

УДК 336.71

О. В. Марценюк,

к. е. н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0920-7070>

О. Л. Руда,

к. е. н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3266-7470>

В. М. Буяльська,

магістрант, Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-5034-3135>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.6.134

ТЕНДЕНЦІЇ РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА У ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

O. Martseniuk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance,
Banking and Insurance, Vinnytsia National Agrarian University

O. Ruda,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance,
Banking and Insurance, Vinnytsia National Agrarian University

V. Buialaska,

Master's, Vinnytsia National Agrarian University

TRENDS OF THE BANKING SERVICES MARKET IN THE CONDITIONS OF THE MARITAL STATE AND IN THE POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE

Воєнний стан, введений у лютому місяці 2022 року, на території України у зв'язку з військовою агресією росії, а саме через війну, розв'язану рф проти України, зумовив появу нових викликів для належного функціонування не лише банківської системи, а й економіки в цілому. Важливість розвитку банківського сектору передбачає актуальність розгляду питання щодо дослідження нових видів банківських послуг, що містить у собі перспективу майбутнього стану банківської установи. Обґрунтовано, що забезпечення стабільного функціонування банківського сектору можливе за умов подальшого упровадження банками сучасних технологій обслуговування клієнтів і позитивні наслідки їх застосування.

Проаналізовано динаміку кількості банків в Україні за 2008—2023 рр. Доведено, що військовий стан вплинув на усі сфери економічних відносин в Україні та на ринок банківських послуг зокрема.

В результаті проведеного дослідження сучасного стану функціонування банківського сектору України, виявлено, що стійкість банківської системи з початку військових дій й дотепер сформована за рахунок вагомого нарощування в 2021 р. обсягів банківського бізнесу: кредитного і депозитного портфеля, інвестицій, операцій з цінними паперами. Все це забезпечило суттєвий додатний фінансовий результат та високий рівень рентабельності порівняно з попередніми роками

Розглянуто технології, засновані на використанні інформаційно-комунікаційних технологій: Інтернет-банкінгу, мобільного банкінгу, СМС-банкінгу, телефонного банкінгу, банкоматів і терміналів самообслуговування. Проаналізовано зовнішні і внутрішні чинники, що впливають на впровадження зазначених технологій банківськими установами і на використання цих технологій клієнтами банків.

Проаналізовано принципи регулювання банківської діяльності, яких притримується НБУ в умовах воєнного стану.

Визначено, що розвиток зазначених технологій відбуватиметься в напрямі забезпечення постійного і простого доступу клієнта до банківських послуг; забезпечення підвищених заходів захисту; адаптації банківських послуг до потреб клієнта та їх персоналізації; інтеграції з іншими фінансовими установами і фінтек-компаніями; створення банківських систем із відкритим API та ін.

The martial law imposed in February 2022 on the territory of Ukraine in connection with the military aggression of Russia, namely because of the war launched by the Russian Federation against Ukraine, led to the emergence of new challenges for the proper functioning of not only the banking system, but also the economy in as a whole. The importance of the development of the banking sector implies the urgency of considering the issue of researching new types of banking services, which includes the perspective of the future state of the banking institution. It is substantiated that ensuring the stable functioning of the banking sector is possible under the conditions of further implementation by banks of modern customer service technologies and the positive consequences of their application.

The dynamics of the number of banks in Ukraine for 2008—2023 were analyzed. It has been proven that the state of war affected all spheres of economic relations in Ukraine and the market of banking services in particular.

As a result of the study of the current state of functioning of the banking sector of Ukraine, it was found that the stability of the banking system from the beginning of military operations until now has been formed due to the significant increase in the volume of banking business in 2021: credit and deposit portfolios, investments, transactions with securities. All this ensured a significant positive financial result and a high level of profitability compared to previous years.

Technologies based on the use of information and communication technologies are considered: Internet banking, mobile banking, SMS banking, telephone banking, ATMs and self-service terminals. The external and internal factors affecting the implementation of these technologies by banking institutions and the use of these technologies by bank clients are analyzed.

The principles of regulation of banking activity, which the NBU adheres to in the conditions of martial law, are analyzed.

It was determined that the development of these technologies will take place in the direction of ensuring constant and easy access of the client to banking services; provision of increased protection measures; adaptation of banking services to the client's needs and their personalization; integration with other financial institutions and fintech companies; creation of banking systems with open API, etc.

Ключові слова: банк, банківські послуги, банківські технології, Інтернет-банкінг, мобільний банкінг, самообслуговування, інновації.

