутової діяльності, млн. грн.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 / 2019 р. у %
Процентні доходи	7781,96	9235,77	11834,10	14895,38	191,41
Комісійні доходи	2282,35	2418,28	3166,43	3205,01	140,43
Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою	386,44	248,03	160,50	1264,68	327,26
Чистий прибуток від операцій з фінансовими інструментами	27,02	21,62	205,05	177,49	656,88
Дохід від збутової діяльності	10477,77	11923,70	15366,08	19542,56	186,51

Джерело: розраховано автором на основі [36].

Дохід від збутової діяльності у 2022 році у порівнянні з 2019 роком зростає від 10477,77 млн. грн. до 19542,56 млн. грн., в основному за рахунок процентних доходів, які зросли за цей період на 91,41% та становлять 76,22 % від загального доходу від збутової діяльності, та комісійних доходів – 40,43 %, які відповідно становлять 16,40%.

Витрати від збутової політика ПАТ «ПУМБ» розглянемо в табл. 2.9.

Аналіз витрат, понесених на впровадження збутової політики ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022 років

Витрати на реалізацію збутової політики, тис. грн.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 / 2019 р. у %
Процентні витрати	2491,19	2389,07	2603,21	4740,90	190,31
Комісійні витрати	2282,35	2418,28	3166,43	3205,01	140,43
Операційні витрати	4097,25	4654,94	5781,29	5278,30	128,83
Всього витрат на реалізацію збутової політики	8870,79	9462,29	11550,93	13224,21	149,08

Джерело: розраховано автором на основі [36].

За досліджуваний період витрати на реалізацію збутової політики банку складали 8870,79 млн. грн. у 2019 році та 13224,21 млн. грн. у 2022 році, тобто зросли на 49,08%. Структуру операційних витрат ПАТ «ПУМБ» за 2022 рік відобразимо на рис. 2.10.

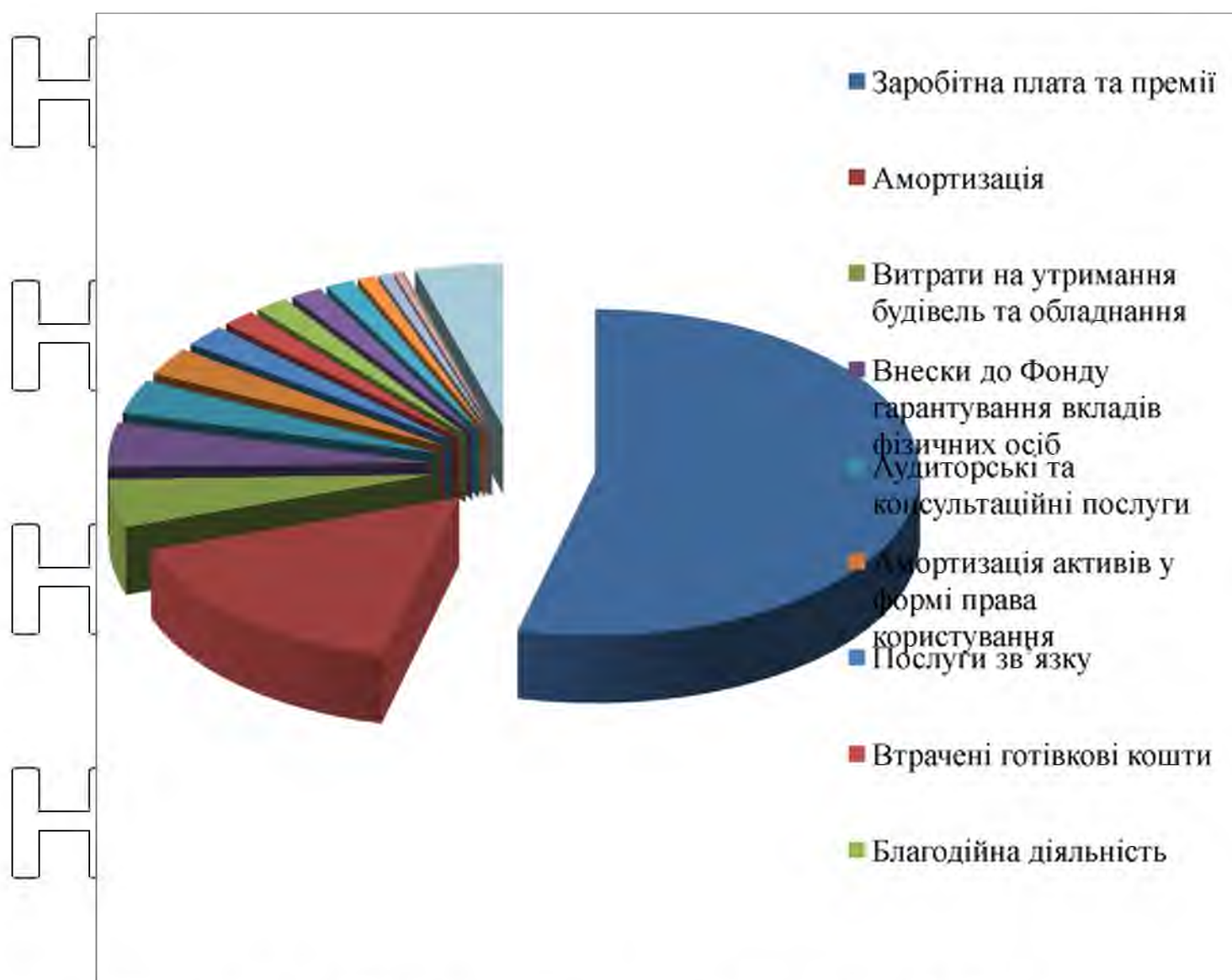


Рис. 2.10. Структура операційних витрат ПАТ «ПУМБ» за 2022 рік

Джерело: побудовано автором на основі [36].

З наведеного рисунку можемо зазначити, що найбільшу питому вагу операційних витрат ПАТ «ПУМБ» складають витрати на заробітну плату та премії, амортизацію, технічне обслуговування основних засобів та нарахування на фонд заробітної плати. Фінансовий результат від впровадження збутової політики ПАТ «ПУМБ» розраховується відношенням доходу від реалізації збутової політики до понесених витрат. Прибуток від впровадження збутової політики банку та рівень рентабельності відобразимо на рис. 2.11.

