

УДК 336.71

DOI 10.33244/2617-5940.2.2019.112-131

Клюско Л.А.

ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ

У статті досліджено сутність банківських інновацій в Україні, виокремлено їх види та визначено особливу роль в модернізації діяльності, забезпеченні конкурентоспроможності і фінансової стійкості банків, а також в розвитку економіки в цілому. Приділено увагу інноваційним наглядовим інструментам НБУ, таким як: вимога щодо формування та визначення кожним банком бізнес-моделі його діяльності; запровадження комплексної наглядової оцінки SREP (Supervisory review and evaluation process), за якою визначається життєздатність бізнес-моделі і стійкість стратегії розвитку банку.

Ключові слова: *банківські інновації, види інновацій, інноваційний потенціал, інноваційний розвиток, бізнес-модель діяльності банку, процес нагляду та оцінки.*

Клюско Л.А.

ИННОВАЦИИ В СФЕРЕ БАНКОВСКОГО БИЗНЕСА

В статье исследована сущность банковских инноваций в Украине, выделены их виды и определена особая роль в модернизации деятельности, обеспечении конкурентоспособности и финансовой устойчивости банков, а также в развитии экономики в целом. Уделено внимание инновационным надзорным инструментам НБУ, таким как: требование по формированию и определению каждым банком бизнес-модели его деятельности; введение комплексной наблюдательной оценки SREP (Supervisory review and evaluation process), по которой определяется жизнеспособность бизнес-модели и устойчивость стратегии развития банка.

Ключевые слова: *банковские инновации, виды инноваций, инновационный потенциал, инновационное развитие, бизнес-модель деятельности банка, процесс надзора и оценки.*

Klyusko L.A.

INNOVATION IN THE FIELD OF BANKING BUSINESS

The article investigates the essence of banking innovations in Ukraine, identifies their types and defines a special role in the modernization of activities, ensuring the competitiveness and financial stability of banks, as well as in the development of the economy as a whole. Much attention has been paid to the National Bank of Ukraine's innovative supervisory tools, such as: the requirement to form and define each bank's business model for its activities; introduction of a comprehensive supervisory assessment (SREP), which determines the viability of the business model and the sustainability of the bank's development strategy.

Keywords: *banking innovation, types of innovation, bank innovation potential, innovative development, bank business model, supervision and evaluation process (SREP).*

Постановка проблеми. Одним з ключових пріоритетів розвитку національної економіки України і забезпечення її конкурентоспроможності у сучасному світі в умовах посилення глобалізаційних тенденцій є її інноваційний вектор. Разом з цим, розвиток інноваційного потенціалу, будучи драйвером динамічного економічного розвитку, одночасно виступає засобом забезпечення безпеки та суверенітету держави. Саме з цих державницьких позицій визначена мета «Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року», яка «полягає у розбудові національної інноваційної екосистеми для забезпечення швидкого та якісного перетворення креативних ідей в інноваційні продукти та послуги, підвищення рівня інноваційності національної економіки, що передбачає створення сприятливих умов для розвитку інноваційної сфери, збільшення кількості впроваджуваних розробок, підвищення економічної віддачі від них, залучення інвестицій в інноваційну діяльність» [1].

У зв'язку з цим, актуалізується питання поступового інноваційного розвитку всіх галузей і сегментів економіки, включаючи і банківський сектор. Саме тому, основним завданням сучасного етапу розвитку банківництва є

підвищення якості банківської діяльності, що передбачає розширення та диверсифікацію асортименту (лінійки) банківських продуктів і послуг, поліпшення їх якості та вдосконалення технологій і методів обслуговування клієнтів, що забезпечить підвищення довгострокової ефективності та фінансової стійкості бізнесу. Таким чином, інноваційний розвиток банківської системи виступає пріоритетним напрямом модернізації не лише діяльності банків, а й економіки в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Питанням розробки та упровадження банківських інновацій, обґрунтування їх позитивних моментів та виявлення ризиків присвячено наукові праці таких вітчизняних науковців як С. Єгоричева, О. Золотарьова, І. Карчева, Н. Пантелєєва, А. Чекал і багато інших.

Однак, на сьогодні спостерігається недостатній рівень реалізації інноваційного потенціалу вітчизняної банківської системи, зумовлений відставанням та нерівномірністю інноваційного розвитку окремих банків, що потребує подальших теоретичних наукових досліджень і розробок.

Мета статті. Метою статті є поглиблення теоретичних та методичних засад банківських інновацій, обґрунтування науково-практичних рекомендацій щодо їх розвитку та активізації запровадження в інноваційну діяльність банківських установ.