Key words: bank, banking services, banking technologies, Internet banking, mobile banking, self-service, innovations.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

На сучасному етапі розвитку світової банківської системи спостерігається зростання конкуренції та фінансових криз, а також наявність воєнного стану в Україні. Радикальні зміни, пов'язані з непрацездатністю, руйнуванням критичної інфраструктури та перебоями з електропостачанням, а також повітряними тривогами, значно впливають на рівень обслуговування клієнтів. Отже, передбачається формування нових пріоритетів, особливо у сфері діяльності банківських установ та їх координації з Національним банком України. Це пояснюється тим, що основу банківської системи складають Національний банк України та комерційні банки, проте важлива роль відводиться і небанківським фінансовим установам та банківській інфраструктурі.

Одним із ключових факторів успішного розвитку банківської сфери є стратегія постійних нововведень. Зараз інновації є визначальним елементом стабільності, конкурентоспроможності та сталого економічного зростання

банків. Сучасні умови банківського бізнесу виділяють три основні каталізатори інновацій в цій галузі: глобалізацію світових фінансових ринків та ринків банківських послуг, зростаючу конкуренцію від банківського та небанківського секторів, а також світову фінансову кризу.

Зазначені явища мають суттєвий вплив на склад якісний і кількісний склад учасників ринку банківських послуг і спричиняють ключові зміни у поведінці споживачів. Це залишає банки єдиною можливістю зберегти та збільшити свої конкурентні переваги за допомогою впровадження інновацій, що визначає стратегію розвитку банківського сектора в середньостроковій перспективі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз наукової літератури, досліджень практиків показав, що зазначені проблеми перебувають у центрі уваги відомих вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, окремим тео-

ретичним питанням дослідження ринку банківських послуг присвячені праці таких відомих вітчизняних та зарубіжних дослідників, як В. Базилевич, О. Дзюблюк, І. Лютий, С. Науменкова, В. Міщенко, В. Усоскін, Е. Уткін, О. Чуб, А. Чухно. Питання впровадження сучасних технологій у банківській сфері досліджували О. Аксьонов, О. Горчакова, С. Леонов, І. Пахомова, В. Степаненко та інші. Проте вимагають більшої уваги виявлення сутності банківських послуг і навіть дослідження тенденцій інноваційного розвитку на банківському секторі в умовах війни та післявоєнному відновленні, що зумовлює мета цієї статті.

МЕТА СТАТТІ

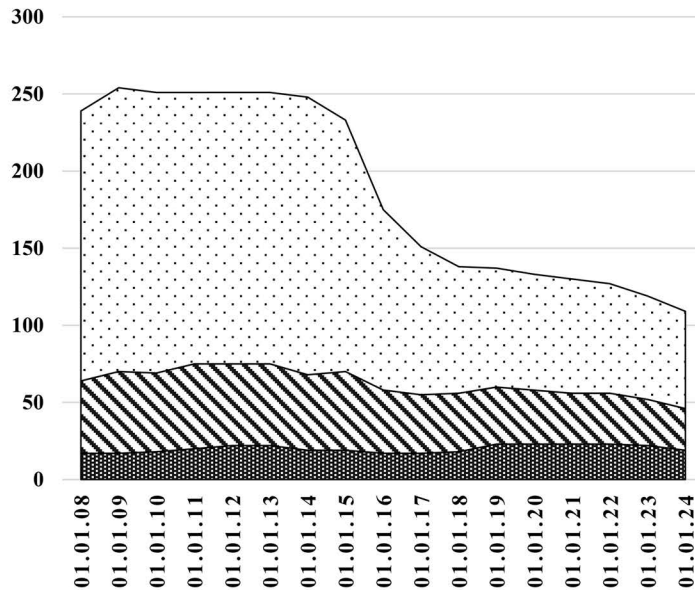
Метою статті є висвітлення сучасних тенденцій розвитку банківських послуг в умовах війни на основі аналізу ринку цифрових технологій, які посилено впроваджуються у процес здійснення банківських операцій, спираючись на досвід як світового, так і українського споживчого сегменту.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз тенденції розвитку ринку банківських послуг в умовах воєнного стану та його роль у післявоєнному відновленні України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Надійне функціонування банків державного сектору, які відповідають за стабільність банківської системи, має важливе значення для економіки та безпеки держави, особливо в період воєнного конфлікту та його наслідків. Важливо відзначити, що Національний банк України (НБУ) визначає системно важливі банки, які включають не лише банки державного сектору, але й приватні комерційні установи.



	01.01.08	01.01.09	01.01.10	01.01.11	01.01.12	01.01.13	01.01.14	01.01.15	01.01.16	01.01.17	01.01.18	01.01.19	01.01.20	01.01.21	01.01.22	01.01.23	01.01.24
□ Кількість діючих банків	175	184	182	176	176	176	180	163	117	96	82	77	75	74	71	67	63
▣ З них з іноземним капіталом	47	53	51	55	53	53	49	51	41	38	38	37	35	33	33	30	27
■ У тому числі зі 100% іноземним капіталом	17	17	18	20	22	22	19	19	17	17	18	23	23	23	23	22	19

Рис. 1. Кількість комерційних банків в Україні 2008—2023 рр.