НУБІП України

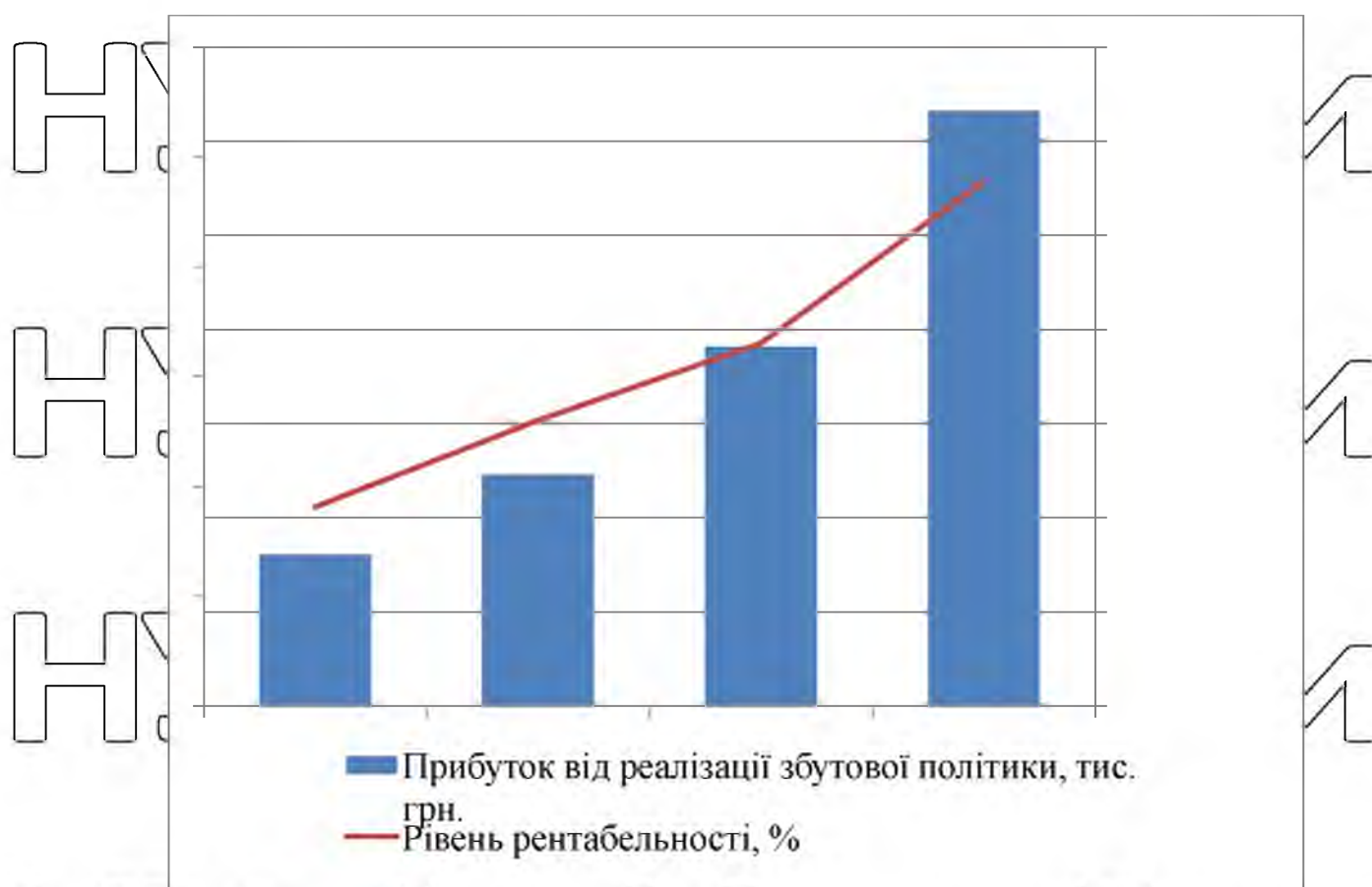


Рис. 2.11. Прибуток від впровадження маркетингової збутової політики ПАТ «ПУМБ» за період 2019-2022

Джерело: побудовано автором на основі [36].

З розглянутого рисунка можемо зробити висновок, що прибуток від реалізації збутової політики ПАТ «ПУМБ» зростає від 1606,98 млн. грн. у 2019 році до 6318,35 млн. грн. у 2022 році, при цьому рівень рентабельності скоротився від 18,12 % до 47,78 % за аналізований період.

На основі проведеного досліджування можемо відзначити те, що ПАТ «ПУМБ» запроваджує у свою роботу інноваційну програму модернізації банківської мережі, що формується шляхом проведення розробки інноваційної стратегії розвитку, побудову роздрібногo бізнесу та поступового виведення продуктової політики на новий рівень, розширення інноваційних проєктів, які спрямовані на підтримку мікро-, малого та середнього бізнесу, а також приведення фінансової звітності та ризик менеджменту у відповідність до міжнародних стандартів, продовження роботи з проблемними активами.

Наведені стратегічні орієнтири виокремлюють нові напрями розвитку ринку інноваційних банківських послуг.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ І ПРОДУКТІВ В КОМЕРЦІЙНИХ БАНКАХ

3.1. Організаційні засади впровадження інноваційних рішень

Світовий досвід країн, які впроваджують в свою діяльність інноваційні рішення та інноваційні банківські продукти показують стрімкий розвиток, а також важливість того, що потрібно вдосконалити механізм розвитку банківського сектору країни, базуючись на внутрішніх ресурсах та подальше стимулювання показників економічного зростання. Ці показники стимулюватимуть прискорений розвиток не лише банків, а й країни.

Ефективність цього механізму залежить від координованості програм та заходів не тільки банків, які функціонують у країні, а й Національного банку України.

Оскільки в Україні сформувалась банко-центрична модель розвитку загального фінансового сектору, то банківська сфера та їх кредитні ресурси повинні стати важливим джерелом для подальшого фінансування економіки.

Варто зазначити, що стратегічною метою розвитку банківського сектору навіть в умовах війни є впровадження в банківську діяльність глобальних регуляторних, фінансових та технологічних інноваційних трендів. З цією метою було розроблено ефективну систему контролю та моніторингу виконання стратегічних цілей розвитку банківської системи, що стане базою для ефективного використання положень документа в практичній діяльності. Крім цього варто акцентувати увагу при формуванні загальної стратегії розвитку банківської системи шляхом відновлення у повній мірі системи кредитування, оскільки його відсутність або високі відсотки в різних сферах економіки може призводити до фінансової рецесії. Проте це завдання неможливо вирішити без впровадження інноваційних банківських рішень та продуктів, а також без погашення проблемних кредитів, які в багатьох банках України є на балансі банків. Також необхідно удосконалити систему захисту кредиторів.

Впровадження інноваційних рішень в банківських установах повинна бути основним інструментом для формування та реалізації економічної політики уряду в таких напрямках (рис. 3.1).