Виклад основного матеріалу. Сучасний динамічний розвиток та посилення конкуренції на банківському ринку в Україні спонукають банківські установи до запровадження нових підходів щодо ведення власного бізнесу, а також до пошуку нових більш ефективних можливостей отримання позитивних результатів та конкурентних переваг, зокрема і шляхом впровадження інноваційних технологій обслуговування клієнтів, нових бізнес-процесів, продуктів та послуг. Забезпечують постійне вдосконалення банківських продуктів, послуг та технологій науковий прогрес у сфері банківництва та інноваційні клієнто-орієнтовані підходи.

У зв'язку з цим актуальними є дослідження теоретичних засад економічної сутності понять «інновації» та «банківські інновації». У Законі України «Про інноваційну діяльність» перше поняття трактується наступним чином: «Інновації – 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» [2].

У цьому контексті банківські інновації розглядаються науковцями як «кінцевий результат інноваційної діяльності в банківській сфері, який отримав втілення у вигляді якісного нового або удосконаленого продукту чи послуги, реалізованих на ринку, або нового удосконаленого технологічного процесу, що використовується в банківській діяльності, в результаті чого покращується задоволення потреб клієнтів, зростає конкурентоспроможність та ефективність діяльності і відбувається розвиток банку на інноваційних засадах»[3].

Отже, поняття інновації стосується всієї сукупності нововведень в різнобічних сферах функціонування банку, якщо вони забезпечують можливість досягти визначеного позитивного економічного або стратегічного ефекту у вигляді нарощування клієнтської і, відповідно ресурсної бази банку, збільшення долі ринку, скорочення витрат на здійснення операцій тощо. Процес, пов'язаний зі створенням, освоєнням та розповсюдженням інновацій, охоплює всі сторони діяльності банку: від ідеї та розробки концепції – до її практичної реалізації [4].

Виходячи з вищезазначеного, банківські інновації доцільно розглядати у триаспектному вимірі: технологічні та бізнес-процесові, продуктові, комунікаційні (включаючи співпрацю з фінтех-стартапами)

Технологічні інновації створюють необмежені можливості для широкого спектру надання банківських послуг корпоративним і приватним клієнтам, оскільки в останні роки фінансова сфера стає більш комплексною і

універсальною за рахунок появи нових форм обслуговування і нових функцій.

Новітні технології, створюючи ефективніші способи виробництва, забезпечують банкам ексклюзивні напрями спеціалізації і дають можливість реалізувати стійкі конкурентні переваги, які досягаються як шляхом створення і адаптації нових технологій, так і за рахунок застосування і об'єднання існуючих. Завдання підвищення ефективності технологічних інновацій можуть бути вирішені різними способами: вдосконаленням та розширенням мережевого середовища; скороченням часу обробки документів; впровадженням дистанційного банківського обслуговування клієнтів, перенесенням місця їх обслуговування з офісу банку в офіс клієнта, в житловий будинок тощо. Ці підходи дозволять перетворити кредитні установи в сучасні автоматизовані підприємства з виробництва банківських продуктів (послуг), що надаються дистанційно, за допомогою різних каналів, дозволять комплексно автоматизувати банківську діяльність, запропонувати асортимент нових послуг, заснованих на новаціях у фінансовій сфері, заощадивши при цьому час. Як наслідок, розвиток дистанційного банкінгу забезпечує: значне скорочення витрат готівкового грошового обігу; підвищення доступності банківських послуг для населення та збільшення клієнтських депозитів; полегшення доступу бізнесу до глобальної фінансової інфраструктури; створення можливостей для прийняття рішень, орієнтованих на клієнта; автоматизації електронних розрахунків; скорочення вартості і збільшення ефективності електронних транзакцій; збільшення довіри до банківської системи.

У той же час, поряд з вигодами технологічних інновацій існує ряд недоліків і можливих негативних наслідків від їх запровадження. Основні з них представлені нижче у таблиці 1.

На основі даних таблиці можна зробити висновок про те, що для клієнтів інноваційні технології надають значні переваги: спрощують банківські операції, розширюють можливості отримання найбільш вигідних послуг, знижують витрати і час на їх проведення.

Перспективи та недоліки технологічних інвестицій

Позитивні сторони та перспективи	Недоліки та можливі негативні наслідки
1. Поліпшення зручностей для клієнтів у користуванні послугами, вдосконалення сервісу їх обслуговування.	1. Значні витрати для банків, зумовлені необхідністю інвестування у постійно обновлювані технології.
2. Здешевлення банківських послуг та скорочення часу на обслуговування клієнтів.	2. Посилення контролю за проведенням операцій.
3. Розширення лінійки банківських продуктів та послуг, вища ефективність їх надання.	3. Посилення ризиків шахрайства і крадіжок.
4. Вдосконалення функціоналу банківських додатків та розвиток віддаленого сервісу в процесі дистанційного обслуговування клієнтів.	4. Залежність банків від інформаційних технологій та загальнодоступності глобальної мережі Інтернет.
5. Скорочення витрат на оренду та оплату праці персоналу.	5. Відсутність особистого контакту між клієнтами і менеджерами банку.
6. Підвищення рівня конкурентоспроможності банку та нарощування клієнтської бази.	6. Невизначеність наслідків упровадження інноваційних технологій і прогнозування їх окупності. Високі інвестиційні ризики.
7. Можливості реалізації нових ідей та стратегій, спроможних підвищити інноваційний потенціал банку.	7. Скорочення робочих місць і, як наслідок, можливе зростання рівня безробіття.