Джерело: сформовано автором за даними [7].

Це підтверджує створення мережі "Power Banking".

Останнім часом українська банківська система пройшла через значні труднощі і функціонує в умовах стресу, невизначеності та значних змін на фінансовому ринку. Ці виклики пов'язані як із пандемією COVID-19 та введенням карантинних обмежень з 2020 року, так і з воєнними діями, що розпочалися в Україні 24 лютого 2022 року. Проведемо аналіз динаміки кількості банків в Україні за період з 01.01.2008 р. по 01.01.2024 р. (рис. 1).

За період 2008—2014 рр. спостерігаються тенденції сталого розвитку банківського сектору. Однак вторгнення росії на територію України у 2014 році відобразилось і на кількості банків — відбулось різке скорочення і дана тенденція продовжується по сьогоднішній день. На травень 2022 року в Україні працювало 69 банків, у тому числі 4 державні, 16 банків іноземних банківських груп і 49 приватних банків, з них 14 банків є системно важливими. У відповідь на агресію росії з лютого 2022 року почали ліквідацію двох дочірних банків російських фінансових корпорацій з державним капіталом — АТ "Міжнародний резервний банк" і ПАТ "Промінвестбанк", які на початок 2022 року мали у своїй структурі 2% чистих

активів вітчизняного банківського сектору. За підсумками I кварталу 2022 року банки продовжили тенденцію до скорочення мережі, яка набула масового характеру. Така тенденція в умовах воєнного стану пояснюється неможливістю роботи відділень банків на окупованих територіях і територіях, де ведуться активні бойові дії. Крім того, значна кількість банків була змушена перенести свої головні офіси.

Варто зазначити, що частка діючих відділень системно важливих банків у регіонах на початок березня 2022 року становила 55 % (2 761 відділення). На початок квітня 2022 року частка діючих відділень системно важливих банків у регіонах становила вже 69 % (3 415 відділень). Відзначимо, що протягом 2022 року банки частково відновили роботу своїх відділень, поновлення банківської діяльності відбувається поетапно.

Під впливом нинішніх обставин відбулося значне прискорення цифрової трансформації у банківському секторі, внаслідок чого впроваджено значну кількість інновацій, спрямованих на полегшення банківських процедур, підтримку стабільного функціонування системи та захист існуючих механізмів від зовнішніх загроз.

Під час пандемії та карантинних обмежень усі учасники банківського сектору оцінили переваги оновленого обслуговування клієнтів, включаючи впровадження віддаленої роботи для персоналу, розробку мобільних додатків та інших каналів дистанційного обслуговування. Ці процеси значно прискорились під час повномасштабного вторгнення та адаптації до воєнного стану, коли декілька банків припинили діяльність своїх відділень і перенесли головні офіси в безпечніші регіони України.

Цікавим є розповсюдження технологій цифровізації серед населення, хоча, на жаль, навіть при тривалій нестабільності в країні багато людей ще не ознайомлені з нововведеннями в банківській діяльності загалом.

Навіть при закритті значної кількості банківських відділень, банки продовжують забезпечувати безперебійність безготівкових розрахунків для юридичних і фізичних осіб та роботу платіжної інфраструктури, включаючи термінали та банкомати. Крім того, стабільна робота банків забезпечує цілодобове проведення операцій з платіжними картками, включаючи зняття та безготівкові операції. Таким чином, банківський сектор України продовжує працювати, виконуючи всі свої зобов'язання та вимоги Національного банку.

Таблиця 1. Етапи переходу від традиційного до дистанційного банківського обслуговування

Етап	Назва етапу	Характеристика
1	Традиційне банківське обслуговування	У відділеннях банку оформлюється значна кількість паперових документів, альтернативні канали практично не використовуються, частка трансакцій через віддалені канали становить менше 40%
2	Освоєння електронних каналів	Банк і клієнт освоюють форми дистанційного банківського обслуговування «банк-клієнт» та інтернет-банкінг; відбувається дедалі більша орієнтація на електронний документообіг, скорочується кількість паперових носіїв інформації; зростає використання альтернативних каналів, частка трансакцій через віддалені канали дорівнює 60–80%
3	Багатоканальне обслуговування	Впроваджується мобільний банкінг та інші технології дистанційного банківського обслуговування; зростає якість банківських послуг; клієнти все більше віддають перевагу багатоканальному обслуговуванню замість візиту до відділення банку; обслуговування майже повністю відбувається через віддалені канали (частка трансакцій становить 80–90%)
4	Переважає дистанційного банківського обслуговування	Усі основні банківські продукти продаються і обслуговуються через систему дистанційного обслуговування; передбачається високотехнологічне обслуговування наявних клієнтів з переведенням на 100 % трансакцій дистанційно

Джерело: побудовано на основі даних [6].