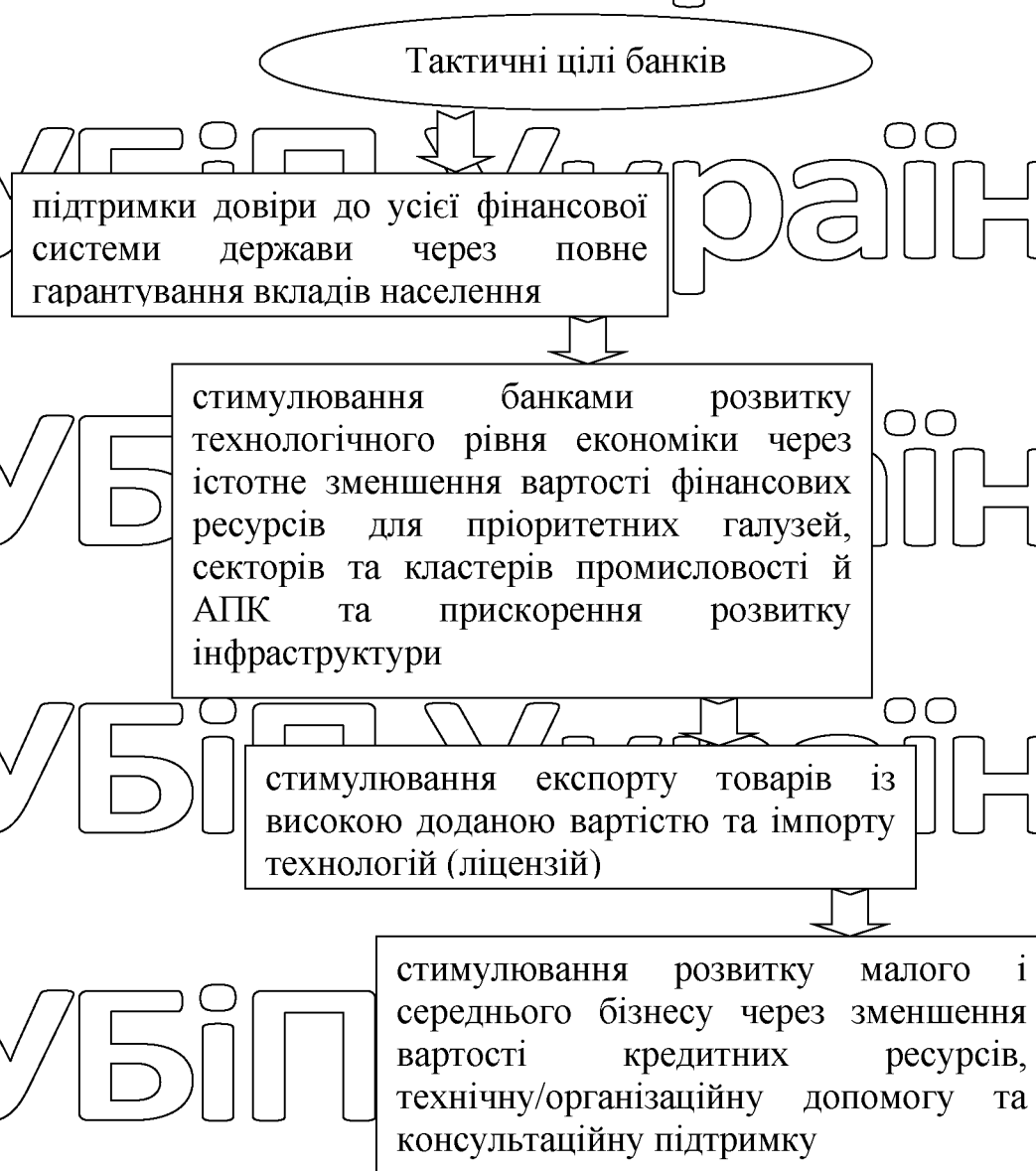


Рис. 3.1. Тактичні цілі банків України в системі інноваційних рішень, які впливають на розвиток економіки країни

Джерело: побудовано автором на основі [37].

Тактичні цілі розвитку банківської системи здебільшого короткострокові, які мають забезпечити швидкого досягнення проміжних цілей шляхом втілення оперативних заходів центрального банку. Проте їх реалізація ускладнюється потребою в узгодженні з іншими цілями. До базових тактичних цілей відносять зміну в загальних показниках, а саме валютних курсів, процентних ставок,

загальних розмірів та структури грошової маси. Крім цього ставиться завдання відносно збільшення або зменшення їх на кількість пунктів. Всі групи цілей, які впливають на розвитку банківської системи перебувають в ієрархічному взаємозв'язку.

Важливою умовою для забезпечення фінансової стійкості банківського сектору на макrorівні, є «наявність ринкової інфраструктури, а саме сукупності суб'єктів матеріального, технологічного, організаційного, інформаційного, фінансового та правового характеру, які забезпечують безперервність функціонування ринкового механізму і відтворювального процесу при реалізації товарів та послуг на основі цін, які встановлені на основі рівноваги платіжного попиту та пропозиції» [23]. Всі ці складові частини позитивно впливають на втілення інноваційних рішень. Для ефективного функціонування банківського механізму експерти виокремлюють наступні елементи інфраструктури: нормативно-правову базу, фінансові ринки та організаційну структуру.

Основними завданнями інноваційного розвитку банківської системи на сучасному рівні повинні стати:

1. повернення довіри основної частини населення до вітчизняної банківської системи для того, щоб залучити додаткові ресурси на банківські депозити;
 2. введення мораторію на те, щоб ліквідувати банківські установи, що виконують встановлені нормативи достатності ліквідності та капіталу;
 3. забезпечення гарантій від держави в системі гарантій повернення депозитів клієнтів банків.
3. метою активізації банківського кредитування варто змінити нормативно-правову базу, яка спрямована на забезпечення правового врегулювання та регулювання відносин власності, посилення захисту прав кредиторів. Для цього варто здійснити такі заходи:

– розробити механізм кредитної підтримки розвитку національної економіки з визначеними макроекономічними пріоритетами з відповідними критеріями та умовами забезпечення фінансових ресурсів;

– запровадити податкові стимули для банківських установ, які надають кредити виробничим підприємствам, малому та середньому бізнесу;

– розробити та запровадити механізм зниження ставок рефінансування для банків, що надають кредити в різних сферах;

– розгорнути інформаційну кампанію з підтримки національного виробника та банків, які його кредитують [13].

Основною умовою загальної ефективності діяльності банківських установ як інструментів економічної політики, є зменшення рівня корупції. Для адекватного виконання завдань варто підвищити якість управління державними

банками. В результаті цього банки стануть прозорими для громадськості.

Наглядові ради банків повинні формуватися через публічні конкурси на основі професійно визначених критеріїв. Як вже зазначалося, ефективним інструментом, який сприятиме розвитку банківської системи в цілому та за допомогою якого можливо подолати циклічні та структурні проблеми в економіці є створення Банку розвитку, який би давав напрямки впровадження

інноваційних рішень в банківських установах. Він повинен доповнювати існуючі фінансові системи та зміцнювати їх стійкість, а також буде стимулятором інвестицій в розвиток капіталу, впровадження нових технологій та сприяння зрушенням за рахунок стратегічних інвестицій.

Світовий досвід провідних країн довів ефективність банку розвитку як інструменту стимулювання зростання економіки та зміни її структури. Банки розвитку відіграють важливу роль у різних країнах. Банк розвитку має застосовувати пряме кредитування, а також надавати кредити приватним

банкам для розширення можливостей більш дешевого кредитування. Крім цього цей банк може стати базовим кредитним інститутом, який надає довгострокове фінансування. Основні завдання та джерела формування капіталу Банку розвитку з врахуванням інновацій розглянемо у табл. 3.1.

Завдання та джерела формування капіталу Банку розвитку з врахуванням розвитку інноваційних технологій

Завдання банку	Джерела формування капіталу
1. Сприяння модернізації та розвитку економіки України через здешевлення фінансування інвестиційних проєктів в пріоритетних секторах та галузях, а також надання консультативної підтримки підприємствам-інвесторам.	1. Частина активів банківських установ, які перебувають у власності держави.
2. Сприяння зростанню енергоефективності економіки країни.	2. Кошти від продажу частини активів банків, що знаходяться у державній власності.
3. Сприяння розвитку інноваційної, енергетичної, комунальної та транспортно-логістичної інфраструктури.	3. Доходи від приватизації.
4. Сприяння формування галузей та технологій через венчурне кредитування.	4. За рахунок міжнародних грантів.
5. Кредитування консультативної підтримки бізнесу.	5. Продуктивна емісія Національного банку України.
6. Сприяння розвитку регіонів.	6. Прямі бюджетні вливання.
7. Сприяння залученню іноземних інвестицій в пріоритетні галузі економіки за рахунок фінансування проєктів.	
8. Виконання функцій через надання позик підприємствам на оборотний капітал.	

Джерело: побудовано автором на основі [11].