Головна цінність віддаленого доступу полягає у світовій універсальності, оскільки за допомогою інтернет-банкінгу можна оплатити послуги іноземних держав, оперативно і з мінімальними витратами перевести гроші на рахунок іншого клієнта, що є важливим в умовах сучасної глобалізації. У той же час для банків процес впровадження технологій досить трудомісткий і вимагає значних витрат. До запровадження інноваційного продукту необхідно залучити всіх учасників, починаючи від банківського емітента і закінчуючи виробниками електронних пристроїв та їх програмного забезпечення. Однак, на сьогодні інновації стали однією з ключових вимог до діяльності вітчизняних банків і основним орієнтиром для клієнтів, коли вони роблять свій вибір на користь того, чи іншого банку.

Між запроваджуваними новітніми технологіями і потребами банківських клієнтів існує логічний взаємозв'язок. Наочним прикладом слугує індивідуальне обслуговування клієнтів (Private banking), або дистанційне банківське

обслуговування поза межами розрахунково-касового центру за якого віддалене управління банківськими рахунками здійснюється за рахунок мобільного, Інтернет, телебанкінгу.

На сьогодні досконалою інноваційною технологією можна вважати бездротову технологію NFC (Near Field Communication – зв'язок з ближнім полем). Вона являє собою комбінацію технології безконтактної ідентифікації та комунікаційних технологій, забезпечує зручну, надійну і захищену передачу даних за допомогою радіоканалу на короткі відстані між різними електронними пристроями, тому її використання стане великим проривом у розвитку дистанційного обслуговування клієнтів. Наприклад, NFC-сумісні мобільні телефони можна буде використовувати замість пластикової картки для роботи з банкоматом.

У свою чергу експерти передрікають новий технологічний бум в розвитку інноваційних технологій – віртуалізацію робочих банківських місць, за якої забезпечення такими місцями працівників відбувається при мінімумі витрат.

Відповідно до сучасних концепцій банківського управління, які ґрунтуються на процесному підході, діяльність банку розглядають як сукупність визначених бізнес-процесів. Це зумовлює необхідність запровадження новітніх підходів до корпоративного банківського менеджменту. Так, його організаційна складова у системі менеджменту перетворюється на процесно-орієнтовану.

Виходячи з цього, позитивні зміни від запровадження банківських інноваційних технологій можуть бути досягнуті шляхом удосконалення існуючих, розроблення та впровадження нових стратегій управління бізнес-процесами, зокрема із застосуванням реінжинірингу. Для визначення найефективніших методів здійснення реінжинірингу доцільно застосовувати бенчмаркінг.

Реінжиніринг як одна з нових парадигм управління бізнес-процесами у науковій літературі трактується як «радикальне переосмислення і перепроєктування ділових процесів для досягнення різких, стрибкоподібних

поліпшень ключових сучасних показників діяльності компанії, таких як вартість, якість, сервіс і темпи» [5].

Реінжиніринг банківських бізнес-процесів – це «реструктуризація або утворення нових процесів з метою підвищення результативності та рівня конкурентоспроможності діяльності банків» [6]. Ключовим моментом концепції реінжинірингу у сфері банківської діяльності є оптимізація бізнес-процесів. Його рушійною силою є розуміння потреб клієнта, різке прискорення його реакції на зміни у вимогах споживачів. а основною метою – забезпечення виживання банку в екстремальній ситуації, В цілому всі бізнес-процеси можна розділити на дві групи: ті, які орієнтовані на операції і ті, які орієнтовані на управління. При цьому інформаційні технології, по суті, спрощують перехід до безперервних бізнес-процесів.

Суть бенчмаркінгу як інструменту управління банківським бізнесом полягає у вивченні технологічних особливостей бізнес-процесів еталонних банків, які досягли значних успіхів у зазначеній сфері, ретельному вивченні їх досвіду та адаптації його до умов власної діяльності банку з метою її істотного поліпшення. Однак, проблемою тут є те, що не завжди банк-конкурент може дати згоду на вивчення та розкриття секретів успішного ведення цього напряму бізнесу. У такому випадку більш вигідні позиції посідають банки, які входять до міжнародних фінансово-банківських груп, оскільки мають змогу оперативно вивчати, аналізувати і запроваджувати у свою діяльність передовий досвід іноземних банків. Тому, у зв'язку з постійною «гонкою за лідером» стратегічне процесно-орієнтоване управління є більш досконалим способом конкурентної боротьби, яке, в свою чергу, є інноваційним механізмом розвитку банку.