Вчені виділяють 4 етапи переходу від звичайного традиційного банківського обслуговування до дистанційного, детальніше їх можна розглянути на таблиці 1.

Аналізуючи надану таблицю та враховуючи вказані етапи переходу, можна визначити, що українська банківська система зараз перебуває на третьому етапі розвитку дистанційного банківського обслуговування. Це підтверджується активним впровадженням систем мобільного та інтернет-банкінгу, а також інших дистанційних технологій більшістю банків. Однак для досягнення четвертого етапу систематично потрібно ще певний час, оскільки деяка частина населення, особливо серед літніх людей, залишається прихильником традиційних методів обслуговування.

Розробка та впровадження інноваційних технологій, які спрощують взаємодію між клієнтом і банком, визначаються як важливий аспект сучасного світу і слугують одним із критеріїв якості та престижності банківських установ. У силу конкурентного середовища банки повинні постійно удосконалювати цей підхід для привертання більшої аудиторії та задоволення їхніх потреб.

Інноваційна активність та цифровізація є ключовими процесами в сучасній економіці, які вирішують актуальні завдання щодо ефективного створення товарів і надання послуг порівняно з попередніми технологічними укладами. Використання штучного інтелекту, хмарних обчислень, аналізу великих даних та інших інновацій розвивається у контексті інноваційної діяльності та фінансової цифровізації,

сприяючи підвищенню ефективності управління ризиками, зменшенню ймовірності шахрайських дій з коштами клієнтів та автоматизації рутинних когнітивних завдань співробітників. Такий підхід дозволяє досягти посилення конкурентоспроможності кредитної організації.

Сучасна цифрова трансформація призводить до перебудови основних і допоміжних бізнес-процесів кредитних організацій, поліпшення якості управлінських рішень та зменшення чутливості до різних фінансових і нефінансових ризиків. Врахування впливу інновацій на розвиток банківського бізнесу стає ще більш актуальним у такому контексті. У банківській галузі, економічна сутність інновацій полягає в систематичному та ініціативному впровадженні нових або значно вдосконалених рішень у різних сферах діяльності. Це спрямовано на оптимізацію процесів, розширення спектру послуг і підтримку покращення фінансових показників та стійкості.

Об'єднана банківська мережа "Power Banking" є важливим елементом банківської інфраструктури та є ініціативою Національного банку України (НБУ). Ця мережа об'єднує відділення банків України та призначена для надання послуг клієнтам навіть під час блекауту чи інших екстремальних ситуацій. Мережа "Power Banking" налічує понад 1800 відділень, які оснащені альтернативними джерелами енергії, резервними каналами зв'язку, посиленою інкасацією готівки та додатковим персоналом.

На сьогодні приблизно 70% відділень "Power Banking" припадає на системно важливі банки, а третина — на відділення інших банків. Системно важливими банками, учасниками проєкту "Power Banking", є: ПриватБанк, Ощадбанк, Укресімбанк, Райффайзен БАНК, Укргазбанк, Сенс Банк, ПУМБ, Укрсиббанк, ОТП Банк, Універсал Банк, Південний, Кредобанк, Таскомбанк, А-банк. Більшість відділень мережі "Power Banking" також працює в режимі "банкоматного національного роумінгу", щоб надати українцям можливість зняти збільшену суму готівки в будь-якому відділенні мережі, достатню для задоволення поточних потреб та формування певного запасу [3].

З точки зору банківського маркетингу та розвитку банківської інфраструктури, перспективним на сьогоднішній день виглядає розвиток FinTech та необанкінгу. FinTech представляє собою фінансові послуги, які використовують інноваційні технології. Розвиток цифрової економіки та широке використання

Інтернету сприяють росту FinTech, охоплюючи такі сфери, як мобільні фінансові послуги, швидкі грошові перекази, краудфандинг, P2P платформи, блокчейн та криптовалюти.

Термін "необанкінг" асоціюється із "мобільним банком", "віртуальним банком", "інтернет-банком", "цифровим банком" та "челенджер-банкінгом", використанням інноваційних технологій та сучасних платформ для поліпшення класичного обслуговування. Основна відмінність необанкінгу від звичайного банку полягає в тому, що це банк без фізичних відділень, який надає повний спектр банківських послуг з вищим рівнем обслуговування. Необанкінг відкриває рахунки та випускає платіжні картки дистанційно, пропонує мобільні депозити, онлайн-платежі, інструменти мобільного бюджетування та інші послуги.

В Україні необанкінг самостійно не може отримати банківську ліцензію, тому він здійснює банківську діяльність на базі існуючих банків, купуючи послуги у фінансових установ, які надають ліцензії, та перепродавши їх роздрібним клієнтам. Челенджер-банкінг, навпаки, є повністю самостійним та ліцензованим банком без фізичних відділень, що також базується на використанні FinTech-розробок для надання банківських послуг.