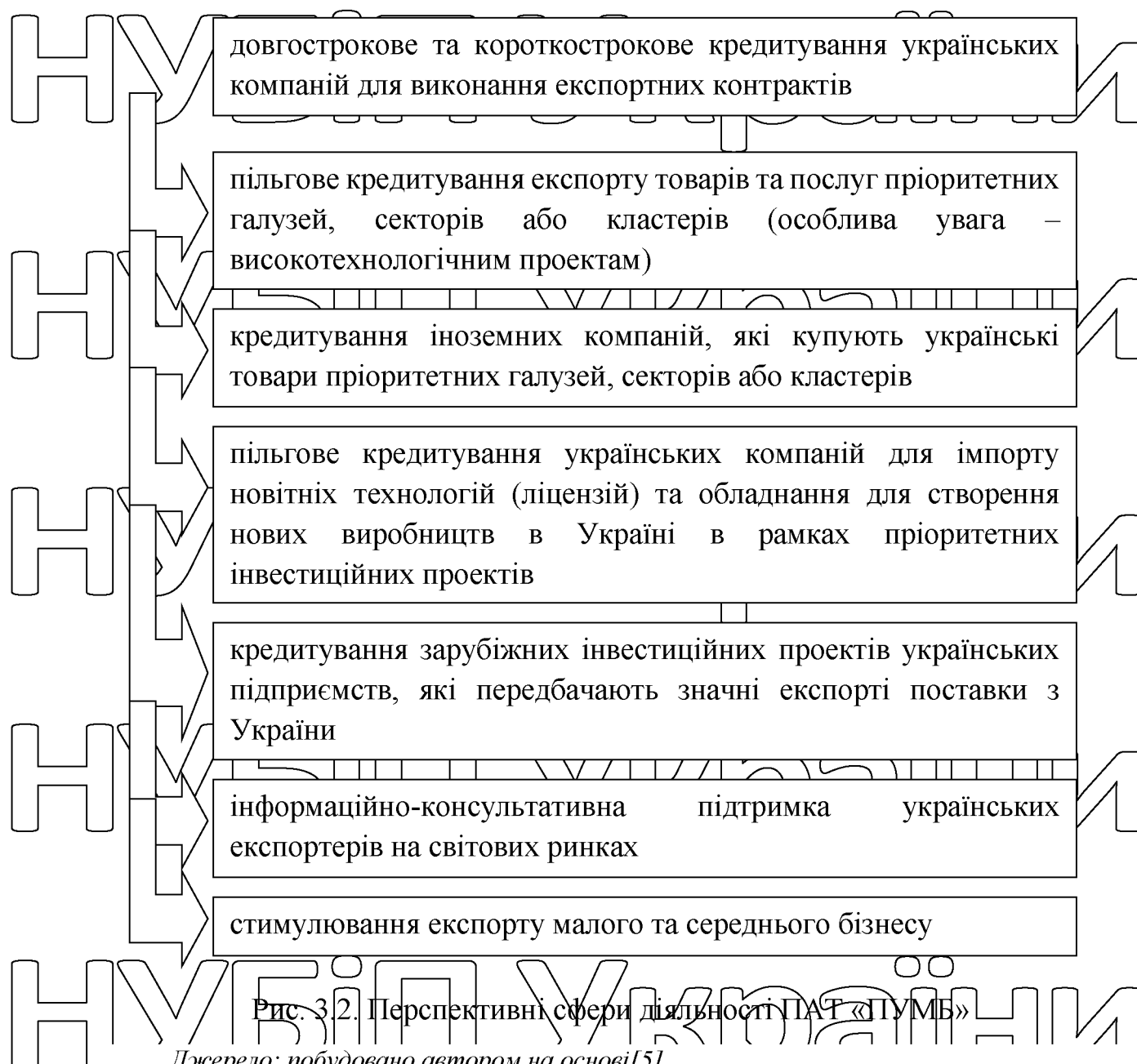
Отже, розвиток банківської системи шляхом підвищення загального рівня капіталізації банків та забезпечення їх джерелами ресурсів, збалансованими за ціною, обсягами та термінами, розширення спектра та зростання якості надання банківських продуктів та послуг, забезпечення діяльності банків відповідно до стандартів корпоративного управління на міжнародному ринку, розвитку системи ризик-менеджменту та вдосконалення управління ризиками, а також забезпечення захисту прав вкладників та кредиторів банків на високому рівні.

3.2. Розширення асортименту інноваційних послуг банку на прикладі ПАТ «ПУМБ»

Важливим завданням економічної політики в умовах війни є стимулювання експорту вітчизняних товарів і послуг з високою доданою вартістю та імпорту інноваційних технологій в тому числі в банківському секторі. Організаційна роль в процесі стимулюванні розвитку експорту товарів має забезпечувати Кредитно-експортне агентство, оскільки його основне завдання полягає в організації системи страхування, кредитування, організаційно-консультативної підтримки, державного гарантування експортно-імпортних контрактів з метою виходу вітчизняних товарів та послуг на нові ринки. Зауважимо, що кредитно-експортне агентство може залучати не лише державні, а й приватні установи. Важливим каналом для кредитування пріоритетних напрямів імпорту та експорту має стати ПАТ «ПУМБ», основні завдання якого відобразимо на рис. 3.2.

Зазначимо, що від початку війни триває перезавантаження банківського сектору. Після потрясінь в перший період війни банківські установи почали так зване перезавантаження, проводять довгострокове планування, запроваджують інноваційні підходи до ризик-менеджменту, здійснюють пошук нових клієнтів. Крім цього завершується процес очищення в банківській сфері та створюються макроекономічні умови для того, щоб повертати кошти бізнесу і населення. За аналітичними даними Національного банку України темпи приросту вкладів після завершення війни значно прискоряться. Важливим завданням банків вже в цьому році є відновлення кредитування домогосподарств та реального сектору. Так, боргове навантаження підприємств, які є позичальників банків поступово нормалізується внаслідок стабілізації дохідної частини, однак якісних позичальників, які мають прозору фінансову звітність поки що мало. Актуальним також залишається питання посилення прав кредиторів та впровадження в банківську діяльність інноваційних продуктів, послуг та рішень.

ПАТ «ПУМБ»



Для того, щоб відродити банківську сферу необхідний тривалий час, в тому числі й для ПАТ «ПУМБ», а також запровадження нових банківських продуктів, які повинні пройти спочатку апробацію, а потім забезпечувати ефективність. Важливим питанням є відновлення довіри підприємств до банківського механізму, що можливе при зміні підходів Національного банку України до функції захисту інтересів кредиторів та вкладників, які передбачають перебудову ідеології, розвиток інструментів реструктуризації та управління [7, С. 168-170].

Важливим джерелом стимулювання кредитування може бути структурне рефінансування Національним банком тих банківських установ, які кредитуватимуть реальний сектор виробництва в різних пріоритетних напрямках (funding for lending scheme), а саме з механізмами, які запропоновані в загальній структурі реформування політики Національного банку України відносно монетарного та валютного регулювання. Для того, щоб стимулювати кредитну активність ПАТ «ПУМБ» варто вирішити проблему накопичення токсичних активів та провести реструктуризацію валютних кредитів. Крім цього ПАТ «ПУМБ» доцільно стати організатором фінансування більш пріоритетних програм та проєктів. Функції банків України та їх виконавці полягають у наступному (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Основні функції банківських установ у розвитку банківської системи

Функції державних банків	Потенційні виконавці функцій
Ощадна (для населення)	Покладається на державні банки.
Розрахункова та соціальна	Для стратегічних підприємств незалежно від форми власності та органів влади і місцевого самоврядування; здійснення соціальних виплат та пенсій.
Підтримка експорту та імпорту	Основні функції виконуватиме ПАТ «ПУМБ» разом із Кредитно-експортним агентством та іншими банками.
Фінансування економічного розвитку	В основному здійснюватиме Банк розвитку.

Джерело: побудовано автором на основі [12].

В ПАТ «ПУМБ» можуть бути введені наступні нові інноваційні продукти та послуг (рис. 3.3.).