Водночас, ступінь використання технологічних інновацій, збільшуючи обсяг і ефективність послуг, свідчить про надійність та фінансову стабільність банку, тобто є певним іміджевим чинником, що позитивно впливає на вартість його акцій.

Очевидно, що інноваційні технології забезпечують прискорення виведення на ринок нових продуктів і послуг, встановлення тісніших стосунків з діловими партнерами і клієнтами, сприяють розвитку нових продуктів і послуг, які задовольняють потреби споживачів.

Продуктові інновації поділяються на: нові банківські продукти, що вперше з'явилися на вітчизняному фінансовому ринку, тобто тільки в одному банку; нові для України зарубіжні банківські продукти, які вже давно реалізовані на фінансових ринках інших країн відповідно до їх конкретних умов і юрисдикції; нові фінансові операції.

Як уже зазначалось, в рамках розширення асортименту фінансових продуктів (послуг) з урахуванням розвитку сучасних технологій можна виділити інтернет-банкінг, інтернет-трейдинг, системи швидких грошових переказів, система прив'язки карт до банківських рахунків, система NFC і інші, які вже успішно реалізуються великими банками, але багато банків країни до цих пір не мають можливості для застосування переважної більшості з них.

Серед нових функцій, які поступово набувають поширення є: онлайн-чати для підтримки клієнтів; послуги з отримання відомостей про розмір заборгованості за державні послуги і комунальні платежі.

Особливої популярності на сьогодні набуває застосування штучного інтелекту, елементи якого в найближчому майбутньому стануть обов'язковими для кожного банку. Змінився ринок, змінилися технології, і, найголовніше, змінилися клієнти. Тепер їм потрібна глибока персоналізація, а зробити додаток по-справжньому особистим і зручним для кожного конкретного клієнта без штучного інтелекту неможливо.

В даний час все активніше розробляються і впроваджуються блокчейн-технології, які сприятимуть поліпшенню сервісу транзакцій і акредитації, що представляє особливу значимість для клієнтів банку. По суті блокчейн – це база даних з певними правилами побудови ланцюжків транзакцій і доступу до інформації, яка виключає крадіжку даних і унеможливорює будь-які

кібератаки. На його базі можна створювати будь-які реєстри, де будуть фіксуватися угоди, а верифікація платежів буде забезпечуватися засобами самої системи. При цьому, для здійснення будь-якої операції необхідний запит підтвердження, а дані зашифровуються спеціальним кодом і особисту інформацію клієнта у відкритому доступі розміщено не буде.

Як свідчить зарубіжний досвід, за допомогою розвитку блокчейн-технологій і «хмари» даних банківський бізнес країни може вийти на новий, в тому числі і міжнародний рівень.

Комунікаційні інновації. Зростаюча потужність інформаційних технологій закономірно породила і потужні телекомунікаційні мережі, які банки можуть використовувати для отримання доступу до значних за обсягами баз інформації з усього світу, пов'язувати офіси з клієнтами і координувати їх дії крізь відстані і час. Такий прогрес забезпечує можливість глобального об'єднання і гнучку платформу для того, щоб ділитися інформацією, створюючи нові можливості для використання інформаційних систем і реконструкції ролі інформаційних систем в банках. В еру бурхливого зростання Інтернету, локальних мереж і електронної комерції інфраструктура інформаційних технологій і інформаційна архітектура банку має функціонувати синхронно і поновлюватись одночасно з тим, щоб здійснити відповідні зміни в бізнес-процесах.

Особливу роль в розвитку інновацій банківських комунікацій відіграють Фінтех-стартапи, які виступають розробниками альтернативних рішень в сфері підвищення якості банківських послуг. Основною метою їх взаємного співробітництва з банками є розробка інноваційних банківських послуг. Останнім часом *кількість фінтех-компаній в Україні зростає, активізується і їх співпраця з великими банками, такими як Ощадбанк, Укргазбанк, Райффайзен банк Аваль, Альфа-Банк, Укрсиббанк, ПУМБ, ОTR bank та Мегабанк. Виняток – ПриватБанк, який усі технологічні рішення розробляє без залучення сторонніх команд.*

Разом з тим, українські банки не поспішають інвестувати в стартапи і загалом консервативний банківський бізнес дуже обережно ставиться до нових проєктів. На те є кілька причин. По-перше, відсутність гарантій стабільної роботи стартапів, адже вони часто закриваються у перший рік існування бо не мають достатньо коштів для розвитку і тому нема гарантій, що спільний проєкт доживе хоча б до моменту презентації свого першого продукту. По-друге, стартапи здебільшого створюються інженерами, які просто хочуть перевірити, як працюватиме та чи інша технологія, вони не переймаються потребами користувачів і як їх можна задовольнити, не оцінюють потенційний ринок і можливості монетизації свого продукту. Тобто, вони виходять із технологічного рішення, а його насправді треба ще прив'язувати до практичної діяльності банку.