Отже, навіть при наявності необанків в Україні, з юридичної точки зору, їх існування відсутнє — це сфера, охоплена програмами (SOFT). В українському законодавстві не існує окремого правового статусу необанків як суб'єктів, що надають фінансові послуги, аналогічно тому, як це визначено в Литві. Зараз необанк представляє собою комплекс технологічних продуктів, які надає звичайний класичний банк. Цей банк має ліцензію і несе відповідальність за кошти клієнтів.

Цифрові фінансові технології сприяють розробці інноваційних фінансових продуктів та послуг, що відповідають змінним потребам та перевагам споживачів. Банки можуть тепер пропонувати послуги різним клієнтам, незалежно від їх місця проживання, завдяки відкриттю рахунків у цифровому форматі, робо-консультаціям з управління інвестиціями та безконтактним платіжним рішенням. Сучасні технології дозволяють банкам залишатися конкурентоспроможними навіть при відсутності представництва у віддалених регіонах.

Також відбувається розширення продажів завдяки фінансово-технологічним рішенням, які дозволяють банкам звертатися до клієнтів через різні цифрові канали, такі як мобільні додатки, онлайн-платформи та соціальні ме-

режі. Широка доступність у поєднанні зі зручністю та швидкістю цифрових транзакцій допомагає банкам збільшити обсяги продажів та посилити свою присутність на ринку. Впровадження маркетингових стратегій, заснованих на даних, дозволяє банкам спрямовувати персоналізовані пропозиції до потенційних клієнтів, сприяючи подальшому зростанню продажів.

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

- хмарні обчислення (серверні обчислення, зовнішні обчислення);
- машинне навчання;
- біометричні технології;
- штучний інтелект;
- аналіз великих даних (а також їх зберігання і накопичення);
- доповнена і віртуальна реальність;
- блокчейн (розподілений реєстр даних);
- Інтернет речей (промисловий інтернет, IoT) [2].

У сучасних умовах ключовою інновацією в банківській справі є її інформатизація. Впровадження новаторських технологій в українських банках сприяє внутрішньому капіталові країни, сприяючи ефективному розвитку економіки в цілому. Серед технологічних новацій, що отримали широкий розповсюдження під час активних воєнних дій, можна виділити:

— QR Code Banking — матричний код, який полегшує оплату рахунків за товари, послуги та онлайн-покупки за допомогою безконтактної банківської системи;

— Переказ коштів за номером телефону — нова послуга, що дозволяє використовувати номер мобільного телефону для переказу коштів, уникнувши необхідності у заповненні банківських реквізитів;

— Введення фотокасового апарату — великий інструмент для оплати рахунків та комунальних послуг.

Також варто відзначити впровадження нових іноземних проектів в Україні:

— Депозитна програма SmartyPig від WestBank (Великобританія), яка ґрунтується на принципах соціальної мережі та включає реєстрацію, встановлення цілей депозиту та залучення друзів;

— "Пункт змін" від Резервного банку Америки, який під час покупки округлює суму та залишає різницю на окремому ощадному рахунку клієнта;

— CIBC Bank (Канада) у співпраці з мережею ресторанів Tim Hortons представив нову кредитну картку "Co-brand" для своїх клієнтів [4].

Сервіс P2P, що дозволяє переказувати гроші через мобільний телефон, представлений на ринку банківських послуг такими банками як ПриватБанк, ПУМБ, Альфа-банк, Монобанк, Райффайзен Банк, Аваль Укрсоцбанк, Ощадбанк, Кредит-АгрікольБанк, заслуговує особливої уваги.

Серед останніх банківських інновацій слід відзначити можливість міжнародних платіжних систем (Western Union, MoneyGram, Ria Money Transfer, INTELEXPRESS та TransferGo) надавати власникам карток іноземних банків можливість здійснювати безкоштовні перекази в українські банки. Крім того, ця послуга дозволяє знімати готівку у Польщі, Угорщині, Словаччині та Румунії з українських карток без сплати комісії.

Також, завдяки міжнародній системі переказу коштів INTELEXPRESS, можна здійснювати миттєві та безкоштовні перекази на спеціальні рахунки для збору коштів на підтримку Української армії та гуманітарної допомоги українцям, що постраждали від війни.

Зокрема, система миттєвих платежів Blik (Польща) спільно з державним банком Bank Gospodarstwa Krajowego створила сторінку для надання допомоги Збройним Силам України.

Важливим напрямком є міжнародна співпраця в галузі навчання та підвищення обізнаності населення в фінансах та банківській справі. Проект Національного банку України та Cambridge Judge Business School, запущений з метою підтримки та розвитку інновацій у фінансовому секторі України, є яскравим прикладом такої співпраці.