Банківські інновації

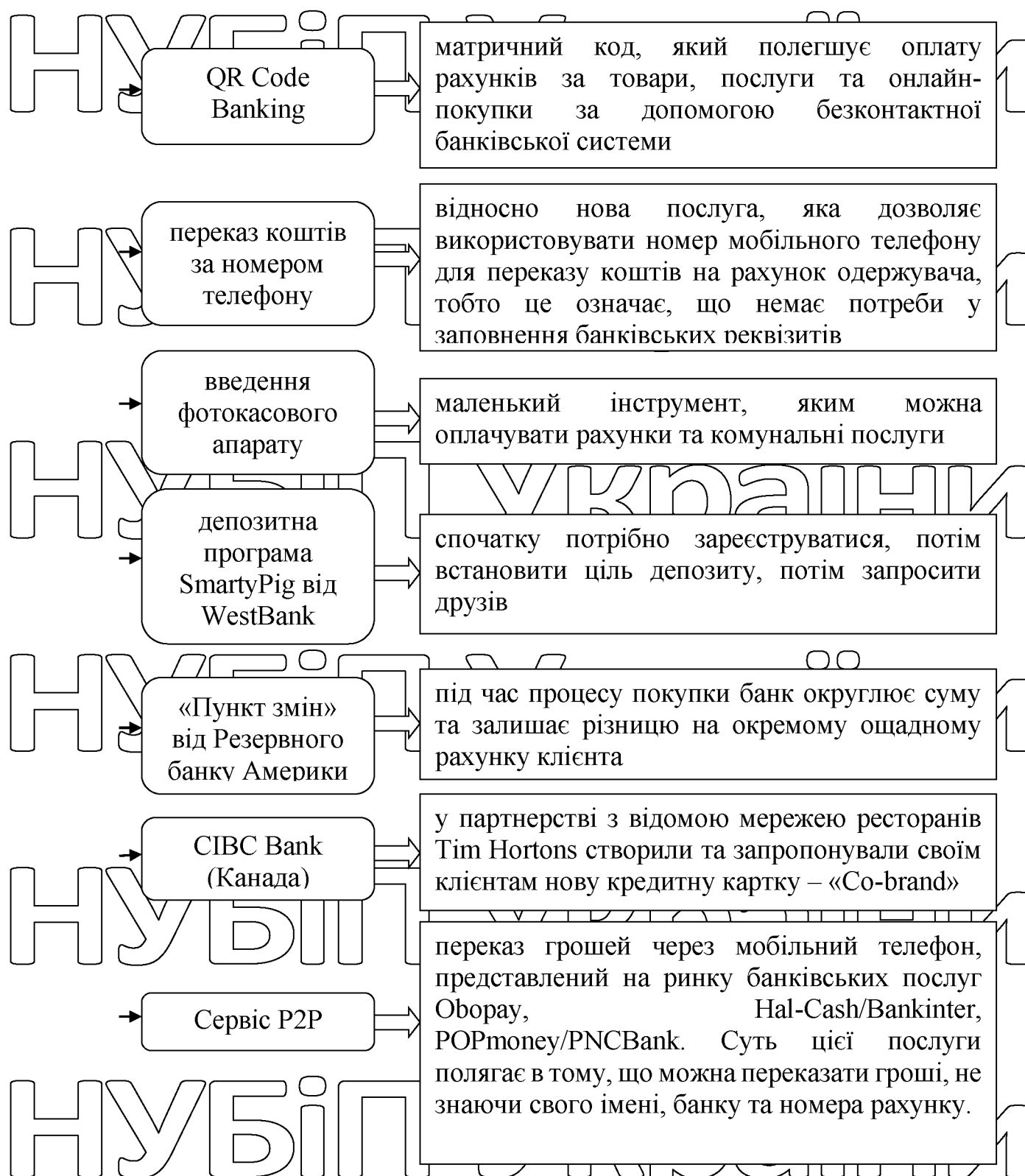


Рис. 3.3. Впровадження інноваційних продуктів в ПАТ «ПУМБ»

Джерело: побудовано автором на основі [16].

Наступною інновацією ПАТ «ПУМБ» є надання міжнародними системами безпосередньої можливості для власників карток іноземних банків без комісії проводити перекази в українські банки з використанням платіжних

систем, а саме Ria Money Transfer, INTEL EXPRESS, Western Union, MoneyGram та TransferGo. Також ПАТ «ПУМБ» ввів можливість знімати готівку в Румунії, Угорщині, Словаччині та Польщі із карток без сплати комісії. З використанням

міжнародної системи переказу INTEL EXPRESS можна здійснити миттєві перекази на безкоштовній основі на спеціальні рахунки для збору коштів на підтримку армії та допомогу українцям, які зазнали негативних змін від війни [16].

Варто взяти до уваги систему миттєвих платежів Blik, яка введена у Польщі і передбачає розробку сторінки для надання допомоги Збройним Силам України через банк Bank Gospodarstwa Krajowego. Зазначимо, що міжнародна співпраця в сфері банківської діяльності, а саме в процесі навчання та підвищення обізнаності населення постійно вдосконалюється. Прикладом

такої взаємоспівпраці є проєкт Національного банку України та Cambridge Judge Business School. Так, установи запустили програму, що має на меті розвиток та підтримку інновацій у фінансовому секторі. За програмою Cambridge Judge Business School затверджується глобальна стратегія Великобританії відносно партнерської підтримки України. Участь у цій програмі є безкоштовною, однак всім учасникам пропонується внести

благодійний внесок на Збройні Сили України. Цей внесок є невизначеним та добровільним. Процес навчання формується з дискусійних клубів та лекцій для всіх учасників. Програма реалізується за підтримки партнерів, а саме компаній Deloitte та Mastercard України. За результатами її завершення учасники мають

одержати сертифікати Cambridge Judge Business School, що дає змогу долучитися до академічної спільноти бізнес-школи. Для того, щоб інноваційні продукти вводилися в банківську сферу потрібна ефективна система управління в кризових умовах.

3.3. Поліпшення процесу управління у кризових умовах і результатів діяльності банків України

НУБІП УКРАЇНИ

Поліпшенням процесу управління інвестиційного спрямування діяльності банківської системи має стати формування та розробка гнучкої

політики щодо оподаткування доходів, які одержані банківськими установами від інвестиційних вкладень. У випадку зменшення податкового тиску на

НУБІП УКРАЇНИ

банківські установи, які проводять інвестиційну роботу, інтерес до впровадження таких проектів зі сторони банків значно зросте. Основним напрямком може стати гнучка система оподаткування доходів, які одержані від

реалізації інвестиційних вкладень в економіку. Створення пільгової системи

НУБІП УКРАЇНИ

оподаткування може буде використана до банківських установ, що проводять інвестування в реальний сектор економіки та вкладеннями для його розвитку. В подальшому державний бюджет отримає фінансові ресурси від реалізації

інвестиційного проекту у формі сплати платежів від роботи об'єкта інвестиційної програми [22, С. 43-44].

НУБІП УКРАЇНИ

Одним із напрямків скорочення рівня податкового навантаження на банк-інвестора може бути тимчасова відстрочка оплати платежів в державний бюджет на конкретний термін в залежності від особливостей інвестиційного

проекту. Також можливий варіант, при якому користуватись податковими

НУБІП УКРАЇНИ

пільгами будуть проекти, які спрямовані в конкретні галузі та стануть пріоритетними в регіоні. Це сприятиме посиленню розвитку цієї галузі через надходження інвестиційних вкладень банківських установ. Державна

підтримка банківського інвестування повинна сприяти створенню грошових потоків, які безпосередньо проходять через банки у виробничий та інші сектори економіки.

НУБІП УКРАЇНИ

Наступним напрямком вдосконалення системи управління банківських установ має стати залучення додаткового іноземного капіталу у вітчизняну

банківську систему. В сучасних умовах відбувається багато дискусій навколо

НУБІП УКРАЇНИ

окреслення альтернативних джерел залучення фінансових ресурсів в економіку України. Тому спочатку варто акцентувати увагу на внутрішні джерела забезпечення фінансовими ресурсами, проте деякі експерти в цій сфері

вважають, що варто залучати фінансові ресурси із-за кордону. Тому варто органічно поєднати внутрішні та зовнішні джерела інвестування економіки. Всі фінансові ресурси мають спрямовуватись в напрямку Європейський Союз до

України, а не навпаки. Для того, щоб залучити іноземні банки на територію України варто створити сприятливий клімат, для цього варто здійснити такі заходи:

1. Реалізовувати гнучкий механізм оподаткування доходів, які одержані банківськими установами від інвестиційної діяльності, тобто рівня оподаткування доходів, які одержані від інвестиційної роботи в Україні, який значно вищий, ніж в країнах ЄС

2. Впроваджувати спільні проєкти з країнами, банківські установи яких планується залучати до роботи на території України. Такими проєктами стають: банківські конференції та ярмарки, спільні інвестиційні проєкти та рамкові угоди щодо співробітництва в банківському напрямку.

3. Сформувати механізм надійного захисту іноземного капіталу, який залучається в банківську систему та звести до мінімуму всі прояви, що лякають інвесторів та банки з метою їх захисту від державних органів [29].

Всі окреслені дії сприяють залученню іноземних банків до участі у вітчизняній банківській системі та іноземних інвестицій в економіку країни через банківські установи.