Однак, як стверджують практики, майбутня співпраця українських банків та фінтех-стартапів може розвиватись у площині сфери дата-аналітики та штучного інтелекту, платіжних сервісів, автоматизації бізнес-процесів та кібербезпеки [7].

Ще однією з важливих інновацій, які широко застосовуються в банківській практиці є інтеграція банківських рахунків з електронними платіжними системами. Система електронних платежів дозволяє здійснювати безготівковий розрахунок, укладати договори, переказувати кошти з використанням мережі Інтернет. Для реалізації цього процесу застосовують кодування і автоматичну обробку інформації. Для клієнтів банку, які є користувачами різних торгових майданчиків і подібних послуг, безсумнівно, такий сервіс створює зручності користування, але при цьому виникають додаткові ризики крадіжки даних, що формує неоднозначне громадську думку.

Зважаючи на те, що банківський бізнес стає все більш орієнтованим на клієнтів, банк в умовах конкуренції створює клієнтоорієнтовану бізнес-модель обслуговування на середньострокову перспективу. Оскільки банки в Україні відрізняються за масштабними показниками, спеціалізацією,

продуктовим характеристиками, кожний з них в процесі свого функціонування формує свою індивідуальну бізнес-модель діяльності, яка вирізняє його специфіку серед інших банків. Разом з тим, залежно від особливостей моделі фінансового ринку та формування банківської системи, в країні формуються типові бізнес-моделі банків, які визначають пріоритетні напрямки їх діяльності.

На сьогодні Національний банк України визначає п'ять бізнес-моделей банків [8]:

«Універсальна, за якою суттєві частки в активах та зобов'язаннях займають операції з юридичними, фізичними особами, іншими банками та небанківськими фінансовими установами. Тобто і роздрібний і корпоративний бізнес такого банку відображається на обох сторонах балансу.

Роздрібна – передбачає орієнтацію банків на обслуговування фізичних осіб і основну частку в його активах та зобов'язаннях займають саме операції з фізичними з фізичними особами.

Корпоративна – відображає перевагу співпраці з юридичними особами, тому основну частку в активах становлять кредити, надані юридичним особам, у зобов'язаннях превалюють кошти, залучені від юридичних осіб.

Корпоративна з роздрібним фінансуванням – основну частку в активах займають кредити, надані юридичним особам, у зобов'язаннях – кошти, залучені від фізичних осіб

Обмежене кредитне посередництво – частка наданих кредитів юридичним та фізичним особам є незначною (менше 30 %), або основна частка кредитів надана обмеженому колу осіб, або активні операції профінансовано власними коштами».

Якщо розділити на групи всі бізнес-моделі, за якими працюють вітчизняні банки, то за дослідженнями аналітиків найбільш популярними і до кризи, і на сьогодні є універсальні банки, а також банки, які залучають депозити від населення і кредитують корпорації (класичний, типовий

банк). Універсальні банки мають більш-менш врівноважений як пасив, так і актив балансу між роздрібним і корпоративним бізнесом. Хоча, класичний приклад колишнього ПриватБанку до націоналізації показує певну розбалансовану модель, коли кошти населення використовувалися в основному для кредитування пов'язаних бізнес-груп, і це завдавало величезних ризиків як цим банкам, так і системі в цілому. Також працюють чисті стратегії – ритейлові, сфокусовані на кредитуванні населення, і корпоративні стратегії. Це банки, які не мають відділень, працюють лише з великими корпораціями. Також можна виділити заморожені банки, які мають великий власний капітал і жодних ресурсів в пасиві і які просто чекають свого часу – або на закриття, або на пошук нової бізнес-моделі.

На сьогодні, як зазначила К. Рожкова, заступник Голови НБУ: «з числа 77 діючих комерційних банків близько десяти невеликих банків не мають реалістичних бізнес-моделей і це означає, що десять акціонерів не розуміють, навіщо їм потрібен банк і десять топ-менеджерів не знають, що робити далі. Тим банкам, в яких бізнес-модель не промальовується, ми забороняємо залучати кошти населення. Якщо їх акціонер готовий ризикувати своїми грошима, поки менеджмент буде вчитися, то нехай, але не за рахунок грошей вкладників. Для таких банків існує три опції. Перша – здати банківську ліцензію та працювати як фінансова компанія, займаючись платежами, переказами, кредитуванням. Друга – здати всі ліцензії, а на гроші з капіталу акціонер може купити ОВДП і гарантовано отримати 18% річних, не витрачаючись на утримання банку. Третя – визначити бізнес-модель. На це піде як мінімум рік, але за цей час банк буде продовжувати нести збитки, які повинні покриватися капіталом акціонера» [9].