Зазначається, що участь у навчальній програмі є безкоштовною, проте учасникам пропонується зробити благодійний внесок на користь Збройних Сил України. Програма включає лекції та дискусійні клуби для учасників. Реалізацію програми підтримують компанії Mastercard і Deloitte в Україні. Учасники мають можливість отримати сертифікати від Cambridge Judge Business School та приєднатися до світової академічної спільноти цієї бізнес-школи.

Незважаючи на активний розвиток та впровадження власних інновацій українськими банками, вивчення та узягальнення зарубіжного досвіду в інноваційній діяльності може сприяти підсилению бізнес-моделі внутрішніх кредитних установ. Один з цікавих концептів у цьому контексті — унікальна екосистема продуктів і послуг.

Введення цифрової екосистеми відкриває перед банком широкі можливості розширення

його впливу шляхом інтеграції різноманітної мережі сервісів і продуктів. Такий підхід дозволяє сформувати комплексний ландшафт послуг, що задовольняє різні потреби клієнтів, створюючи вишуканий та неперевершений досвід користувача. Це є ключовим аспектом для вироблення лояльності клієнтів і підвищення цінності бренду в умовах сучасного гіперконкурентного ринку.

Наприклад, нарівні з корпоративним сайтом та мобільним додатком, інтерфейс, що об'єднує послуги та продукти для кінцевого користувача, може виступати в ролі особистого помічника на планшеті для зручного керування ним. Цей підхід дозволяє банкам використовувати потужний інструмент перехресних продажів, пропонуючи клієнтам широкий спектр потенційно непов'язаних продуктів і послуг.

Спосіб подвійних переваг дозволяє банкам глибше взаємодіяти з існуючими групами клієнтів, переходячи від простих транзакційних відносин до більш глибоких реляційних зв'язків. Крім того, цей підхід створює нове джерело доходів для банку через отримання комісійних від пов'язаної діяльності, використовуючи свою клієнтську базу не тільки для створення нових, але і для розвитку симбіотичної бізнес-мережі.

Інтеграція послуг із різних регіонів дозволяє банкам формувати багатогалузеве сховище даних, що стає цінним ресурсом для кращого розуміння поведінки та вподобань споживачів. Це створює сприятливе середовище для прогнозного аналізу та полегшує коригування стратегій, враховуючи динамічні тенденції ринку. Такий підхід дозволяє перетворювати банк у центр знань, наповнений цінною інформацією, яку можна використовувати для розробки чи удосконалення нових послуг, адаптованих до потреб ринку та виходячих за його межі, що сприяє розвитку гнучкої бізнес-моделі.

Цифрова екосистема, у цьому контексті, є системою, яка об'єднує споживачів послуг і компанії, що їх надають, в єдиному цифровому просторі. Ключовим чинником є розвиток інфраструктури, включаючи технічну, фінансову та інші об'єкти. У цьому цифровому просторі продукцію продають банки, небанківські фінансові установи та інші компанії.

З огляду на структуру і набір елементів цифрової екосистеми, важливими складовими є клієнти, технічні засоби та платформи взаємодії. Платформа, зокрема, включає елементи, такі як API, ID та дані. Цей перелік не є вичерпним, але вказує на основні елементи, необхідні

для належного функціонування цифрової платформи, яка створюється внаслідок об'єднання зусиль інших компаній у рамках концепції цифрової екосистеми.

На вищому рівні цифрової екосистеми розташований власний бізнес на платформі, включаючи фінансові та нефінансові послуги та товари, які пропонуються цільовій аудиторії. Цей бізнес може бути власністю банку або пов'язаних, дочірніх чи спільних підприємств. Друга частина включає пропозиції від інших банківських, фінансових та нефінансових організацій, які сплачують комісію за право присутності та взаємодії з цільовою аудиторією в цифровій екосистемі власника-оператора.

Якщо банк впровадить таку екосистему, він матиме можливість залучити відомі компанії-партнери, які будуть надавати свої сервіси.

На сьогоднішній день найбільш інноваційними українськими банками вважаються "ПриватБанк", "АльфаБанк", "Райффайзен банк Аваль", "ОТП Банк" та інші. Ці банки вирізняються на ринку вже більше десяти років, надаючи інноваційні продукти та послуги. Зокрема, АТ КБ "ПриватБанк" став фіналістом світового банківського рейтингу Retail Banker International Awards в номінації "Краща інновація в платежах".

Незважаючи на те, що потік доходів від Work.ua є значно нижчим, він продовжує зростати, свідчаючи про те, що навіть з меншою базою це сприяє зростанню прибутку. З маржою в 2% на транзакцію, ця пропозиція представляє собою добре структуровану бізнес-модель отримання прибутку, в якій банк диверсифікує традиційні потоки доходу, забезпечуючи собі фінансову стабільність та конкурентоспроможність в сучасному цифровому ринковому середовищі.