Серед факторів, які окреслюють ефективність банківської діяльності в економічних, кадрових, правових та організаційних аспектах важливе місце посідає психологічний фактор довіри населення. Він формується на основі довіри населення до грошового еквіваленту та довіри до банківських установ. Тому варто впроваджувати дієві заходи в цьому напрямку саме банківським установам. В умовах загострення конкурентної боротьби можуть вистояти ті банки, які матимуть найвищу довіру населення. Для того, щоб збільшити довіру до банків, варто сформувати позитивний імідж навколо існуючих банків. Загальноекономічний ефект від збільшення довіри населення до банківських установ можна реалізувати за наступними напрямками (рис. 3.3.).

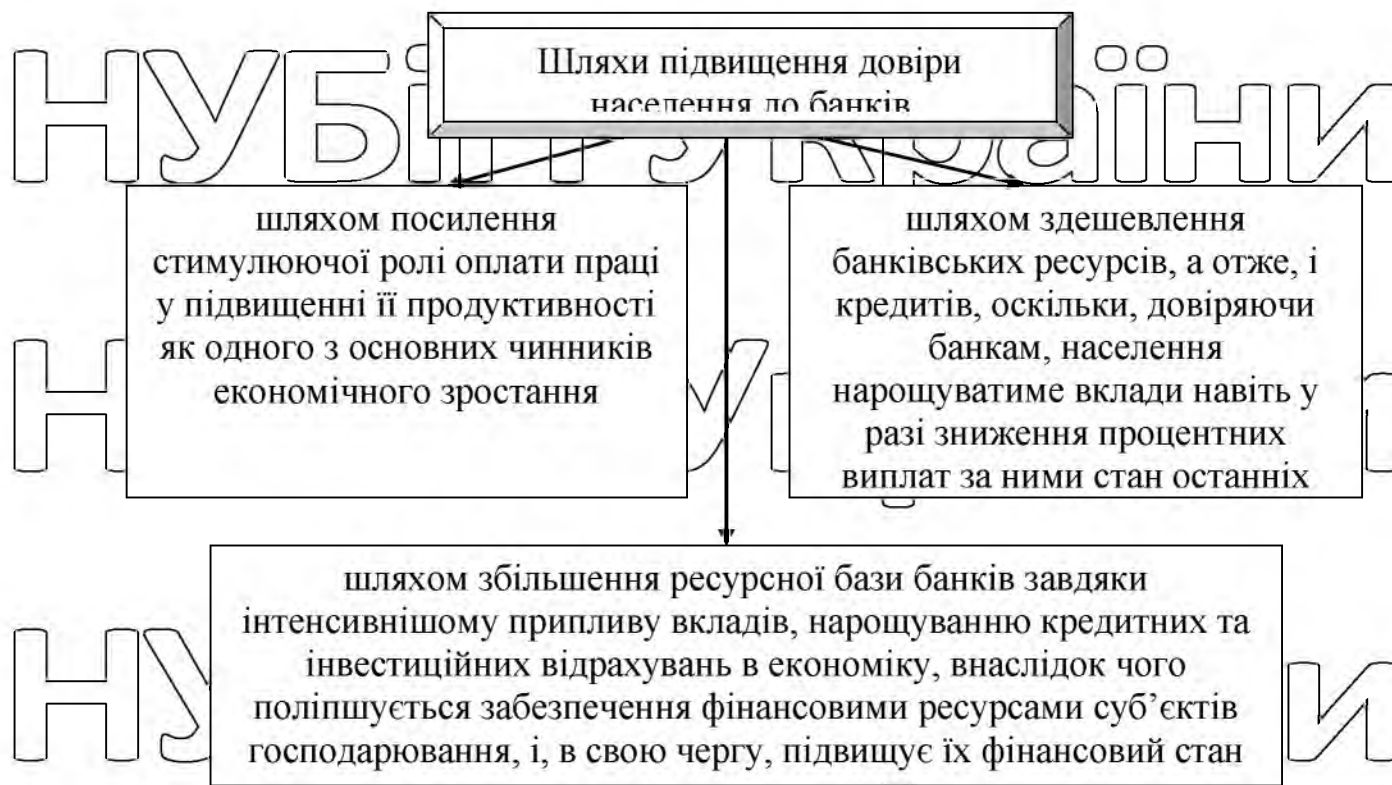


Рис. 3.4. Загальні напрямки зростання довіри населення до ПАТ «ПУМБ»

Джерело: побудовано автором на основі [34].

Для того, щоб зміцнити довіру до ПАТ «ПУМБ» зі сторони населення важливе значення має поступове послаблення політичних ризиків у їх роботі.

Політичні ризики є найбільш очевиднішими для клієнтів банківських установ та застерігають їх від вкладення фінансових ресурсів у банки. Для вітчизняних

банків важливим завданням є забезпечення стабільного розвитку для того, щоб досягнути високих фінансових результатів, а також підвищити конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках, посилити взаємодії банків із реальним сектором економіки.

Варто зауважити, що в сучасних умовах набуває поширення такий вид банківських послуг, який базується на формуванні партнерських стосунків між банківською установою та клієнтом. Банк і клієнт обґрунтовують спільну участь в процесі реалізації бізнес-плану або інвестиційного проекту, а також спільне фінансування цього плану. Прибуток ділиться в закріплених

пропорціях, які відповідають часткам участі партнерів. Тому одним із напрямків розвитку ринку банківських продуктів є система залучення банківськими установами довгострокових вкладів (депозитів) фізичних осіб з

метою створення позитивної репутації банку шляхом впровадження нової послуги, базуючої на спільному фінансуванні банківською установою та вкладником інвестиційного проекту.

Як зазначено у джерелі «для мінімізації ризиків дострокового припинення дії депозитного договору пропонується формування і розвиток партнерських відносин з клієнтами, за якого клієнт сам буде визначати строк (кількість днів), на який він хоче відкрити депозит. У сфері вдосконалення кредитних продуктів пропонується розвивати спільну участь банку та клієнта в придбанні нерухомості при поступовому зменшенні частки банку за рахунок викупу клієнтом частки банку до повного виходу банку з числа власників» [41].

Тому один із напрямків вдосконалення роботи ПАТ «ПУМБ» є підвищення якості моніторингу та аналізу клієнтських відгуків, побажань та пропозицій, а також робота над проектом YouCanChange, в рамках якого співробітники банку генерують ідеї щодо вдосконалення роботи установи. Завдяки цим заходам вже вдосконалено ряд продуктів та сервісів. Для контролю якості рівня сервісу, який надається клієнтам, у банку використовують метод Mystery Shopping. На базі підсумків перевірки відділень у банку вдосконалюються процеси та процедури, відбувається навчання персоналу тощо [44, С. 27-28].

Ще одним дієвим методом поліпшення своєї діяльності у ПАТ «ПУМБ» є дія програма, яка спрямована на протидію та запобігання корупції. У зазначеній програмі враховані основні корупційні ризики та опрацьовані інструкції щодо їх запобігання. Після закриття угоди з обміну активами між ABN Holdings S.A. та групою UniCredit внутрішня діяльність ПАТ «ПУМБ» регламентується наступними нормативними документами: Політикою протидії хабарництву Групи ABN Holdings S.A., Антикорупційною програмою ПАТ «ПУМБ», Положенням про конфлікт інтересів у ПАТ «ПУМБ» та Кодексом корпоративної етики ПАТ «ПУМБ». Також ПАТ «ПУМБ» не забуває і про проблеми загальнодержавного значення, він продовжив впровадження та розвиток принципів відповідального споживання ресурсів, а також доброго

ставлення до планети. Зелена культура продовжує активно поширювати серед співробітників, які вводять «зелені» принципи у своє щоденне життя, а також життя свої родин і друзів.