Динамічні процеси та перетворення, які на сьогодні охоплюють вітчизняний банківський сектор та економіку України, зумовлюють необхідність застосування новітніх регуляторних підходів та інструментів,

зокрема щодо оцінки організаційно-функціональної трансформації вітчизняної банківської системи.

Саме тому, не випадковою є вимога НБУ щодо формування та визначення кожним банком бізнес-моделі його діяльності, адже регулятору необхідно розуміти перспективи як їх функціонування, так і їх впливу на економіку. Так, НБУ на основі визначення бізнес-моделей банків, починаючи з 2018 року здійснює наглядову оцінку SREP (Supervisory review and evaluation process), що також є інновацією у банківській сфері.

Процес оцінки банків є безперервним, здійснюється одночасно за всіма банками шляхом оцінки розміру ризиків та якості управління ними на підставі інформації, отриманої від підрозділів НБУ, аналізу наявних тенденцій в діяльності банків, у тому числі з порівнянням ключових показників діяльності банку з групою подібних банків. Перший етап SREP передбачає саме аналіз та оцінку бізнес-моделі банку, що включає оцінку її життєздатності та визначення стійкості стратегії розвитку банку, опісля якого йдуть етапи оцінки корпоративного управління та системи внутрішнього контролю; оцінки ризиків капіталу (кредитного, ринкового, процентного, операційного) та його достатності для їх покриття; оцінки ризиків ліквідності та фінансування, та достатності ліквідності. Послідовність здійснення нового наглядового процесу SREP представлено нижче на рисунку 1[10].

За потреби надаються рекомендації щодо поліпшення діяльності банку, зокрема щодо: коригування бізнес-плану в частині перегляду запланованих обсягів за певними операціями, напрямками діяльності; посилення вимог до корпоративного управління, у тому числі до системи внутрішнього контролю та управління ризиками; розроблення та подання заходів щодо підтримки капіталу, у разі якщо операційний прибуток є недостатнім для покриття витрат, пов'язаних із збільшенням кредитного ризику, що може призвести до порушення встановлених значень економічних нормативів капіталу; зменшення наявної



Рис. 1. Процес здійснення наглядової оцінки SREP

невідповідності між строками погашення активів та зобов'язань. В цілому, за результатами інтегральної оцінки визначається: стратегія нагляду за банком і заключним її етапом є прийняття рішення про застосування до нього конкретних наглядових процедур попереднього реагування регулятора.

Ефект від запровадження оцінки банків SREP проявляється у:

- забезпеченні консолідації дій всіх підрозділів пруденційного блоку для визначення єдиної стратегії нагляду за банками;
- підвищенні ефективності використання наглядових ресурсів шляхом застосування принципу пропорційності у визначенні обсягу, періодичності та застосуванні наглядових дій щодо банків залежно від рівня їх ризиків та системного впливу;
- проведенні оцінки банків з урахуванням підходів, які використовуються в країнах Європейського Союзу, що створює можливість порівнювати українські банки із банками інших країн, з точки зору їх життєздатності;
- посиленні наглядового реагування на ранніх стадіях ідентифікації ризиків банків.

Банківський бізнес постійно супроводжується цілою низкою ризиків, тому не винятком є і його інноваційна діяльність.

Особливо в сучасних умовах невизначеності інноваційні ризики можуть вплинути на досягнення поставлених банком цілей або на результат його інноваційної діяльності. Таким чином, ризик, властивий інноваційним проектам набуває вагомості значущості, оскільки за несприятливих умов збільшується кількість ситуацій, здатних привести до значних збитків.

Управління інноваційними ризиками поряд з їх ідентифікацією, зумовлює необхідність аналізу та оцінки факторів та джерел їх виникнення, розробки заходів залежно від їх кількості і різномасштабності (маркетингових, ринкових, цінових тощо), що ускладнює не лише планування необхідних витрат, але і саму структуру ризик-менеджменту. Складність полягає також і в необхідності врахування особливостей

взаємозв'язків між ризиками, а також можливості реалізації їх допустимого рівня. Саме такий підхід щодо управління інвестиційними ризиками наочно зображено на рисунку 2 [3].

Отже, здійснення інноваційної діяльності супроводжують два основні аспекти: перший – це нові ризики і невизначеності, які необхідно своєчасно ідентифікувати, кількісно охарактеризувати і надалі мінімізувати за допомогою визначених процедур; другий – розробка механізму управління інноваційними ризиками на основі визначення особливостей їх впливу на проекти, пов'язані з розробкою, впровадженням, комерціалізацією та супроводом нововведень.