Загальний тренд прогнозованих даних, фактично, малює перспективну картину щодо майбутнього фінансового стану банку. Це свідчить про успішність та ефективність інтеграції цифрової екосистеми в операційне та стратегічне планування, вказуючи на життєздатність банку та його здатність до утримання стабільного фінансового розвитку.

Банківські інновації виникають внаслідок активності банку у сфері створення нових продуктів і технологій, що в свою чергу надає можливість впроваджувати інноваційні методи управління. Ці інновації створюють не тільки нові продукти та технології, але і надають банку конкурентні переваги та очікуваний дохід. Таким чином, банківські установи акцентують свою увагу на інноваціях та банків-

ських технологіях, прокладаючи шлях до стійкої та диверсифікованої бізнес-моделі, яка забезпечить генерацію прибутку не лише від банківських операцій, але й від партнерських відносин.

Прогнозоване зростання додаткового прибутку вказує на стратегічний напрям, що базується на науковому аналізі та адаптації до потреб ринку. Це також відображає міжнародний досвід управління банківськими інноваціями, спрямованими на створення стійкої та конкурентоспроможної бізнес-моделі.

Серед позитивних наслідків у впровадженні інноваційних технологій у банківській діяльності у період воєнного стану можна виокремити:

- оптимізацію ресурсів банків;
- зниження операційних витрат;
- зменшення кількості фізичних відділень, що не позначилось на потребах клієнтів;
- зменшення безпосереднього контакту з клієнтами;
- швидке задоволення потреб клієнтів дистанційно;
- розширення спектру банківських послуг;
- надання фінансових, інформаційних та консультаційних послуг в реальному часі [6].

Завдяки впровадженню інноваційних технологій банківський сектор України витримав випробування і поступово відновлює свою діяльність в умовах воєнного стану. Щодо регулювання банківської діяльності в умовах воєнного стану можна сформулювати наступні принципи, якими керується Національний Банк України:

1. Захист інтересів клієнтів банку, зокрема вкладників. Банки удосконалюють системи захисту банківських даних клієнтів.

2. Підтримка діяльності банків та їх ліквідності. Негативний вплив військових дій на функціонування банків не повинен вести до визнання їх неплатоспроможними. Тому відбувається активна цифровізація банківських процесів та проводяться навчання населення, включаючи залучення міжнародних партнерів.

3. Прозорість звітності, що відображає реальний фінансовий стан банків.

Виходячи із цих принципів, НБУ визначає перелік і зміст заходів, спрямованих на підтримку банківської системи та її технологічне оновлення. Підсумовуючи, слід зазначити, що дослідження функціонування банківської системи та вітчизняних банків в умовах воєнного стану є важливим для проведення аналізу ефективності впровадження різних інноваційних технологій.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, банківська система в Україні визначається як один з ключових елементів національної економіки, особливо у період воєнного стану та його подальшого відновлення. Забезпечення підтримки та розвитку банківської системи є пріоритетом для Національного Банку України та уряду. З метою посилення потенціалу банківської системи необхідно впровадити ефективний механізм для формування платіжних засобів, надання кредитів, пошуку додаткових фінансових ресурсів та комплексного підходу до вирішення існуючих проблем.

Проте втрати банків від кредитного та операційного ризику, зокрема невідшкодовані доходи та втрати майна банківських структур, значно впливають на їх функціонування та можливість підтримки економіки України у майбутньому.

В результаті дослідження сучасного стану банківського сектору України виявлено, що стійкість банківської системи формується завдяки значному росту обсягів банківської діяльності в 2021 році: кредитного та депозитного портфеля, інвестицій та операцій з цінними паперами. Це призвело до значущих фінансових результатів та високої рентабельності порівняно з попередніми роками.

Позитивні показники у 2021 році дозволили збудувати фінансову стійкість для подолання первинних викликів та подальшої трансформації банківського бізнесу. Активна адаптація бізнес-моделей банків до умов воєнного часу при підтримці Національного Банку дозволила отримати загальний позитивний фінансовий результат і високі показники рентабельності в 2022 році. Проте незважаючи на загальну прибутковість банківського сектору, значна частина банків залишається у збитковому стані і може бути визнана регулятором як проблемна. Банки продовжують зазнавати ризиків, таких як збільшення кредитного ризику, підвищення вимог до ліквідності, валютний ризик, зростання витрат на забезпечення безпеки та функціонування.