Отже, можемо зазначити, що в умовах фінансової глобалізації зростає необхідність підвищення рівня стійкості та надійності банків, для цього потрібно здійснити такі заходи:

1. покращити якість капіталу та забезпечити необхідний рівень покриття ризиків, які приймаються банками;

2. стимулювати залучення прибутку банку для інвестицій у банківський капітал через звільнення від оподаткування частини, яка безпосередньо спрямовується на зростання рівня капіталізації банків, стимулювання інвесторів в аспектах звільнення від податків на прибуток, що спрямовуються на зростання загального обсягу власного капіталу банків;

3. стимулювання припливу капіталу у банківські установи за рахунок залучення фінансових ресурсів акціонерів, в тому числі портфельних інвесторів;

4. реалізувати необхідні заходи, які спрямовані на удосконалення правової бази роботи банків через внесення необхідних змін до нормативної бази в системі обов'язкових економічних нормативів;

5. активізувати механізми реструктуризації та реорганізації банківських установ як засобу зміцнення фінансової стійкості, враховуючи критерії економічної ефективності банків;

6. законодавче врегулювати заходи стимулюючого характеру, а аспектах скорочення капіталу проблемного банку, що на суму сумнівних та безнадійних боргів.

ВИСНОВКИ

НУБІП України

В роботі розкриті особливості інноваційної діяльності банків, проаналізовано ефективність запровадження інноваційних банківських технологій у ПАТ «ПУМБ» та визначено перспективи запровадження інноваційних технологій, цифрових послуг та продуктів в комерційних банках України. На основі цього зроблено наступні висновки:

НУБІП України

1. Провівши аналіз поглядів вчених-економістів на сутність поняття «банківські інновації» можемо зазначити, що вони є основним результатом роботи банківських установ, які спрямовані на формування нових технологій та продуктів, інноваційних методів в системі управління банком для одержання конкурентних та додаткових переваг. Інновації банківських установ застосовуються до різних видів нововведень в різних напрямках роботи банку, що дає можливість досягнути позитивного стратегічного ефекту, який проявляється через зменшення витрат на проведення операцій та приріст клієнтської бази. При цьому банківська інновація як новий продукт проявляється в процесі реалізації на фінансовому ринку або в банківській установі, а попит на банківські продукти інноваційного характеру характеризує рівень його новизни.

НУБІП України

2. Найбільш розповсюдженими на даному етапі є такі види вітчизняних інноваційних банківських продуктів: мобільний банкінг, Інтернет-банкінг, «зона 24», електронний залишок та POS-термінали, які розташовані в торговельних мережах України. Основними ознаками привабливості банківських продуктів, які є інноваційними є високий рівень надійності та якості для споживача і високий рівень доходності для банку. Для інституційних інвесторів, якими виступають банківські установи важливим є оптимальне поєднання основних ознак, що дозволяє забезпечити максимальний очікуваний рівень доходності при можливих ризиках. З метою додержання всіх умов банківські установи повинні розробляти інноваційні банківські продукти, які

НУБІП України

будуть відповідати затвердженим вимогам щодо підтримки їх доходності, надійності та ліквідності вкладень.

3. Успішне запровадження Інтернет-технологій в банківській справі в першу чергу залежить від ресурсного забезпечення механізму дистрибуції, взаємодії її складових частини, узгодженості всіх цілей та інтересів, механізму впровадження цифрових рішень, а також інструментів для поступової реалізації стратегії. Всі наведені фактори можуть впливати на темпи, якість та параметри реалізації обраної цифрової стратегії в банку. Інноваційна стратегія включає всі інструменти, які в практичній діяльності виражаються у формі моделей.

Зазначимо, що в цьому аспекті кожна із обраних стратегій має свої особливі риси, які адаптуються під завдання та цілі банку.

4. ПАТ «ПУМБ», пріоритетами діяльності якого є збереження та розвиток бізнесу, команди та клієнтів, а також надання посильної допомоги захисникам та пораненим, входить до числа провідних банківських установ України, що активно запроваджують у своїй діяльності інноваційні технології в управлінні та інноваційні продукти.

Об'єктивною причиною тому є бажання знову стати прибутковим банком(бо за результатами 2022 воєнного року банк був збитковим), поступово знижувати свої операційні витрати, підвищувати рівень капіталізації і рівень фондування до передвоєнного рівня, рівень рентабельності. Банк має наміри займати конкурентні позиції на ринку банківських послуг, а відтак мати збільшення ресурсної бази за рахунок нарощування клієнтської бази. Цей банк має всі підстави для виконання цих амбітних планів. Він наростив свої активи за чотири роки (на 7%, і нарощував їх у передвоєнні роки майже по 40% на рік), він розумно розміщує їх у ліквідні інструменти, активно запроваджує інноваційні технології.

5. ПАТ «ПУМБ» запровадив різні форми інновацій для приватних клієнтів, які дозволяють швидко мати доступ до рахунків та користуватися банківськими продуктами. Найбільшого поширення має ПУМБ Online, який дозволяє управляти кредитами та власними коштами. Так, основними

перевагами управління кредитами є наступні: надання банком кредиту до 200 тис. грн. та до 62 днів без переплат; надання грошей у розстрочку – до 5000 грн. на 3 місяці без комісії; можливість сплачувати частинами за товари до 24 міс.

за 0 комісії; надання кредиту готівкою до 100 тис. грн. з щомісячною комісією 2,99 %; перевод будь-якої покупки у розстрочку та повернення коштів на картку

та керування кредитним лімітом – до 100 тис. грн. на кредитку, готівку або розстрочки. Управління власними коштами передбачає: відкривай та користуйся картою за 0% комісії; поповнювати та переказуй на картки інших

банків в гривні з 0% комісії; знімати готівку в будь-яких банкоматах України з 0% комісії; оплачувати комунальні послуги та поповнювати мобільний з 0%

комісії; розраховуватися та отримувати до 20% на кешбек; збирати гроші в МаніБокс та отримувати 5% річних на залишок; примножувати фінансові

ресурси із ставкою до 14%; отримувати міжнародні перекази з 0% комісії та купувати валюту онлайн.

6. ПАТ «ПУМБ» запроваджує у свою роботу інноваційну програму модернізації банківської мережі, що формується шляхом проведення розробки інноваційної стратегії розвитку, побудову роздрібного бізнесу та поступового

виведення продуктової політики на новий рівень, розширення інноваційних проєктів, які спрямовані на підтримку мікро-, малого та середнього бізнесу, а

також приведення фінансової звітності та ризик менеджменту у відповідність до міжнародних стандартів, продовження роботи з проблемними активами.

Наведені стратегічні орієнтири банку передбачають запровадження нових напрямів розвитку ринку інноваційних банківських послуг.

7. Основними завданнями інноваційного розвитку банківської системи на сучасному рівні повинні стати: повернення довіри основної частини населення до вітчизняної банківської системи для того, щоб залучити додаткові

ресурси на банківські депозити; введення мораторію на те, щоб ліквідувати банківські установи, що виконують встановлені нормативи достатності

ліквідності та капіталу та забезпечення гарантій від держави в сфері гарантій повернення депозитів клієнтів банків (особливо для юридичних осіб). З метою

активізації банківського кредитування варто змінити нормативно-правову базу, яка спрямована на забезпечення правового врегулювання та регулювання відносин власності, посилення захисту прав кредиторів.

8. В умовах фінансової глобалізації у повоєнний період зростає необхідність підвищення рівня стійкості та надійності банків, для цього потрібно здійснити такі заходи: покращити якість капіталу та забезпечити необхідний рівень покриття ризиків, які приймаються банками; стимулювати залучення прибутку банку для інвестицій у банківський капітал та в пріоритетні проєкти через звільнення їх від оподаткування; стимулювання припливу капіталу у банківські установи за рахунок залучення фінансових ресурсів акціонерів, в тому числі портфельних інвесторів; реалізувати необхідні заходи, які спрямовані на удосконалення правової бази роботи банків через внесення необхідних змін до нормативної бази в системі обов'язкових економічних нормативів та упорядкувати механізми реструктуризації та реорганізації банківських установ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеева О. А., Чумаченко Р. Г. Основні інструменти та перспективи розвитку digital-маркетингу. Пенза: «Наука та освіта». 2018. С. 110-114.