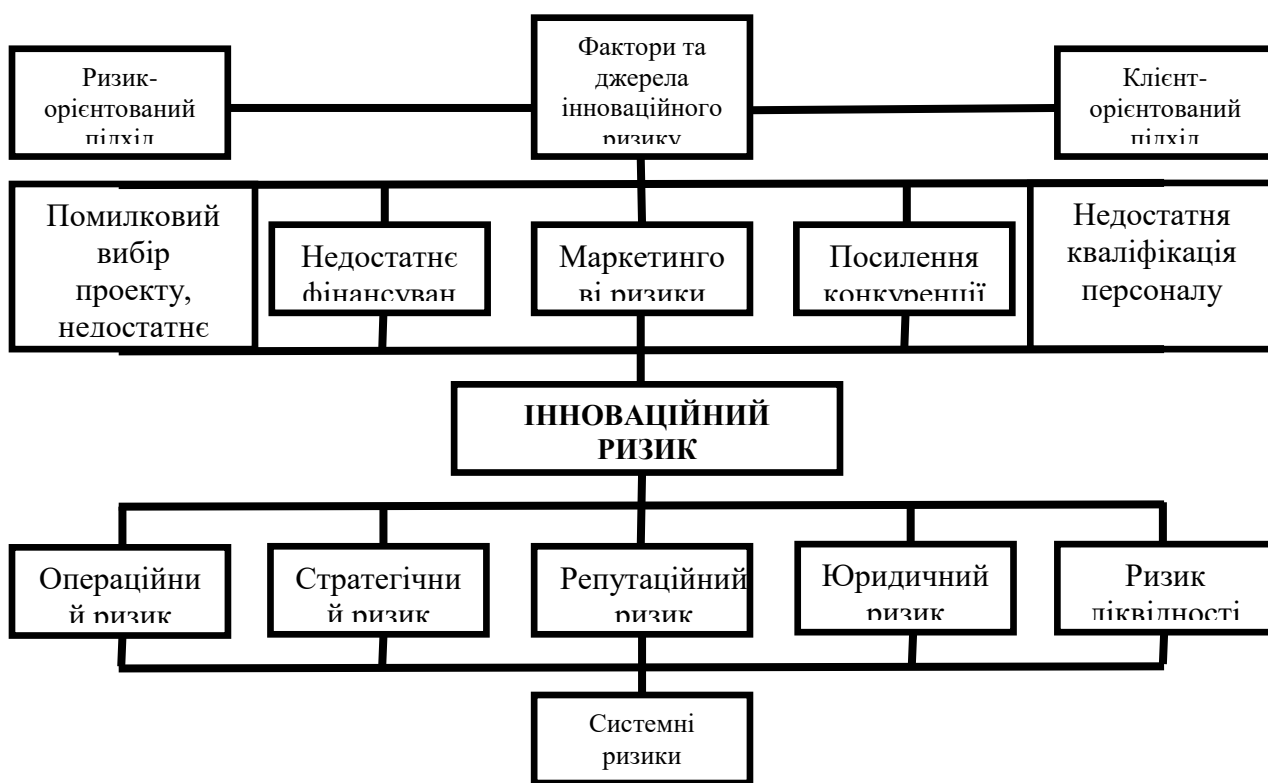


Рис. 2. Фактори та джерела банківського інноваційного ризику
Джерело [11]

Висвітлюючи питання інвестиційних ризиків у сфері банківського бізнесу, не можна залишити поза увагою ризики шахрайства і крадіжок, які одночасно можна віднести і до групи юридичного ризику і до групи репутаційних ризиків, що на сьогодні є надзвичайно актуальним. Про це

свідчать непоодинокі випадки нападів на інкасаторів, пограбування банкоматів, а підтвердженням масштабності хакерських атак є втручання у мережі таких найбільших банків, як Ощадбанк, Банк Південний, ОТП Банк, Кредобанк, Укргазбанк, Укрсоцбанк, Промінвестбанк у 2017 році, а збитки в результаті кібератаки вірусу Petya становили 0,4% ВВП України, що більше ніж 300 млн. доларів. Тому, зважаючи на збільшення кількості кібер-загроз, банки мають активізувати інвестиції розвиток систем безпеки [11].

Висновки. В цілому, впровадження інновацій у сферу банківської діяльності позитивно впливає на розвиток банківської системи України. За відносно невеликий період часу технологічні, продуктові та комунікаційні інновації якісно перетворили систему управління банками, дозволили спростити процес користування банківськими послугами для клієнтів і вийти на міжнародний рівень. Інновації стали невід'ємною частиною банківського сектора країни, і без їх застосування банки не зможуть повноцінно задовольнити сучасні зростаючі швидкими темпами потреби клієнтів, і забезпечити власну конкурентоспроможність і фінансову стійкість. Що стосується перспектив банківських інновацій, то як свідчить зарубіжний досвід і вітчизняна практика, на їх ринку спостерігається стійкий як потенційний, так і платоспроможний попит. Зважаючи на те, що банківська система є головним провайдером та джерелом диференційованих фінансових ресурсів, розвиток її інноваційного потенціалу сприятиме сталому розвитку національної екосистеми, який можливий лише за умови забезпечення сприятливих умов для утворення та функціонування інноваційно активних не лише банків, а й інших господарюючих суб'єктів різних галузей економіки, залучення вітчизняних та іноземних інвестицій, що в сукупності забезпечить вирішення питань інноваційного розвитку, спільних для всіх сфер діяльності в Україні.