Післявоєнне відновлення України буде вимагати розробки механізму фінансування, спрямованого не лише на відновлення національної економіки в цілому, але й на підтримку фізичних та юридичних осіб, включаючи повномасштабне відновлення кредитування. Одним із джерел кредитних ресурсів можуть стати кошти Світового банку. Банківська система відіграватиме ключову роль у цьому механізмі,

який повинен враховувати компенсацію втрат майна, надання доступу до програм будівництва житла, підтримку релокованих підприємств, відновлення зруйнованих підприємств та інфраструктури, а також стимулювання нового та підтримка існуючого бізнесу. Важливо визначити галузі, які будуть в основі розбудови, і як ефективно фінансувати ці напрямки за рахунок репарацій та реституції.

Банківська система України швидко адаптувалася до функціонування в умовах тривалої війни, є стійкою та прибутковою завдяки проведеним реформам, перебудові бізнес-моделей банків та заходам Національного Банку України. Довготривала стійкість фінансової системи, збереження довіри клієнтів, оптимізація операційної ефективності та прибутковості стануть визначальними для подальшого функціонування банківського сектору в Україні.

Отже, вдосконалення монетарної політики, раціональне управління капіталізацією та ліквідністю банків, впровадження системи моніторингу для контролю ризиків, розвиток кредитної політики, банківського маркетингу та інфраструктури, створення якісних банківських послуг та їх максимальна доступність для клієнтів, активізація інновацій сприятимуть розвитку банківської системи та відновленню України в цілому.

Література:

1. Барановський О. Сьогодення світового ринку банківських послуг. Вісник Національного банку України. 2022. № 4. С. 18—23.
2. Вареник Н. Інтернет-банкінг: для людини чи проти неї? Дзеркало тижня. 2023. URL: <https://zn.ua/business/internet-banking-dlya-cheloveka-ili-protiv-nego-.html>
3. Владика Ю.П., Безугла А.С., Турова Л.Л. Здобутки та нові виклики у діяльності системно важливих банків в Україні. Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 42. С. 285—291.
4. Єсіна О.Г. Інтернет-банкінг в Україні: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку. Вісник соціально-економічних досліджень. 2023. № 1 (48). С. 209—213.
5. Інформаційний Інтернет-портал Міністерства фінансів України. URL: <https://minfin.com.ua/>
6. Огієнко В. І., Боярко І. М. Розвиток Інтернет-банкінгу в контексті формування конкурентних переваг банків. Фінансовий простір. 2023. № 4 (12). С. 44—52.
7. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=79219

8. Bankografo.com Аналіз банків України: огляди, графіки, факти URL:<http://bankografo.com/>

9. Martseniuk O. Internet banking — innovative development of the banking sector in Ukraine. In: Information and innovative technologies in the turbulence era. 2022. Monograph 60. P. 263—282. DOI: 10.54264/M014

10. Ruda O. Management of banks in terms of digitalization of banking. In: Digitalization and information society. Selected issues. Publishing House of University of Technology. Katowice. 2022. Monograph 53. Part 3. P. 326—338. DOI: 10.54264/M008

References:

1. Baranovs'kyj, O. (2022), "Today's world market of banking services", *Visnyk Natsional'noho banku Ukrainy*, vol. 4, pp. 18—23.
 2. Varenyk, N. (2023), "Internet banking: for a person or against him?", *Dzerkalo tyzhnia*, available at: <https://zn.ua/business/internet-banking-dlya-cheloveka-ili-protiv-nego-.html> (Accessed 25 Feb 2024).
 3. Vladyka, Yu.P. Bezuhla, L.S. and Turova, L.L. (2022), "Achievements and new challenges in the activity of systemically important banks in Ukraine", *Infrastruktura rynku*, vol. 42, pp. 285—291.
 4. Yesina, O.H. (2023), "Internet banking in Ukraine: current state, problems and development prospects", *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'*, vol. 1 (48), pp. 209—213.
 5. Minfin (2024), available at: <https://minfin.com.ua/> (Accessed 25 Feb 2024).
 6. Ohienko, V.I. and Boiarko, I.M. (2023), "Development of Internet banking in the context of formation of competitive advantages of banks", *Finansovyy prostir*, vol. 4 (12), pp. 44—52.
 7. National Bank of Ukraine (2024), available at: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=79219 (Accessed 25 Feb 2024).
 8. Bankografo.com (2024), "Analysis of Ukrainian banks: reviews, graphs, facts", available at: <http://bankografo.com/> (Accessed 25 Feb 2024).
 9. Martseniuk, O. (2022), "Internet banking — innovative development of the banking sector in Ukraine", *Information and innovative technologies in the turbulence era*, Publishing House of University of Technology, Katowice, pp. 263—282. DOI: 10.54264/M014
 10. Ruda, O. (2022), *Management of banks in terms of digitalization of banking*. In: *Digitalization and information society. Selected issues*. Publishing House of University of Technology. Katowice, vol. 3, pp. 326-338. DOI: 10.54264/M008
- Стаття надійшла до редакції 09.03.2024 р.*