2. Андрушків І. П., Надієвель Д. М. Діджиталізація в банківському секторі: світовий та вітчизняний досвід. *Проблеми економіки*. 2018. №4. С. 195-200. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_4_24.

3. Баглай Р.О. Загрози безпеки хмарних технологій для банків. *Системи обробки інформації*. 2018. Вип.1(152). С.127-130.

4. Баранова В. Г. Банківські інноваційні технології: проблеми та перспективи впровадження. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 40. С. 177-181. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_40_34.

5. Білик В. В., Коломицева О. В. Маркетингові аспекти розвитку інновацій у регіонах. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2019. Вип. 52. С. 87-93.

6. Бондаренко Л. П. Банківські інновації як необхідність ефективного функціонування банківського ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 3. С. 5-8.

7. Борисюк О., Дацюк-Томчук М., Липовська-Маковецька Н. Імперативи розвитку фінансового ринку України в умовах цифровізації. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. №2. С. 168-176. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-168-176>.

8. Гулей А. І., Гулей С. А. Цифрова трансформація вітчизняного банківського середовища в умовах розвитку фінтех-екосистеми. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4, № 1. С. 6-15.

9. Демченко І. Відкритий банкінг в Україні. Нові можливості для бізнесу. URL: <https://blog.liga.net/user/idemchenko/article/42888>.

10. Дзюблик О. В. Інноваційні вектори розвитку банківської системи. *Світ фінансів*. 2019. № 3 (60). С. 8-25. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1241/1244>

11. Довгань Ж., Галіцейська Ю. Open-banking як тренд розвитку фінансових технологій. *Інноваційна економіка*. 2021. № 5-6. С.111-116. DOI: 10.37332/2309-1533.2021.5-6.16.

12. Довгань Ж. М. Розвиток банківських екосистем: ризики і перспективи. 2019. С. 158-164. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2019_5-6_23.

13. Дроботя Я. А., Бражник Л. В., Дорошенко О. О. Диджиталізовані інновації банківського бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-15>.

14. Дячук Д. І., Ларишова К. Л. Дистанційне банківське обслуговування: проблеми впровадження та перспективи розвитку. *Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика: збірник наукових праць здобувачів вищої освіти/ молодих учених*. Хмельницький, 2021. С. 45-47. URL: <http://surl.li/dmkes>.

15. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.

16. Зайонц А. В. Банківські інновації в системі забезпечення конкурентоспроможності банків. *Облік і фінанси*. 2020. №1. С. 100-106. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2020_1_15.

17. Золотарьова О. В., Чекал А. А. Інноваційні банківські продукти та специфіка їх впровадження в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 16. Ч. 1. С. 112-115.

18. Іванов С. В. Особливості банківських інновацій. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30(2). С. 73-80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_30\(2\)_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_30(2)_18)

19. Казарян О.Г. Вплив цифрової економіки на діяльність банків України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38-2. С. 98-102.

20. Коваленко В. В. Цифрова трансформація банківського сектору економіки України. *Фінанси України*. 2021. №3. С. 84-98. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr202103.060>.

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

22. Котуранова Т. В., Варгоха Я. С., Александрова М. О. Інтернет-банкінг в Україні – інноваційний розвиток банківської сфери. *Економічний простір*. 2019. №146. С. 43-56.

23. Кох Л. В. Інновації у банківському бізнесі. Львів : Вид-во Політехн. ун-ту, 2019. 49 с.

24. Кльоба Л. Г. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. С. 1-8.

25. Ключко Л. А. Інновації у сфері банківського бізнесу. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. № 2. С. 109-128. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnuds_2019_2_10

26. Кривин 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.

27. 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>.

28. Кузьменко О. В., Овчаренко В. О. Оцінювання впливу інноваційних технологій на ринок банківських послуг України. *Бізнес Інформ*. 2018. № 2. С. 121–126. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_2_18

29. Кузьмінов С. В., Задоя Ю. А. Інновації у банківській діяльності: сутність і класифікація. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2018. № 1 (24). С. 64–70.

30. Літошенко А. В. Технологія blockchain: переваги та неочевидні можливості використання у різних галузях. *Економіка та держава*. 2017. № 8. С. 77-79.

31. Лобзинська С.М., Скоромирович І.Г., Владичин У.В. Діяльність необанків на ринку фінансових послуг в Україні та світі. *Фінансовий простір*. 2021. № 3 (43). С. 7-21. DOI: [https://doi.org/10.18371/fr.3\(43\).2021.071821](https://doi.org/10.18371/fr.3(43).2021.071821).

32. Мельник О. І. Запровадження фінансових інновацій у вітчизняній банківській практиці. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. № 8. 2018. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/8-2018/UKR/melnyk.pdf>

33. Міщенко В. І., Міщенко С.В. Маркетинг цифрових інновацій на ринку банківських послуг. *Фінансовий простір*. 2018. № 1 (29). С. 75–79.

34. Ніколайчук Ю. Інновації у глобальній біржовій сфері та банківській діяльності : Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах». 2022. С. 138–141.

35. Орловський В. Інновації на виріст. *Банківські технології*. 2020. № 3. С. 26–29.

36. Офіційний сайт ПАТ «ПУМБ». Перший Український Міжнародний Банк. URL: <https://www.pumb.ua>.

37. Пищуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf.

38. Романовська Ю., Складанюк М. Діджиталізація банківського сектору в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1120>.

39. Силкіна Ю. О., Мазур І. М. Особливості інноваційного розвитку в банківській сфері. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_11_67.

40. Тепкесва Т. С. Сучасні тенденції розвитку нових банківських продуктів та послуг для фізичних осіб. *Вісник КНУ*. 2016. № 3. С. 54–61.

41. Ушаков С.О., Добровольська О.В. Розвиток інноваційних банківських послуг в Україні. *Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика : збірник наукових праць здобувачів вищої освіти / молодих учених*. 2022. С. 62–64. URL: <http://surl.li/hjmze>

42. Чайковський Я., Ковальчук Я. Банківські інновації: перенективи та загрози електронних банківських послуг. *Світ фінансів*. 2018. № 4 (57). С. 121–136.

43. Худолій Ю., Свистун Л. Сучасні тенденції FinTech та їх вплив на безпеку банківських установ. *Економіка і регіон*. 2021. № 3 (82). С. 115-123. DOI 10.26906/EiR.2021.3(82).2375.

44. Хуторна М., Костогриз В. Ефективність діяльності банків в умовах цифровізації. *Вісник Університету банківської справи*. 2020. № 2 (23). С. 27-34.

45. Федішин М.П., Старкіна М.О. Розвиток банківських інформаційних систем. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №2 (68). С. 200-203.

46. Шарко Є. І. Впровадження інновацій банківського обслуговування в Україні. *Соціально-гуманітарний вісник*. 2020. Вип. 32-33. С. 204–206. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj_2020_32-33_104.

47. Шерінг: сучасний тренд, що відкриває майбутнє. URL: <http://www.mukachevo.net/ua/news/view/2087215> (021).

48. Щередіна А.О., Трашкова Х.М. Маркетинг територій через канали цифрового маркетингу. *Одеський державний технічний університет*. 2018. С. 90-94.

49. Чайковський Я. І., Ковальчук Я. Ю. Банківські інновації: перспективи та електронних банківських послуг. *Світ фінансів*. 2018. Вип.4. С.121-130.

50. 2020 BAI Global Innovation Award Winners. URL: <https://www.bai.org/globalinnovations/awards/2020-winners/>.

51. Roberts P.W. Dynamics of Innovative Activity and Competitive Advantage: The Case of Australian Retail Banking, 1981 to 2015. *Organization Science*. 2020. Vol. 14. No 2. P. 107-122.

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