Список джерел:

1. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року у редакції, схваленій розпорядженням Кабінету Міністрів України від

10 липня 2019 р. № 526-р: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80> (дата звернення: 14.11.2019).

2. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4.07. 2002 р. № 40–IV. Дата оновлення: 16.10.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 17.11.2019).

3. Банківський менеджмент: інноваційні концепції та моделі: монографія / за заг. та наук. ред. проф. Л. О. Примостки; КНЕУ. Київ. 2017. 384 с.

4. Кривич Я. М. Вплив інновацій на стратегічний розвиток банку. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/58825/7/Kryvych_Innovatsii.pdf (дата звернення: 10.11.2019).

5. Хамер М., Чампин Д. Реінжиніринг корпорації. Манифест революції в бізнесі. Москва: Манн, Иванов и Фербер. 2007. 237с.

6. Кльоба Р. Реінжиніринг і бенчмаркінг як інструменти вдосконалення управління банківською діяльністю. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-i-benchmarking-yak-instrumenti-vdoskonalennya-upravlinnya-bankivskoyu-diyalnistyu> (дата звернення: 14.11.2019).

7. Фінтехи наступають банки тікають: чи є у них спільне майбутнє в Україні. URL: <https://mind.ua/publications/20199801-fintehi-nastupayut-banki-tikayut-chi-e-u-nih-spilne-majbutne-v-ukrayini> (дата звернення: 14.11.2019).

8. Аналіз бізнес-моделей банків у рамках Supervisory review and evaluation process (SREP). URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=69900832> (дата звернення: 20.10.2019).

9. В НБУ рассказали о судьбе банков без бизнес-моделей. URL: <https://www.depo.ua/rus/money/v-nbu-rozpovili-pro-dolyu-bankiv-bez-biznes-modeley-20190221920075> (дата звернення: 22.10.2019).

10. Впровадження нового наглядового процесу SREP. URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=80321367> (дата звернення: 20.10.2019).

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

References

1. Strateghija rozvytku sfery innovacijnoji dijalnosti na period do 2030 roku u redakciji, skhvalenij rozporjadzhennjam Kabinetu Ministriv Ukrajinu vid 10 lypnja 2019 r. # 526-r: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80> (data zvernennja: 14.11.2019).

2. Pro innovacijnu dijalnistj: Zakon Ukrajinu vid 4.07. 2002 r. # 40–IV. Data onovlennja: 16.10.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (data zvernennja: 17.11.2019).

3. Bankivskyj menedzhment: innovacijni koncepciji ta modeli: monohrafija / za zagh. ta nauk. red. prof. L. O. Prymostky; KNEU. Kyjiv. 2017. 384 s.
4. Kryvych Ja. M. Vplyv innovacij na strategichnyj rozvytok banku. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/58825/7/Kryvych_Innovatsii.pdf (data zvernennja: 10.11.2019).
5. Khamer M., Champin D. Reinzhiniring korporatsii. Manifest revolyutsii v biznese. Moskva: Mann, Ivanov i Ferber. 2007. 237s.
6. Kljoba R. Reinzhyniryng i benchmarking jak instrumenty vdoskonalennja upravlinnja bankivskoju dijajnistju. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-i-benchmarking-yak-instrumenti-vdoskonalennya-upravlinnya-bankivskoyu-diyalnistyu> (data zvernennja: 14.11.2019).
7. Fintekhy nastupajutj banky tikajutj: chy je u nykh spiljne majbutnje v Ukraini. URL: <https://mind.ua/publications/20199801-fintehi-nastupayut-banki-tikayut-chi-e-u-nih-spilne-majbutne-v-ukrayini> (data zvernennja: 14.11.2019).
8. Analiz biznes-modelej bankiv u ramkakh Supervisory review and evaluation process (SREP). URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=69900832> (data zvernennja: 20.10.2019).
9. V NBU rasskazali o sud'be bankov bez biznes-modeley. URL: <https://www.depo.ua/rus/money/v-nbu-rozpovili-pro-dolyu-bankiv-bez-biznes-modeley-20190221920075> (data zvernennja: 22.10.2019).
10. Vprovadzhennja novogho naghlyadovogho procesu SREP. URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=80321367> (data zvernennja: 20.10.2019).
11. Chajkovskyj Ja., Kovaljchuk Ja. Bankivski innovaciji: perspektyvy ta zaghrozy elektronnykh bankivskykh posluh. Svit finansiv. 2018. # 4 (57). S. 121 – 136.

Клюско Лідія Антонівна (ORCID: 0000-0003-3704-7921) - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри банківської справи та фінансового моніторингу Університету державної фіскальної служби України (м. Ірпінь).